

**SISTEM KOMPENSASI DAN PENGARUHNYA
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN
PADA PT. KREASI CIPTA CEMERLANG
MEDAN**

Oleh :

LEONARD NAIBORHU

No. Stb. : 92 830 0353



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2005**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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

DAFTAR ISI

	Halaman
Ringkasan.....	i
Kata Pengantar.....	ii
Daftar Isi.....	iii
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 TEORI.....	
A. Pengertian dan Jenis Kompensasi.....	6
B. Tujuan dan Sasaran Pemberian Kompensasi.....	9
C. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi... ..	18
D. Pengertian Prestasi Kerja dan Metode Penilaiannya.....	20
BAB III. PT. KREASI CIPTA CEMERLANG MEDAN.....	
A. Gambaran Umum	33
B. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi.....	43
C. Jenis-jenis Kompensasi Yang Diberikan.....	47

- D. Hubungan Kompensasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan..... 51
- E. Hambatan-hambatan Yang Dihadapi dan Cara Mengatasinya.. 52

BAB IV. ANALISIS DAN EVALUASI

- A. Struktur Organisasi..... 54
- B. Usaha-usaha Yang Dilakukan Pimpinan Untuk Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan..... 54
- C. Hubungan Kompensasi Dengan Prestasi Kerja..... 59
- D. Hambatan-hambatan Yang Dihadapi Dalam Peningkatan Prestasi Kerja..... 60
- E. Prestasi Kerja Yang Dicapai..... 60

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

- A. Kesimpulan..... 62
- B. Saran..... 63

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN



A. Alasan Pemilihan Judul

Salah satu faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan operasi perusahaan adalah faktor manusia sebagai karyawan. Oleh karena itu setiap karyawan yang bekerja di perusahaan harus mendapat perhatian serius dari pihak manajemen agar mampu melaksanakan tugasnya sebagaimana yang diharapkan.

Untuk menarik simpati karyawan bukanlah hal yang mudah, pihak manajemen harus mampu memikirkan berbagai faktor penting dalam hal antara lain adalah masalah kebijakan pemberian kompensasi. Dengan penerapan kompensasi yang tepat dan konsisten, dapat mendorong karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara optimal.

Penerapan kompensasi yang tepat tentu tidak hanya berpengaruh terhadap proses penyelesaian tugas tetapi juga dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan tersebut. Dengan kualitas kerja yang meningkat maka prestasi kerja karyawan juga meningkat yang akan mendorong kemampuan perusahaan untuk lebih cepat mencapai tujuan.

Oleh karena itu pihak manajemen perlu memperhatikan upaya penanggulangannya. Antara lain dengan memberikan kompensasi yang layak dan adil. Kompensasi tersebut dapat berupa upah yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkannya untuk kepentingan perusahaan.

Dengan demikian kompensasi sangat penting artinya bagi karyawan di dalam meningkatkan prestasi kerja serta kepuasan kerja, sehingga mereka mau melakukan setiap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

Kompensasi bukan diterima dalam bentuk uang saja, tetapi dapat juga diberikan dalam bentuk-bentuk yang lain. Jadi kompensasi meliputi pembayaran uang langsung seperti gaji, upah, insentif, komisi dan bonus. sedangkan pembayaran secara tidak langsung dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan hiburan atas dan perusahaan. Selain itu juga berupa Tunjangan Hari Raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, tempat ibadah dan sarana olah raga.

Dari uraian di atas jelaslah bahwa kompensasi dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan merupakan faktor yang dominan dalam suatu perusahaan sehingga penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih lanjut dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul *Sistem Kompensasi dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan*.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan maka ditemukan masalah yang dihadapi sebagai berikut:

"Apakah pemberian kompensasi yang dijalankan oleh Perusahaan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan ?."

C. Hipotesis

Menurut Winarno Surachmad Hipotesis adalah sebuah taksiran atau referensi yang dirumuskan serta diterima untuk sementara yang dapat

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

menerangkan fakta-fakta yang diamati ataupun kondisi yang dapat diamati, dan digunakan sebagai petunjuk untuk langkah penelitian selanjutnya.¹

Adapun hipotesis penulis yaitu: *Pemberian kompensasi yang dijalankan perusahaan belum dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.*

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Berhubung keterbatasan waktu, biaya dan pengetahuan penulis, serta luasnya objek yang dibahas maka penulis membatasi hanya mengenai masalah prestasi kerja tenaga kerja dalam melaksanakan tugas pada PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan saja.

Adapun tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui kebijaksanaan kompensasi yang dilakukan oleh Perusahaan.
2. Untuk mengetahui apakah pemberiansudah dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Kepustakaan (Library Reseach)

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dari berbagai literatur, buku-buku, majalah-majalah ilmiah dan artikel-artikel yang ada hubungannya dengan penulisan ini. Data yang diperoleh melalui penelitian ini merupakan data skunder.

¹ Winarno Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Edisi VII, Penerbit Tarsito Bandung, 1998, UNIVERSITAS MEDAN AREA

2. Penelitian Lapangan (Field Reseach)

Penelitian yang dilakukan langsung ke objek penelitian untuk memperoleh data primer yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis lakukan adalah dengan menggunakan:

1. Pengamatan (Observation)

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

2. Wawancara (Interview)

Penulis melakukan pengumpulan data maupun informasi dengan jalan mengadakan komunikasi langsung ke objek penelitian baik kepada pimpinan maupun kepada kepala bagian dari perusahaan yang berwenang memberikan data / informasi perusahaan kepada pihak luar.

3. Daftar Pertanyaan (Questionnaire)

Penulis melakukan penelitian yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan untuk diisi secara tertulis oleh responden, kemudian dikembalikan kepada penulis.

F. Metode Analisis

Didalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan metode analisa sebagai berikut:

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

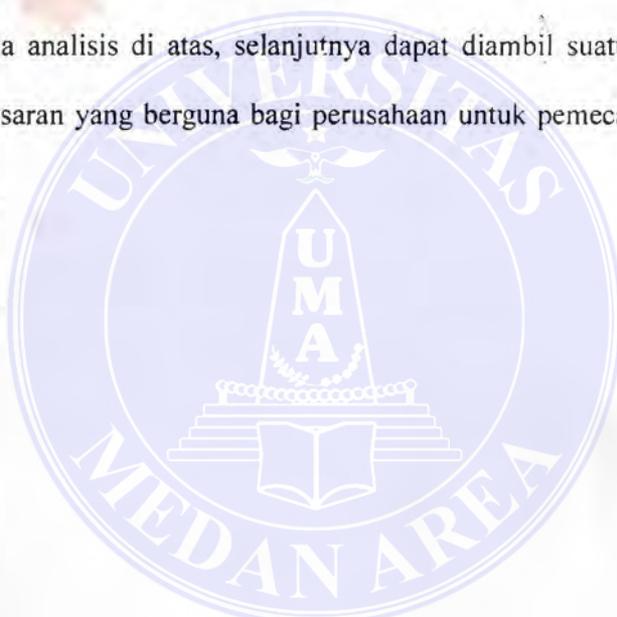
1. Metode Analisis Deskriptif

Data disusun, dikelompokkan, dianalisis kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai objek yang diteliti pada PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan..

2. Metode Analisis Deduktif

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

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



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Jenis Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Salah satu cara Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Dalam suatu organisasi kompensasi merupakan masalah yang penting bagi karyawan maupun bagi organisasi itu sendiri. Kompensasi harus mempunyai dasar yang logik, rasional dan dapat dipertahankan, hal ini banyak menyangkut faktor emosional dari sudut pandang karyawan.

Bila kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu, karena besarnya kompensasi mencerminkan nilai karya mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Disamping itu, kedudukan dan fungsi kompensasi merupakan sarana untuk memelihara dan melestarikan serta meningkatkan taraf hidup para karyawan yang ditetapkan atas dasar nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, bila karyawan memandang kompensasi yang mereka terima tidak memadai, maka produktivitas, disiplin, motivasi dan kerpuasan kerja mereka bisa turun secara dinamis.

Gaji dan upah serta kompensasi lainnya hanya dapat dinilai dalam bentuk uang sehingga sering juga disebut dengan kompensasi. Pada dasarnya ada beberapa pengertian kompensasi yang dikemukakan oleh beberapa penulis yang perlu untuk diketahui.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Gary Dessler dalam bukunya memberikan pengertian: " *Kompensasi pegawai berarti bahwa semua bentuk penggajian atau ganjaran mengalir kepada pegawai yang timbul dari kepegawaian mereka.*"²

William B. Werther dan Keith Davis, seperti yang dikutip oleh Melayu SP Hasibuan, memberikan pengertian: " *Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balas jasa dari pekerjaan yang diberikannya.*"³

Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi bukan diberikan dalam bentuk uang saja tetapi dapat juga diberikan dalam bentuk-bentuk yang lain. Jadi kompensasi meliputi pembayaran uang secara langsung (direct financial payment), seperti gaji dan upah, insentif / kompensasi, komisi dan bonus, pembayaran secara tidak langsung (indirect financial payment) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan liburan atas dana perusahaan, ganjaran non financial (non financial rewards), seperti jam kerja yang lebih luwes serta kantor yang lebih bergengsi.

Dewan Penelitian Pengupahan Nasional memberikan definisi upah:

" *Upah ialah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk satu pekerjaan yang telah dan akan layak bagi kemanusiaan dan produksi dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang, peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.*"⁴

² Gary Dessler, *Manajemen Personalia*, Terjemahan Agus Dharman, Erlangga, Jakarta, 1996, hal. 349

³ Melayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Keberhasilan*, Cetakan Ketujuh, CV. Haji Mas Agung, Jakarta, 1998, hal. 131

⁴ *Manajemen Personalia*, BPF, Yogyakarta, 1998, hal. 138.

2. Jenis-jenis Kompensasi

Kompensasi dibagi atas dua bagian, yaitu:

- a. Kompensasi langsung (*direct compensation*), berupa:
 - Gaji, yaitu balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - Upah, yaitu balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja disepakati membayarnya.
 - Insentif/kompensasi ini merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
- b. Insentif/kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau kesejahteraan karyawan (*employee welfare*) yang dapat berupa *benefit* dan *service*.
 Benefit dan *service* adalah jenis insentif /kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Contoh dari jenis insentif/kompensasi ini adalah Tunjangan Hari Raya (THR), uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, tempat ibadah, olah raga, darmawisata dan lain sebagainya.⁵

3. Azas Kompensasi

Balas jasa haruslah ditetapkan atas azas insentif/kompensasi yang baik yang menyangkut azas adil, serta layak dan wajar. Kedua azas ini ditujukan untuk merangsang gairah kerja dan kepuasan kerja karyawan.

a. Azas adil

Besarnya insentif/kompensasi yang dibayarkan pada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Dengan ini maka akan tercipta suasana kerja yang baik, dan semangat kerja dan disiplin serta loyalitas yang lebih baik pula.

b. Azas layak dan wajar

Insentif/kompensasi yang diterima karyawan haruslah dapat memenuhi kebutuhan pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya insentif, kompensasi didasarkan atas batas upah minimal, yang biasanya memperhatikan peraturan pemerintah menyangkut kebijaksanaan pengkajian dan pengupahan.

B. Tujuan dan Sasaran Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian insentif/kompensasi antara lain adalah:

- a. Ikatan kerja sama, dengan pemberian insentif/kompensasi, maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan majikan wajib memberikan kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- b. Kepuasan kerja, dengan diberikannya kompensasi maka karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

- c. Pengadaan efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang kualitatif untuk perusahaan itu akan lebih mudah.
- d. Motivasi, jika kompensasi yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah dalam memotivasi karyawannya.
- e. Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas dasar prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena turnover akan relatif kecil.
- f. Disiplin, dengan pemberian kompensasi yang cukup besar, maka disiplin karyawan akan lebih baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- g. Pengaruh serikat buruh, dengan program kompensasi yang baik, maka pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku, maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan."⁶

Adapun sasaran dari pemberian kompensasi adalah:

- a. Untuk menjamin sumber nafkah karyawan beserta keluarganya.
- b. Meningkatkan prestasi kerja pada karyawan.
- c. Meningkatkan harga diri para karyawan.
- d. Mempererat hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan.
- e. Mencegah karyawan meninggalkan perusahaan.

- f. Meningkatkan disiplin kerja.
- g. Perusahaan dapat mengefisienkan tenaga karyawan yang potensial.
- h. Perusahaan dapat bersaing dengan tenaga kerja di pasaran.
- i. Mempermudah perusahaan mencapai tujuan.
- j. Melaksanakan perundang-undangan yang berlaku.
- k. Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi maju. " 7

1. Komponen-komponen Kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pengorbanan yang akan diberikannya kepada perusahaan pada dasarnya dibentuk oleh berbagai komponen-komponen. Secara garis besarnya, komponen-komponen kompensasi dibuat atas kepentingan karyawan sebagai penerima kompensasi. Komponen-komponen kompensasi itu meliputi:

a. Gaji pokok

Dalam perkembangan sistem pengupahan, komponen upah telah demikian beragamnya baik fungsi maupun peristilahannya, hal ini menyebabkan gaji pokok seolah tenggelam dan perbandingannya dengan komponen-komponen kompensasi yang lain semakin kecil. Untuk itu ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan di dalam hal gaji pokok yaitu:

- Gaji pokok bagaimanapun tetap merupakan wujud yang paling nyata mewakili arti dari pada kerja (fungsi) yang dijalani pekerja. Maksudnya adalah bahwa melalui upah pokoklah pekerja melihat harga dari pekerjaannya. Dan melalui para pekerja akan dapat

menggantungkan kepentingannya terutama dalam hal menambah gairah kerja para pekerja

- Gaji pokok harus menjadi komponen yang mawadahi upah minimum sehingga jaring pengaman tersebut mendapat tempat yang kukuh, tempat yang memenuhi fitrah upah minimum.
- Diantara keseluruhan imbalan, pengupahan, perlu adanya komponen upah yang terjamin kepastiannya. Pada gaji pokoklah keperluan tersebut diletakkan. Baik kepastian terhadap situasi perusahaan, maupun kondisi sekitar diri pekerja.

Dari dasar-dasar pemikiran tersebut betapa luas serta asasinya fungsi gaji pokok dan perbandingan antara gaji pokok dan komponen-komponen kompensasi lainnya harus dirasionalkan.

b. Jaminan Sosial

Komponen kompensasi yang satu ini meliputi banyak aspek dan berfungsi menjaga kemungkinan hilangnya pendapatan karyawan (sebahagian atau keseluruhan) dikarenakan hilang atau menurunnya daya kerja, hilangnya sumber nafkah, maupun karena bertambahnya kebutuhan dari yang biasanya, misalnya si karyawan mendapat kecelakaan dan sebagainya.

Jaminan sosial ini terdiri dari :

- Tunjangan sakit
- Santunan cacat
- Santunan kematian
- Tunjangan hari tua
- Pesangon



- Uang jasa
- Ganti rugi

c. Kesejahteraan Karyawan

Tidak jauh berbeda dengan jaminan sosial, tunjangan kesejahteraan karyawan merupakan tanggung jawab sosial pihak perusahaan. Tunjangan kesejahteraan karyawan bertujuan untuk memenuhi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.

d. Bagi Keuntungan dan Bonus

Keberhasilan perusahaan tentunya tidak terlepas dari andil karyawan, maka sudah sewajarnya jika karyawan ikut menikmati keuntungan yang diperoleh perusahaan.

e. Insentif

Diantara bentuk-bentuk komponen pengupahan yang ada, kompensasi memiliki sifat yang agak berbeda, dimana kompensasi bukanlah merupakan kewajiban pengusaha terhadap karyawannya. Jika upah adalah insentif/kompensasi dari pengusaha terhadap hasil kerja yang diberikan karyawan, maka kompensasi dan disebut pemberian pengusaha dengan harapan akan diimbangi dengan kerja atau prestasi dari karyawan. Jadi dapat dikatakan bahwa kompensasi adalah yang menunjukkan hubungan yang paling jelas antara kom[ensasi dengan prestasi kerja.

f. Pemberian Saham

Jika pembagian keuntungan bertujuan untuk memberikan rasa memiliki berdasarkan hak karyawan atas kemajuan perusahaan serta perwujudan semangat kekeluargaan dan gotong royong, maka pembelian saham

kepada karyawan akan menjadikan karyawan sebagai pemilik perusahaan, dimana karyawan menjadi pemilik sebahagian dari pada modal, namun tujuan dan fungsinya sama dengan pembagian keuntungan.

g. Upah lembur dan upah percobaan

Upah lembur adalah komponen upah yang dibayarkan atas kerja yang dijalankan di luar jam kerja standar, yakni pada hari libur ataupun pada saat istirahat. Harga dari setiap satuan waktu (jam atau hari) lembur sepantasnya lebih dari harga upah biasa, mengingat karyawan masih rela mengorbankan waktu istirahatnya yang seharusnya dipergunakan untuk beristirahat setelah berkerja sepanjang jam atau hari kerja.

Sistem Kompetensi

Ada empat sistem dalam pemberian kompensasi yaitu:

1. Sistem waktu

Dalam sistem waktu besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standart waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Dalam sistem waktu ini administrasi pengupahan relatif lebih mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Misalnya pekerja harian upahnya per hari adalah sebesar Rp. 5.000,-. Jika ia bekerja selama 6 hari, maka upah yang diterimanya adalah $6 \times \text{Rp. } 5.000,- = \text{Rp. } 30.000,-$. Kebaikan dari sistem ini adalah administrasi dari pengupahan mudah besarnya komkompensasi yang akan dibayarkan jumlahnya tetap. Kelemahannya adalah pekerja yang malaspun akan tetap mendapatkan kompensasinya sebesar perjanjian.

2. Sistem hasil

Dalam sistem hasil besarnya kompensasi ditetapkan atas satuan unit yang dihasilkan oleh pekerja, seperti per kilogram, per liter atau per meter. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada pekerja tetap. Misalnya sebuah perusahaan rokok menetapkan upah batang rokok yang diselesaikan oleh seorang pekerja adalah Rp. 15,- maka bila pekerja itu dapat menyelesaikan sebanyak 300 batang rokok upah yang diterimanya adalah $300 \times \text{Rp. 15,-} = \text{Rp. 4.500,-}$. Kebaikan dari sistem ini adalah memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja sungguh-sungguh serta berprestasi untuk memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan dari sistem ini adalah kualitas dari barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan kurang mampu akan memperoleh kompensasi yang kecil sehingga sering dianggap kurang baik.

3. Sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penentuan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan, lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang diperlukan. Penetapan besarnya kompensasi berdasarkan sistem ini cukup rumit. Misalnya A dan B memborong mengecat sebuah rumah sampai selesai dengan nilai borongan sebesar Rp. 480.000,-. Menurut kalkulasi pekerjaan akan selesai dalam jangka waktu 6 hari. Jadi upah per harinya masing-masing sebesar Rp. 40.000,-. Pada saat itu upah pekerja pengecatan rumah per hari Rp. 30.000,-. Jika mereka dapat menyelesaikan borongan dalam 6 hari, berarti upah yang mereka terima akan lebih besar dari tingkat upah biasa yaitu Rp. 40.000,- - Rp. 30.000,- =

Rp. 10.000,-. Namun jika pekerjaan baru selesai dalam waktu 10 hari, berarti upah yang mereka terima per harinya Rp. 24.000,- lebih kecil dari tingkat upah biasa sebesar Rp. 30.000,- - Rp. 24.000,- = Rp. 6.000,-. Jadi dalam sistem borongan ini pekerja bisa mendapatkan kompensasi mereka.

4. Sistem merit

Pada sistem ini para karyawan diberi kesempatan untuk memiliki saham perusahaan, sehingga kemajuan perusahaan akan menjadi kemajuan pula untuk para karyawan. Dengan demikian diharapkan bahwa mereka akan lebih antusias dalam bekerja, sebab mereka akan bisa pula menikmati keuntungan pada saat pembagian deviden perusahaan.

Untuk menerapkan sistem merit tersebut, maka langkah-langkah yang harus diikuti oleh perusahaan adalah:

- Membuat standart kerja yang tinggi, Pengharapan yang rendah cenderung menjadi pemenuhan ramalan sendiri. Puncak prestasi jarang dihasilkan dari pengharapan yang sedang-sedang saja.
- Mengembangkan sistem penilaian kinerja yang akurat. Fokus pada kriteria yang berorientasi pada hasil dan khas pekerjaan.
- Melatih penyelia dalam mekanisme penilaian kinerja dalam seni pemberian umpan balik bawahan. Kinerja yang tidak efektif mestilah dikelola secara konstruktif.
- Mengaitkan secara erap imbalan dengan kinerja. Menggunakan penilaian kinerja semi tahunan untuk memberikan atau menolak peningkatan merit.

- Menggunakan suatu rentang peningkatan merit yang luas. Membuat peningkatan gaji menjadi lebih bermakna.

Adapun metode pemberian kompensasi adalah:

- Metode tunggal, yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya berdasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.
- Metode jamak, yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal dan bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seorang karyawan.

Adapun metode pemberian kompensasi dapat dibagi dalam tiga cara yaitu:

- a) Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka tertentu.
- b) Pemberian kompensasi berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan.
- c) Gabungan dari kedua cara tersebut.

Dengan diberikannya kompensasi akan dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Oleh karena itu fungsi dari pemberian kompensasi ini bagi karyawan adalah sebagai balas jasa, baik berupa uang maupun dalam bentuk lainnya, yang kesemuanya dimaksudkan sebagai kompensasi dari hasil kerja karyawan bagi perusahaan. Dengan cara ini diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat demi tercapainya tujuan perusahaan secara optimal.

2. Persyaratan Pemberian Kompensasi

Ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi dalam memberikan kompensasi kepada karyawan, agar karyawan tersebut dapat melaksanakan

pekerjaannya dengan baik. Persyaratan menghendaki agar kompensasi itu haruslah :

- Dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum.
- Dapat mengikat karyawan agar tidak keluar dari perusahaan.
- Dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.
- Bersifat adil dan layak.
- Selalu ditinjau kembali.
- Mencapai sarana yang diinginkan.
- Mengangkat harkat kemanusiaan.
- Berpijak pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁸

C. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi

Sistem kompensasi haruslah didasarkan pada serangkaian prinsip ilmiah dan metode yang serasional mungkin. Dapat tidaknya suatu sistem diterapkan tergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhinya. Ini berarti dalam mencari dan menetapkan suatu sistem kompensasi faktor-faktor tersebut haruslah diperhitungkan. Faktor-faktor tersebut adalah :

1. Penawaran akan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika jumlah pencari kerja lebih sedikit dari lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Bila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi jika sebaliknya kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin kurang, maka tingkat kompensasi akan relatif kecil.

3. Serikat buruh/organisasi karyawan

Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, dan sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi akan relatif kecil.

4. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, dan sebaliknya jika tingkat produktivitas kerja karyawan buruk serta sedikit, maka tingkat kompensasi akan relatif kecil.

5. Pemerintah dengan perundang-undangan dan keputusan presiden

Pemerintah dengan perundang-undangan dan keputusan presiden menetapkan besarnya batas upah minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak sewenang-wenang dalam menetapkan besarnya kompensasi bagi karyawan. Pemerintah memiliki kewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya hidup kompensasi

Biaya hidup di suatu daerah tinggi, maka tingkat kompensasi semakin besar. Tetapi sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi relatif rendah.

7. Posisi jabatan karyawan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

Tinggi rendahnya jabatan seorang karyawan akan mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterimanya.

8. Pendidikan dan pengalaman kerja

Jika seorang karyawan memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan pengalaman kerja yang lama, maka besarnya kompensasi yang akan diterimanya akan semakin besar.

9. Kondisi perekonomian nasional

Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju, maka tingkat kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi full employment. Namun sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju, maka tingkat kompensasi akan rendah karena terdapat banyak pengangguran.

10. Jenis dan sifat pekerjaan

Bila jenis dan sifat suatu pekerjaan dalam pengerjaannya sulit dan mempunyai resiko yang besar, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, karena meminta ketelitian yang tinggi untuk mengerjakannya. Namun jika jenis dan sifat pekerjaan tersebut mudah dan memiliki resiko yang rendah, maka tingkat kompensasinya juga rendah.

D. Pengertian Prestasi Kerja dan Metode Penilaiannya

Prestasi kerja karyawan sangatlah penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa prestasi kerja yang baik, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Prestasi kerja merupakan suatu kemampuan dari karyawan untuk dapat menyelesaikan tugasnya

dengan sebaik-baiknya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan waktu yang diberikan kepadanya.

Sistem penelitian prestasi kerja adalah suatu fungsi manajemen untuk mengawasi atau mengontrol prestasi kerja, serta sebagai bahan informasi dan pertimbangan untuk memutuskan dan merumuskan berbagai kebijaksanaan. Penelitian prestasi ini sangat berguna bagi setiap karyawan untuk dapat mengetahui tanggapan atasannya tentang dirinya, untuk mengetahui kekuatan dan kelemahannya, prospek karir dan apa mungkin diraihinya dimasa yang akan datang.

Umumnya penilaian prestasi kerja karyawan dilakukan setiap satu bulan atau satu tahun sekali. Dengan dijalankannya penilaian prestasi kerja yang benar dan sesuai dengan kondisi organisasi, akan memberikan dampak yaitu meningkatnya motivasi dan gairah kerja para pelaku organisasi. Begitu pula sebaliknya bila penilaian prestasi kerja dilakukan dengan cara yang tidak tepat, maka akan menimbulkan penurunan prestasi kerja karyawan atau menurunnya produktivitas organisasi.

Untuk lebih memperjelas pengertian penilaian prestasi kerja ada baiknya dikemukakan definisi dari penilaian prestasi kerja oleh beberapa ahli.

T. Hani Handoko memberikan definisi :

*" Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawannya. "*⁹

⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, BPFE, Yogyakarta, 1996, hal. 133.

M. Manullang memberikan definisi:

" *Penilaian prestasi kerja adalah sebuah penilaian secara sistematis oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan tertentu.*"¹⁰

Suatu penilaian prestasi kerja karyawan yang baik dan objektif memungkinkan terdapatnya arus timbal balik yang mampu memberikan manfaat terhadap perusahaan dan karyawan. Kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan penilaian prestasi kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia untuk dapat melakukan koreksi-koreksi kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi kerja.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan atas 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 akan latihan. Demikian juga prestasi kerja yang baik, mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

¹⁰ M. Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid I, Andi Offset, Yogyakarta, 1993.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi kerja mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir yang harus diteliti.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7. Ketidak akuratan informasi

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.

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 akan menjamin keputusan-keputusan penetapan internal diambil tanpa diskriminasi

10. Tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya.

Banyak metode yang digunakan dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja karyawan. Masing-masing metode memiliki sisi baik dan sisi buruk. Metode yang dianggap memberikan manfaat yang lebih besar bagi perusahaan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

dipergunakan sebagai metode penilaian yang dipakai oleh perusahaan. Metode penilaian prestasi pada garis besarnya ada tiga cara yaitu :

1. Penilaian secara kebetulan/tidak sistematis

2. Metode tradisional yang sistematis :

- ranking
- man to man comparison
- grading
- skala grafis (grafis scales)

3. Manajemen berdsasarkan sasaran (MBS)¹¹

ad. 1. Penilaian secara kebetulan/tidak sistematis

cara penilaian secara kebetulan pada umumnya dilakukan tidak sistematis dan sifatnya insidental, disamping itu metode ini sering berbahaya didalam penerapannya. Penilaian terhadap karyawan hanya dilakukan pada saat dibutuhkan saja misalnya ada suatu jabatan yang kosong karena ditinggalkan atau sebab-sebab lainnya, penilaian baru akan diadakan seketika terhadap karyawan untuk mengisi jabatan tersebut. Cara penilaian mendadak seperti ini tentu saja kurang sistematis dan banyak mengandung kelemahan. Seorang yang berprestasi pada saat jabatan kosong, tetapi kurang berprestasi pada hari-hari sebelumnya mempunyai kemungkinan besar untuk dipilih dan dipromosikan. Akibatnya sudah dapat diduga, banyak pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dengan baik

¹¹ Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi 1, Liberty, Yogyakarta, 1994, hal. 84

ad. 2. Metode tradisional yang sistematis

Pada penilaiannya sudah lebih maju karena dilakukan secara berkala. Penilaian secara tradisional ini memberikan informasi sebelum sesuatu itu mungkin diperlukan, jadi menghindari kemungkinan digunakannya penilaian sesaat, dan bisa menopang berbagai kebijaksanaan dalam bidang personalia. Manfaat lainnya adalah para karyawan merasa terdorong untuk memperbaiki kelemahannya agar ia dinilai baik oleh atasannya.

Metode tradisional ini diklasifikasikan atas empat sistem yaitu :

a. Ranking

Merupakan cara yang paling sederhana. Disini karyawan yang satu dibandingkan dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan dilakukan secara keseluruhan. Kelemahan metode ini adalah bagaimana membandingkan seseorang yang mungkin lebih baik dalam sifat-sifatnya tetapi kurang terampil dengan seseorang yang lebih baik dalam keterampilannya tetapi kurang dalam sifat-sifatnya.

Kekurangan lainnya adalah bahwa penilai terpaksa melakukan perbandingan dalam jumlah yang cukup besar. Hal ini dapat diilustrasikan sebagai berikut : misalnya terdapat enam orang karyawan yaitu A, B, C, D, E dan F yang akan dinilai prestasinya dengan metode ranking ini untuk mengisi jabatan yang kosong. Dengan menggunakan metode ranking ini maka satu per satu karyawan diperbandingkan dengan karyawan lain, misalnya membandingkan B dengan A, C, D, E dan F. cara yang sama juga dipergunakan untuk membandingkan karyawan-karyawan yang

lain dalam melakukan penilaian. Jumlah perbandingan yang akan diperoleh dapat diketahui dengan rumus :

$$\frac{N(N-1)}{2}$$

Dimana N adalah jumlah karyawan yang diperbandingkan. Jika jumlah karyawan yang akan diperbandingkan seperti contoh di atas berjumlah enam orang maka akan diperoleh banyaknya jumlah perbandingan sebagai berikut :

$$\frac{6(6-1)}{2} = 15 \text{ kali perbandingan}$$

Dengan demikian bila perusahaan memiliki karyawan dalam jumlah yang besar, maka akan didapat jumlah perbandingan yang sangat besar pula untuk menentukan urutan karyawan berdasarkan prestasi mereka. Hal ini akan membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang besar pula.

b. Man to man comparison

Pada metode ini perbandingan satu karyawan dengan karyawan lain bukan lagi secara keseluruhan tetapi dalam berbagai faktor. Faktor-faktor seperti kepemimpinan, inisiatif, dan dapat tidaknya diandalkan atau dipilih untuk maksud-maksud penilaian tersebut. Suatu skala penilaian dirancang untuk masing-masing faktor yang dinilai. Kemudian skala penilaian tersebut diperbandingkan dengan karyawan-karyawan tertentu untuk mencerminkan tingkatan-tingkatan kemampuan terhadap suatu faktor tertentu. Adapun karyawan yang menjadi objek perbandingan tersebut dibagi menjadi beberapa tingkatan, mulai dari yang paling tinggi nilainya, menengah dan tingkatan yang paling rendah. Dengan demikian penilai

UNIVERSITAS MEDAN AREA

membandingkan masing-masing faktor dengan karyawan tertentu tersebut untuk menentukan kemana seorang karyawan yang dinilai tersebut paling mendekati. Karena penentuan suatu tingkat faktor perbandingan dengan karyawan-karyawan kunci, maka timbul kesulitan jika membandingkannya dengan karyawan perusahaan lain yang sejenis dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain.

c. Grading

Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk tiap kategori untuk prestasi kerja karyawan, misalnya sangat baik, baik dan kurang memuaskan. Kemudian prestasi tiap karyawan diperbandingkan dengan definisi atau kriteria ini untuk dimasukkan ke dalam salah satunya. Dalam hal ini kategori yang dibuat bisa lebih dari tiga seperti contoh yang di atas.

Kadang-kadang metode ini berubah menjadi penilaian dengan distribusi yang dipaksakan. Misalnya dari karyawan yang dinilai harus 10% diantaranya masuk kelompok tertinggi, 20% lagi harus masuk ke dalam kategori yang keempat, dan 10% lagi harus masuk ke dalam kategori yang kelima. Dengan demikian penilai membandingkan prestasi karyawan dengan definisi masing-masing kategori. Tetapi cara ini dapat menimbulkan masalah, karena seorang karyawan dapat meningkatkan prestasinya hanya karena disebabkan karyawan-karyawan lain juga telah meningkatkan prestasinya.

d. Skala grafis

Metode ini merupakan cara tradisional yang paling banyak digunakan.

Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai

berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Kemudian masing-masing faktor tersebut, misalnya : kualitas pekerjaan, sikap dan kerajinan dibagi ke dalam berbagai kategori seperti, baik sekali, cukup, kurang dan sebagainya yang disertai dengan defenisi yang jelas untuk masing-masing kategori. Faktor-faktor yang dinilai hendaknya merupakan persyaratan kerja. Penilaian faktor-faktor yang biasa dipakai dalam penilaian merupakan hal yang sulit dan memerlukan pertimbangan yang mendalam dari pihak manajemen. Beberapa faktor penting yang digunakan adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan mengenai jabatan, inisiatif dan sebagainya.

ad. 3. Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS)

Jika metode penilaian di atas mendasarkan diri atas penilaian satu pihak, maka metode ini melibatkan dua pihak yaitu penilai dan yang dinilai. Pimpinan perusahaan menentukan sasaran sebagai pedoman penilaian tersebut. Sehingga para bawahan bisa mengendalikan diri sendiri untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam penentuan sasaran ini perlu dilakukan kerja sama antara atasan dan bawahan bersama pimpinan merundingkan sasaran apa yang hendak dicapai dalam periode tersebut. Disini ada kecenderungan bahwa bawahan akan meminta sasaran yang relatif mudah dicapai, sedangkan pimpinan sebaliknya. Jadi sasaran yang ditentukan harus bersifat realistis, disamping cukup memberi dorongan di dalam pencapaiannya. Kemudian pada akhirnya periode perlu dilakukan penilaian.

Departemen personalia biasanya mengembangkan penilaian prestasi kerja bagi para karyawan di semua departemen. Penilaian prestasi kerja adalah bagian dari pekerjaan manajemen. Tepatnya adalah hampir tidak mungkin membuat keputusan mengenai pegawai tanpa menilai atau mengukur hasil kerja mereka dengan cara apapun. Sampai sekarang ini semua pelaksanaan penilaian prestasi kerja didasarkan pada pandangan bahwa atasan langsung karyawan adalah orang yang paling tepat dan paling kompeten untuk menilai karyawan tersebut baik prestasi kerja karyawan selalu menekankan aspek hubungan atasan dan bawahan, dimana atasan berperan sebagai orang yang berkuasa, menilai dan menentukan prestasi kerja karyawan.

Karena penekanan pada aspek tersebut, maka kebanyakan program penilaian prestasi karyawan lebih tepat disebut sebagai program penilaian prestasi kerja karyawan. Dengan kata lain yang dinilai adalah manusianya, yaitu sifat dan perilakunya dalam hubungan kerja. Cara ini biasanya dilakukan dengan cara menetapkan sejumlah faktor yang akan dinilai.

Faktor-faktor ini biasanya menggambarkan sikap, sifat dan perilaku karyawan seperti:

- penampilan
- sopan santun
- rasa percaya diri
- inisiatif
- kualitas pekerjaan
- kuantitas pekerjaan

Proses penilaian prestasi kerja menghasilkan suatu evaluasi atas prestasi kerja karyawan diwaktu yang lalu atau prediksi prestasi kerja diwaktu yang akan datang. Bagaimanapun juga proses penilaian ini kurang mempunyai nilai bila para karyawan tidak menerima umpan balik mengenai prestasi kerja mereka. Tanpa umpan balik, perilaku karyawan tidak dapat diperbaiki. Oleh karena itu bagian kritis proses penilaian adalah wawancara evaluasi.

" Wawancara evaluasi adalah periode peninjauan kembali prestasi kerja yang memberikan kepada karyawan umpan balik tentang prestasi kerja dimasa lalu dan prestasi kerja mereka. "¹²

Umpan balik ini diberikan melalui beberapa pendekatan yaitu:

1. Tell-end sell approach

Meriview prestasi kerja karyawan dan mencoba meyakinkan karyawan untuk berprestasi lebih baik. Pendekatan ini paling baik digunakan untuk karyawan baru.

2. Tell-end listen approach

Memungkinkan karyawan untuk menjelaskan berbagai alasan, latar belakang dan perasaan defensi mengenai prestasi kerja. Ini dimaksudkan untuk mengatasi reaksi-reaksi dengan konseling tentang bagaimana cara berprestasi lebih baik.

3. Problem solving approach

Mengidentifikasi masalah-masalah yang menggangu prestasi kerja karyawan. Kemudian melalui latihan upaya-upaya dilakukan untuk memecahkan penyimpangan-penyimpangan.

Agar wawancara seleksi dapat berlangsung dengan efektif, pewawancara atau penilai harus memperhatikan berbagai pedoman sebagai berikut :

1. Tekankan pada aspek-aspek positif prestasi kerja karyawan.
2. Beritahukan kepada karyawan bahwa periode evaluasi adalah untuk meningkatkan prestasi kerja dan untuk menegakkan disiplin.
3. Selenggarakan periode review prestasi kerja secara pribadi dengan gangguan-gangguan sesedikit mungkin.
4. Review prestasi kerja secara formal paling tidak setiap setahun dan lebih sering bagi para karyawan baru atau yang berprestasi jelek.
5. Ajukan kritik-kritik spesifik, bukan umum dan tidak jelas.
6. Pusatkan kritik-kritik pada prestasi kerja, bukan kepada karakteristik-karakteristik kepribadian.
7. Tetap tenang dan tidak berdebat dengan orang yang dievaluasi.
8. Identifikasi kegiatan-kegiatan khusus yang dapat dilakukan karyawan dan perbaikan prestasi kerja.
9. Tunjukkan keinginan penilai untuk membantu usaha-usaha karyawan dan perbaikan prestasi kerja.
10. Akhiri periode evaluasi dengan menekankan aspek-aspek positif prestasi kerja karyawan.

Di dalam menilai suatu prestasi, maka perusahaan akan terlebih dahulu melakukan suatu penilaian atas prestasi kerja karyawan. Dimana penilaian karyawan tersebut merupakan salah satu alternatif dasar dalam menentukan kompensasi yang diberikan. Adapun alternatif lainnya adalah senioritas. Untuk mempertimbangkan apakah karyawan diberikan peningkatan kompensasi, dapat

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

dipertimbangkan dengan melihat hasil penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh pihak yang berwenang di perusahaan tersebut. Melalui penilaian karyawan ini pihak perusahaan akan mengetahui kapasitas, potensi serta prestasi yang dimiliki karyawan. Dengan memberikan kompensasi dapat mempertinggi semangat kerja para karyawan, membuat rasa aman untuk melanjutkan hubungan kerja, memajukan karyawan serta menimbulkan kepuasan bagi karyawan terhadap perusahaan.

Untuk mencapai hal ini harus dilakukan dengan objektif melalui penilaian prestasi kerja karyawan yang objektif pula. Hal ini dapat menimbulkan kepercayaan diri karyawan terhadap perusahaan. Misalnya adanya kepercayaan dikalangan karyawan bahwa mereka akan menerima imbalan sesuai dengan prestasi kerjanya. Salah satu imbalan yang diberikan perusahaan terhadap prestasi kerja yang telah dicapai karyawan adalah dengan memberikan kompensasi yang lebih layak. Jadi jika indeks prestasi kerja karyawan meningkat maka diharapkan peningkatan pemberian kompensasi sehingga dapat menimbulkan hubungan yang erat antara kompensasi dengan prestasi kerja karyawan.

BAB III

PT. KREASI CIPTA CEMERLANG MEDAN

A. Gambaran Umum

1. Sejarah Ringkas

PT. Kreasi Cipta Cemerlang (selanjutnya disebut "perusahaan") didirikan pada tanggal 02 September 2002 di Medan, Indonesia dengan akta pendirian no.1 yang dibuat oleh Notaris Juniaty Hotnida Situmorang, SH. Adapun maksud pendirian perusahaan adalah untuk berusaha dibidang perumahan -real estate- sebagai pengembang (developer), dan juga diharapkan mampu berusaha dibidang usaha yang lain sesuai dengan potensi sumber daya yang dimiliki perusahaan yang memungkinkan untuk dikembangkan.

Sesuai dengan namanya, perusahaan diharapkan mampu berkreasi menciptakan peluang-peluang usaha dengan ide-ide yang cemerlang dan beroperasi dengan baik sedemikian rupa sehingga menghasilkan kesejahteraan dalam arti yang seluas-luasnya bagi semua pihak.

Adapun pihak-pihak yang menjadi pelaku usaha yang terlibat dengan perusahaan terdiri dari:

1. Pemilik Perusahaan (shareholders)
2. Pegawai (level direksi sampai staf yang terendah)
3. Masyarakat (konsumen, bank, rekanan/kontraktor, pemerintah)

Perusahaan memiliki symbol/logo yang menjadi bagian dari identitas perusahaan dalam kegiatan operasionalnya yang bersifat resmi (formal) baik

secara internal maupun eksternal. Maka logo tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Sketsa tiga unit rumah dengan bentuk huruf/inisial 'KCC' melambangkan tiga pihak pelaku usaha yang terlibat dengan perusahaan sebagaimana diuraikan diatas.
2. Sketsa tersebut dibuat berbentuk rumah yang berarti bahwa bidang usaha yang utama dari perusahaan adalah dibidang perumahan real estate.
3. Satu buah pintu pada bagian huruf "K" melambangkan kepedulian perusahaan terhadap lingkungan masyarakat sekitarnya dalam arti yang seluas-luasnya.
4. Logo dibuat berwarna hijau melambangkan kecintaan akan kedamaian dan inovasi-inovasi yang baru "segar" dalam berusaha

Perusahaan didirikan sebagai wahana bagi para pelaku usaha yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan adalah sebagai berikut:

- Mengusahakan kesejahteraan bagi pemilik perusahaan, pegawai/karyawan dan masyarakat umum seluas-luasnyasehingga diharapkan mampu menghasilkan kepuasan yang optimal bagi pihak-pihak tersebut secara material maupun secara rohani.
- Menggali dan berusaha menerapkan nilai-nilai positif dalam berusaha yang secara langsung akan meningkatkan kemampuan/pengakuan (akreditasi) setiap pribadi/individu yang bekerja dalam perusahaan.

- Memberikan kontribusi yang optimal bagi masyarakat luas berupa penyediaan produk maupun jasa yang ditawarkan dengan berorientasi kepada kepuasan (satisfactory orientation).

Ketiga tujuan tersebut diharapkan dapat dicapai dengan mengusahakan terciptanya laba (profit) yang memadai secara berkesinambungan. Tuntutan akan "laba yang berkesinambungan" itu dapat dipenuhi apabila setiap instrumen perusahaan dapat berfungsi dengan baik dalam suatu sistem kerja yang baik dan disiplin. Nilai-nilai yang perlu menjadi sikap setiap pribadi yang bekerja di dalam perusahaan antara lain adalah:

a) Profesional

Setiap pribadi diharapkan mampu bekerja secara disiplin dan bertanggung jawab di dalam sistem perusahaan menurut fungsinya masing-masing dan memiliki kompetensi yang cukup untuk melakukan hal-hal yang menjadi tugasnya

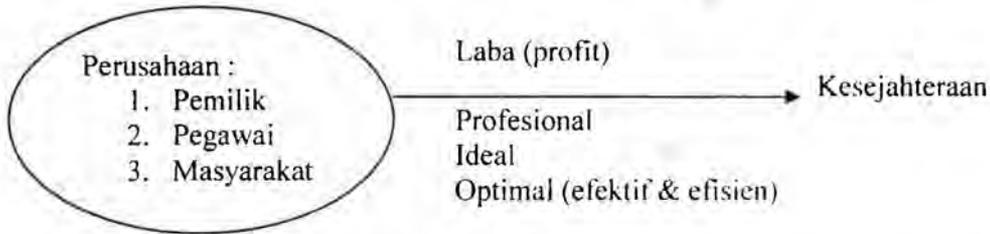
b) Ideal

Setiap pribadi diharapkan memiliki kemauan untuk maju (progressive) dan tetap menjunjung keluhuran budi pekerti di dalam bersikap dan berintegrasi dengan setiap pihak.

c) Optimal

Setiap pribadi diharapkan dapat bekerja secara optimal dengan mengedepankan efektifitas dan efisiensi dalam setiap pemikiran dan tindakannya, sehingga menghasilkan produktifitas yang baik untuk menciptakan keuntungan bagi perusahaan.

Sehingga apabila digambarkan dalam suatu diagram tujuan perusahaan adalah sebagai berikut:



Mengingat bahwa kesejahteraan setiap pihak adalah suatu yang relatif, maka kesejahteraan yang dimaksud di atas adalah " peningkatan kualitas kepuasan hidup baik berupa pemenuhan kebutuhan material maupun pemenuhan kepuasan akreditasi pribadi setiap pihak."

Bagi masing-masing pihak yang terlibat dengan perusahaan, secara material kesejahteraan tersebut dapat diindikasikan sebagai berikut :

- Bagi pemilik: Adanya peningkatan nilai/kualitas asset perusahaan yang bersumber dari modal yang diinvestasikan dalam perusahaan, serta pembagian deviden yang pantas setiap tahunnya secara berkesinambungan.
- Bagi pegawai: Adanya jenjang karier dan sistem penggajian yang jelas/transparan dan terprogram dengan baik, sehingga memungkinkan pencapaian gaji maupun jabatan yang baik sesuai dengan prestasi kerja setiap pegawai.
- Bagi masyarakat: Adanya produk/jasa yang ditawarkan kepada masyarakat dengan kualitas yang optimal sehingga diperoleh kepuasan atas produk jasa tersebut.

Dalam lingkungan operasional manajemen perusahaan, ada beberapa filosofi yang harus dijadikan dasar berfikir dan bertindak bagi setiap pribadi khususnya pegawai antara lain adalah:

1. Bekerja mengusahakan yang terbaik bagi perusahaan melebihi kewajibannya berarti sedang "memelihara kelangsungan perusahaan."
2. Penjiwaan terhadap pekerjaan akan menghasilkan inisiatif yang bertanggung jawab akan "meningkatkan kinerja perusahaan."
3. Memberikan koreksi/saran yang konstruktif kepada perusahaan berarti "peduli dengan perusahaan."
4. Selalu menjaga nama baik dan kepentingan perusahaan dalam kondisi yang bagaimanapun berarti telah menunjukkan "keberpihakan kepada perusahaan."
5. Tetap menjaga semangat kebersamaan berbagai pihak di dalam perusahaan dan menempatkannya sebagai suatu kesatuan yang kolektif berarti telah "membangun perusahaan."

Kelima frasa/kalimat yang menjadi filosofi perusahaan tersebut akan menjiwai setiap tindakan dan kebijakan manajemen secara komprehensif maupun setiap pribadi, sehingga akan meningkatkan prestasi dan kehandalan perusahaan.

2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan dirancang dengan mempertimbangkan implementasi fungsi-fungsi manajemen dalam unit-unit kerja/fungsi perusahaan. Ada 3 (tiga) level manajemen yang aktif dalam struktur organisasi perusahaan yaitu:

1. Dewan Direksi (Board of Director)
2. Department

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

3. Supervisor/Officer/Staff

Ketiga level manajemen tersebut berfungsi sebagai penggerak operasional perusahaan dalam tingkatan tugas dan wewenang yang berbeda yang diuraikan dalam uraian jabatan masing-masing.

Direksi perusahaan terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama dan beberapa Direktur lainnya yang berfungsi secara kolektif sebagai penanggung jawab dan juga sebagai konseptor keseluruhan aspek operasional manajemen perusahaan baik secara internal maupun secara eksternal. Sedangkan pemisahan fungsi perusahaan yaitu; pemasaran; produksi dan keuangan diposisikan dalam bentuk departemen, sehingga dalam struktur organisasi dikenal 3 (tiga) departemen yaitu:

1. Department of Finance
2. Department of Legal and Development
3. Department of Marketing

Koordinasi operasional manajemen sesuai dengan struktur organisasi diatur dalam suatu sistem yang disebut "Petunjuk Operasional Manajemen" (Management Operational Guidance), disingkat "PO". PO tersebut berisi standard Operation Procedure (SPO) yang merupakan referensi dalam jalur informasi maupun tugas antar unit kerja, dalam hal merespon berbagai kegiatan rutin maupun yang bersifat "occasional". Seluruh kegiatan perusahaan yang menyangkut perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian dan pengawasan dalam masalah pemasaran, keuangan/kepegawaian dan pengembangan (produksi) akan senantiasa berlangsung sesuai dengan PO dan birokrasi yang diuraikan dalam struktur organisasi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

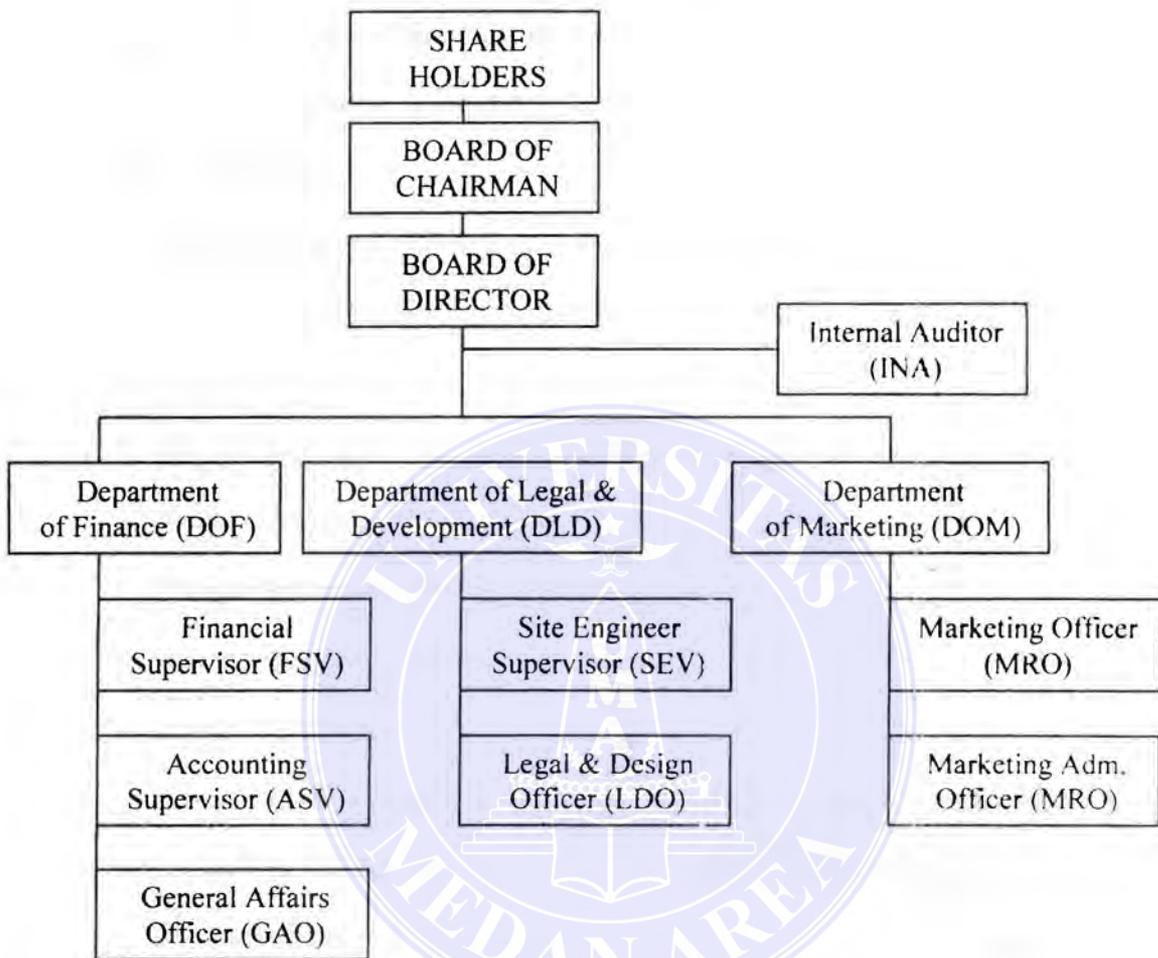
Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

**ORGANIZATION STRUCTURE
PT. KREASI CIPTA CEMERLANG**



Secara garis besar tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1. RUPS

Merupakan kekuasaan tertinggi di perusahaan yang merupakan beberapa pemegang saham.

2. Dewan Komisaris

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Menentukan kebijaksanaan yang akan ditempuh perusahaan dan mengawasi direktur dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada RUPS dan Dewan Komisaris ini terdiri dari Komisaris Utama yang dibantu oleh Komisaris I dan Komisaris II.

3. Dewan Direktur

Merupakan pimpinan pelaksanaan rencana-rencana perusahaan yang telah ditetapkan. Dewan Direktur ini terdiri dari Direktur Utama yang dibantu oleh Direktur I dan Direktur II yang mempunyai tugas sebagai berikut:

- Menentukan arah dan cara pelaksanaan kebijaksanaan yang telah ditentukan oleh Dewan Komisaris.
- Mengawasi semua aktivitas perusahaan.
- Mempertanggung jawabkan hasil usaha dan operasi perusahaan kepada Dewan Komisaris.
- Menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan operasional dalam perusahaan.
- Memformulasikan kebijakan mutu.
- Meninjau sistem dalam jangka waktu tertentu.
- Menerapkan kebijakan dan visi dari perusahaan.

4. Internal Auditor

Merupakan bagian yang mengawasi dan memeriksa keberadaan perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya.

5. Departemen Keuangan

Departemen ini menjalankan kebijaksanaan dalam bidang anggaran, permodalan, pembiayaan, penerimaan administrasi keuangan, kalkulasi dan analisa perusahaan serta laporan-laporan perusahaan.

Bagian ini membawahi tiga bagian yaitu:

a. Financial Supervisor yang mempunyai tugas:

- Mengkoordinasikan keuangan dan akuntansi dalam perusahaan.
- Mengawasi segala kegiatan finansial perusahaan.

b. Accounting Supervisor yang mempunyai tugas:

- Bertanggung jawab dan memberikan laporan keuangan.
- Bertanggung jawab membuat laporan hutang piutang.
- Memeriksa kas bank apakah sudah sesuai dengan rekening koran.
- Memeriksa input penjualan.
- Membuat kebijakan-kebijakan, strategi-strategi dan program-program melalui pengawasan yang efisien terhadap kegiatan-kegiatan general accounting, cost accounting, finance yang berhubungan dengan aspek-aspek keuangan perusahaan.

c. General Affairs Supervisor yang mempunyai tugas:

- Menerima dan mendata setiap keuangan yang diterima perusahaan apabila sudah sesuai dengan persyaratan.
- Mengawasi dan menilai sikap karyawan juga tingkah laku karyawan selama masih bertugas.
- Bertindak tegas pada karyawan yang menyimpang dari tugasnya.
- Menyelesaikan masalah yang timbul diantara karyawan dengan karyawan lain.

- Koordinasi dengan petugas keamanan mengenai masalah daftar absensi karyawan.

6. Departemen Pengembangan

Departemen ini menjalankan kebijaksanaan dalam mengembangkan usaha pembangunan perumahan di Sumatera Utara dan daerah-daerah lainnya. Bagian ini bertugas meliputi penelitian, perencanaan, pelaksanaan, bimbingan dan pengawasan serta memberikan gagasan dalam hal yang menyangkut masalah pengembangan.

Bagian ini membawahi dua bagian yaitu:

a. Site Engineer Supervisor yang mempunyai tugas:

- Melaksanakan/menggambar sesuai dengan gambar.
- Membuat file gambar sesuai dengan nama-nama proyek.
- Membuat gambar, ukuran dan letak komponen yang jelas dan teratur.
- Membuat file gambar sesuai dengan jenis proyek.

b. Legal and Design Officer yang mempunyai tugas:

- bertanggung jawab atas pembuatan gambar-gambar/design sesuai dengan keinginan konsumen.
- Bertanggung jawab terhadap keluar masuknya gambar yang akan dibuat.
- Membuat pengembangan design yang lebih praktis dan cepat.

7. Departemen pemasaran

Departemen ini mengawasi segala kegiatan marketing di dalam kerangka kerja pada sasaran perusahaan, kebijakan-kebijakan, strategi dan program-program melalui pengawasan yang efisien terhadap kegiatan penjualan, promosi dan

hubungan dengan klien, memonitor harga, menyiapkan marketing plan dan strategi dengan prinsip-prinsip dan teknik-teknik manajemen yang sesuai.

Bagian ini membawahi dua bagian yaitu:

- a. Marketing Officer yang mempunyai tugas:
 - Menetapkan pengembangan dan efektivitas jalannya tujuan kontrak.
 - Meninjau dan mengevaluasi jalannya tujuan kontrak.
- b. Marketing Adm. Officer yang mempunyai tugas:
 - Menerima laporan-laporan marketing dari sales.
 - Membuat dan mengarsip surat-surat keluar marketing.
 - 1
 - Membuat surat tugas kepada anggota yang akan berangkat ke luar kota/tugas luar kota.

3. Bidang Usaha Kegiatan Perusahaan

PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan adalah suatu perusahaan yang bergerak dibidang pembangunan perumahan real estate sebagai pengembang (developer) dan juga diharapkan mampu berusaha dibidang usaha yang lain sesuai dengan potensi sumber daya yang dimiliki perusahaan yang memungkinkan untuk dikembangkan.

B. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Salah satu unsur dalam pemberian kompensasi yang sangat perlu diperhatikan adalah unsur keadilan. Kompensasi yang diberikan yang dirasa cukup adil oleh pihak karyawan akan mampu menciptakan suatu iklim yang sehat di dalam perusahaan, karena kompensasi adalah suatu faktor positif yang mampu

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Untuk itu PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan melakukan Job Evaluation terhadap hasil pekerjaan karyawan untuk meningkatkan rasa keadilan dalam pemberian insentif/kompensasi.

Adapun prosedur penilaian prestasi kerja karyawan tersebut dapat diterangkan sebagai berikut: personil-personil kerja PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan masing-masing mempunyai kepala bagian yang berada di bawah General Affairs Supervisor. Pada setiap akhir bulan masing-masing kepala bagian membuat laporan formil kepada General Affairs Supervisor. Dan setiap akhir minggu masing-masing kepala bagian biasanya mengadakan rapat kerja kecil untuk membicarakan prestasi kerja karyawan.

Adapun faktor-faktor yang dinilai perusahaan untuk penilaian prestasi kerja karyawan yang mempengaruhi pemberian kompensasi antara lain:

1. Kemampuan teknis

- Pengetahuan tentang perusahaan
- Kemampuan kerja
- Kecepatan kerja
- Daya tangkap
- Efisiensi dan efektivitas kerja
- Penguasaan pekerjaan
- Kemampuan bekerja sendiri dan inisiatif
- Kemampuan bekerja sama
- Kualitas kerja
- Prestasi kerja

2. Kepribadian dan penampilan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

- Kejujuran
- Kedisiplinan
- Keadaan fisik
- Kerajinan
- Ketelitian dan kecermatan
- Prestasi dan kecepatan waktu kerja
- Tanggung jawab
- Kreativitas

3. Kemampuan manajerial

- Kemampuan memimpin
- Koordinasi
- Ketergantungan
- Kemampuan membina bawahan
- Kemampuan berkomunikasi

4. Hubungan antara manusia

- Hubungan dengan atasan
- Hubungan dengan teman sekerja
- Hubungan sosial

Dalam hal ini masing-masing kepala bagian membuat laporan formal penilaian yang sebenarnya dan diketahui oleh salah seorang sistem pelaksanakerja yang nantinya diserahkan pada akhir bulan kepada manajer personalia. Selanjutnya manajer personalia dan staf direksi turun langsung ke lapangan untuk menilai dan mensurvei sudah sejauh mana realisasi penilaian prestasi kerja yang diajukan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)8/3/24

Document Accepted 8/3/24

Tujuan dari penilaian prestasi kerja ini adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan jabatan/kedudukan personalia yang benar-benar skill (ahli)
2. Meningkatkan kreativitas karyawan untuk lebih bergiat lagi
3. Menyesuaikan gaji dan jabatan
4. Menyesuaikan insentif dan tunjangan dengan hasil prestasi kerja
5. untuk contoh masukan bagi karyawan formal yang lain agar dapat meningkatkan prestasi

Untuk menilai semua faktor-faktor diatas diterapkan standart penilaian sebagai berikut:

Indikator Nilai Prestasi

Nilai	Jumlah Angka		Predikat	Uraian
	Mulai	Sampai		
A	91	100	Istimewa	Naik 3
B	71	90	Baik	Naik 2
C	51	70	Cukup	Naik 1
D	31	50	Kurang	Tidak naik
E	11	30	Sangat Kurang	Turun

Sumber: PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa dalam menilai prestasi kerja karyawan terdapat poin-poin tertentu yang harus dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Angka 91 s/d 100 adalah merupakan hasil yang istimewa, hal ini didapat dari karyawan yang betul-betul dapat mengerjakan tugasnya dengan baik. Sebaliknya bagi karyawan yang mendapatkan angka 11 s/d 30 merupakan suatu prestasi yang tidak layak, artinya seorang karyawan tidak dapat menunjukkan prestasi yang memuaskan.

C. Jenis-jenis Kompensasi Yang Diberikan Perusahaan

Di dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuannya, perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja manusia yang produktif dan berprestasi selain faktor-faktor produksi lainnya. Untuk hasil yang diterima oleh perusahaan dari karyawannya, perusahaan wajib memberikan sejumlah balas jasa yang adil dan layak sesuai dengan prestasi kerja yang telah diberikan oleh para karyawan tersebut. Selain kompensasi yang diberikan itu harus adil dan layak, kompensasi juga harus dapat merangsang karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

Pemberian kompensasi karyawan sangat mempengaruhi prestasi kerja karyawan, yang mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusianya dalam bentuk pemberian kompensasi. Untuk itu perusahaan juga akan memperoleh umpan balik yaitu loyalitas dan prestasi karyawannya atas pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Jenis-jenis kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terdiri dari:

1. Gaji dasar

Besaran yang dipakai sebagai gaji dasar menentukan besarnya penghasilan dan potongan-potongan berdasarkan peraturan yang berlaku. Gaji dasar ini disusun berdasarkan pangkat dan masa kerja, tanpa membedakan status perkawinan, semua karyawan dianggap mempunyai 1 orang istri dan 3 orang anak. Komponen-komponen dari gaji dasar ini adalah:

- a. Gaji pokok
- b. Tunjangan perusahaan
- c. Tunjangan keluarga
- d. Tunjangan pangan yang ada sebelumnya

2. Tunjangan Eselon

Tunjangan eselon adalah besaran uang yang dibayarkan kepada karyawan yang menduduki jabatan dengan eselon tertentu. Komponen-komponen dari tunjangan eselon ini adalah:

- a. Tunjangan jabatan
- b. Tunjangan kegiatan khusus

3. Tunjangan konjungtur

Tunjangan konjungtur adalah besaran uang yang dibayarkan kepada karyawan yang dikaitkan dengan nilai harga, tingkat kemahalan daerah yang menyangkut kebutuhan pokok sehari-hari karyawan. Komponen-komponen dari tunjangan ini adalah:

- a. Tunjangan pangan
- b. Tunjangan operasional
- c. Tunjangan transport
- d. Tunjangan produksi
- e. Tunjangan perbaikan perhasilan
- f. Tunjangan daerah perintis
- g. Tunjangan pakaian seragan

4. Tunjangan Hari Raya

Diberikan kepada karyawan satu minggu sebelum pelaksanaan hari raya agama masing-masing karyawan.

5. Tunjangan perawatan/pengobatan

Diberikan kepada karyawan yang dalam perawatan didukung dengan rekening selama perawatan.

6. Tunjangan prestasi

Tunjangan prestasi adalah besaran uang yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan prestasi yang bersangkutan. Tunjangan ini merupakan merit sistem (sistem kompensasi berdasarkan prestasi kerja). Pemberian kompensasi ini dimaksudkan untuk mendorong para karyawan agar selalu meningkatkan prestasi kerjanya, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya lebih cepat.

7. Pemberian cuti

Perusahaan melakukan kebijaksanaan dalam memberikan cuti kepada karyawan, baik cuti tahunan maupun cuti melahirkan.

8. Fasilitas perusahaan

Perusahaan memberikan fasilitas perumahan bagi karyawan. Perumahan ini telah memenuhi syarat, baik dari segi syarat maupun kelayakan untuk dihuni. Jika jumlahnya tidak mencukupi, maka perusahaan memberikan tunjangan sewa rumah sebesar 25 % dari besarnya gaji.

9. Pemberian penghargaan

Perusahaan memiliki kebijaksanaan untuk memberikan penghargaan-penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

Dengan diberikannya kompensasi akan dapat memenuhi kebutuhan dari karyawan. Oleh karena itu fungsi dari pemberian kompensasi ini bagi karyawan adalah untuk memberikan balas jasa kepada karyawan, baik berupa uang maupun barang dan sebagainya yang kesemuanya itu ditujukan sebagai kompensasi atas hasil kerja karyawan terhadap perusahaan. Dengan cara ini diharapkan karyawan termotivasi semangat kerjanya demi pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

Kompensasi Yang Dibayarkan Tahun 2001

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah (Rp)
Januari	83	87.600.000,-
Februari	83	87.600.000,-
Maret	83	85.400.000,-
April	83	85.400.000,-
Mei	83	85.200.000,-
Juni	83	86.300.000,-
Juli	83	85.200.000,-
Agustus	83	85.450.000,-
September	83	85.400.000,-
Oktober	83	86.400.000,-
November	83	86.600.000,-
Desember	83	86.200.000,-
Jumlah	996	1.032.750.000,-

Kompensasi Yang Dibayarkan Tahun 2002

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah (Rp)
Januari	83	86.200.000,-
Februari	83	86.400.000,-
Maret	83	86.500.000,-
April	83	86.400.000,-
Mei	83	86.200.000,-
Juni	83	86.400.000,-
Juli	83	86.400.000,-
Agustus	83	86.300.000,-
September	83	86.450.000,-
Oktober	83	86.450.000,-
November	83	87.600.000,-
Desember	83	86.400.000,-
Jumlah	996	1.037.700.000,-

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

Kompensasi Yang Dibayarkan Tahun 2003

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah (Rp)
Januari	83	87.600.000,-
Februari	83	87.600.000,-
Maret	83	86.400.000,-
April	83	86.400.000,-
Mei	83	86.200.000,-
Juni	83	86.300.000,-
Juli	83	86.400.000,-
Agustus	83	86.450.000,-
September	83	86.450.000,-
Oktober	83	86.450.000,-
November	83	86.450.000,-
Desember	83	86.400.000,-
Jumlah	996	1.039.100.000,-

Sumber: PT. Kreasi Cipta Cemerlang

D. Hubungan Kompensasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan

Pemberian kompensasi dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan di perusahaan yang diperlukan untuk keuntungan baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, pemberian kompensasi kepada atas prestasi kerja yang telah ditunjukkannya memberikan manfaat yang sangat besar, karena dengan adanya hal tersebut maka dapat terwujud peningkatan efisien dan efektivitas yang juga merupakan pencapaian produktivitas kerja yang maksimal. Manfaat lain dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dapat memberikan rasa puas yang dapat pula memberikan kepercayaan diri bagi mereka dalam melaksanakan tugasnya.

2. Menunjukkan adanya perhatian perusahaan terhadap karyawan dan juga hasil kerja mereka.
3. dapat menjadi cermin bagi karyawan dalam bekerja dan juga menunjukkan kelebihan atau potensi karyawan tersebut maupun kelemahan-kelemahannya, sehingga dapat segera bertindak untuk memperbaiki cara kerjanya dan juga meningkatkan hasilnya pada hari-hari yang akan datang.
4. dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja karena dengan adanya penilaian prestasi kerja ini, jika prestasi kerjanya bagus maka akan mendapat kenaikan berkala untuk setiap golongan yang akan menaikkan pendapatan dari karyawan tersebut.

Perusahaan dalam melaksanakan kebijakan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan tidak terlepas dari usaha memotivasi karyawan untuk giat bekerja. Dalam usaha untuk menaikkan prestasi kerja karyawan, pimpinan melakukan kebijakan dengan cara memberikan keyakinan bahwa jika mereka dapat bekerja sebaik dan semaksimal mungkin menunjukkan prestasi kerja yang baik, maka pimpinan akan memberikan kompensasi yang sesuai dengan tingkat prestasi kerja yang mereka berikan. Ternyata usaha yang dilakukan oleh pimpinan tersebut dapat memberikan hasil yang tidak mengecewakan. Karyawan berusaha untuk bekerja dengan sebaik dan semaksimal mungkin untuk mendapatkan penilaian prestasi kerja yang baik.

E. Hambatan-hambatan Yang Dihadapi dan Cara Mengatasinya

Setiap program, bagaimanapun baiknya pastilah akan mengalami hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

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)8/3/24

PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan juga mengalami kendala dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya yaitu:

1. Karyawan kurang menyadari apa tujuan dari kebijaksanaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan tersebut tidak berusaha untuk meningkatkan prestasinya.
2. Sering timbul ketidakpuasan kerja disusul kebosanan dalam melakukan pekerjaan bagi karyawan, dimana pekerjaan itu terlalu membosankan akibat rutinitas yang terjadi sehingga pemberian kebijaksanaan finansial yang dilakukan kurang/tidak dapat mempengaruhi dan meningkatkan gairah kerja.
3. Beberapa sifat atasan yang kurang luwes, sehingga menimbulkan pertentangan yang tidak diterima karyawan tersebut.

Adapun cara-cara yang ditempuh oleh perusahaan, dalam hal ini pimpinan perusahaan, dalam mengatasi kendala-kendala tersebut adalah dengan cara memberikan informasi-informasi yang diperlukan oleh karyawan agar mereka dapat memahami dan menerima kebijakan penilaian prestasi kerja yang diterapkan oleh perusahaan. Karyawan juga diberi motivasi melalui pemberian informasi dan keterangan yang memadai agar karyawan dengan giat dapat meningkatkan prestasinya. Perusahaan juga menerapkan peraturan yang jelas dan tegas tentang tata cara dan peraturan pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan kebijakan kompensasi yang dianut perusahaan. Kebijakan ini dilaksanakan untuk menghindari terjadinya kebosanan dan kejenuhan dalam melaksanakan pekerjaan yang dapat berakibat turunnya prestasi kerja karyawan sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai oleh perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Bentuk struktur yang dipakai PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan ini adalah bentuk organisasi fungsional, dimana pimpinan memberikan instruksi kepada bawahannya menurut instruksi-instruksi yang ada di dalam organisasi tersebut.
2. Kompensasi yang diberikan PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan ini masih belum memberikan kepuasan kepada karyawannya.
3. Dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya, PT. Kreasi Cipta Cemerlang Medan ini menggunakan motivasi sebagai kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan dalam bentuk:
 - Penghargaan terhadap pekerjaan
 - Informasi
 - Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu
 - Persaingan
 - Partisipasi
 - Kebanggaan
 - Uang

B. Saran

Adapun saran penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perlu dilakukan peninjauan kembali akan jumlah kompensasi yang diberikan kepada karyawan.
2. Tingkat prestasi kerja sedapat mungkin harus ditingkatkan dengan melakukan pemberian kompensasi yang lebih memuaskan bagi setiap karyawan.
3. dalam melakukan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan hendaknya mengesampingkan unsur subjektivitas ini antara lain dengan melakukan penilaian kembali hasil penilaian seorang atasan dalam suatu bagian. Pihak yang melakukan kembali ini bisa bagian personalia ataupun pihak atasan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Kusariyanto, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, Seri Manajemen No. 95, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Binaman Presindo, Jakarta, 1996.
- Heidjrachman Ranupandojo, Suad Husnan, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Cetakan Keempat, 1995.
- Soesilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, Cetakan I, BPFE – UGM, Yogyakarta, 1993.
- Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bina Aksara, Jakarta, 1992.
- Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Edisi I, Penerbit, CV. Masagung, Jakarta, 1996.
- Rusli Syarif, *Peningkatan Produktivitas Terpadu*, Edisi II, Penerbit Angkasa, Bandung, 1995.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi II, BPFE – UGM, Yogyakarta, 1995.
- Winarno Surakmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Nasution, M. Thomas, *Buku Penuntun Pembuat Skripsi Disertai Paper dan Laporan*, Penerbit Yenmarks, Bandung, 1996.