

**PENGARUH KEBIJAKAN MOTIVASI TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI
PT. (PERSERO) ANGKASA PURA II
M E D A N**

Oleh :

Ferry Syahputra

No. Stb. : 96.830.0385



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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/3/24

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)15/3/24

Judul Skripsi : **PENGARUH KEBIJAKAN MOTIVASI TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PT. (PERSERO)
ANGKASA PURA - II MEDAN**

Nama Mahasiswa : **FERRY SYAHPUTRA**
No. Stambuk : **96.830.0385**
Jurusan : **MANAJEMEN**

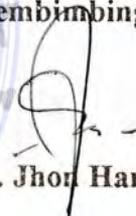
Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Drs. H. Miftahuddin, MBA)

Pembimbing II



(Drs. H. Jhon Hardy, MSi)

Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Drs. H. Miftahuddin, MBA)

Dekan



(Drs. H. A. Azis Hasan, MM)

Tanggal Lulus : 09 Agustus 2000

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/3/24

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)15/3/24

RINGKASAN

FERRY SYAHPUTRA, Pengaruh Kebijakan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PT. (Persero) Angkasa Pura II Medan, di bawah bimbingan Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA sebagai pembimbing I dan Drs. H. Jhon Hardy, Msi, sebagai pembimbing II.

Tenaga kerja manusia merupakan sumber daya yang dominan dalam menggerakkan kegiatan operasional organisasi perusahaan. Upaya untuk mendapatkan produktivitas kerja pegawai yang tinggi maka pegawai tersebut perlu dimotivasi. Motivasi tenaga kerja berarti membangkitkan daya gerak atau merangsang motif kerja atas diri mereka sendiri untuk melakukan pekerjaan demi tercapainya suatu tujuan.

Didasari oleh ketertarikan penulis dan pentingnya pemberian motivasi pada perusahaan maka penulis skripsi ini mengambil objek penelitian pada PT.(Persero) Angkasa Pura II Medan. Penulis melakukan penelitian pada perusahaan ini dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana motivasi yang telah diterapkan di dalam perusahaan dan sejauh mana efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja pegawai.

Untuk memperoleh data, dilakukan melalui penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan, penelitian lapangan dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung, wawancara dan membuat daftar pertanyaan yang berhubungan dengan objek penelitian.

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa pemberian motivasi telah dijalankan dalam bentuk motivasi yang bersifat material. Dan kebijaksanaan ini telah dijalankan sepanjang tahun yang dianalisa penulis.

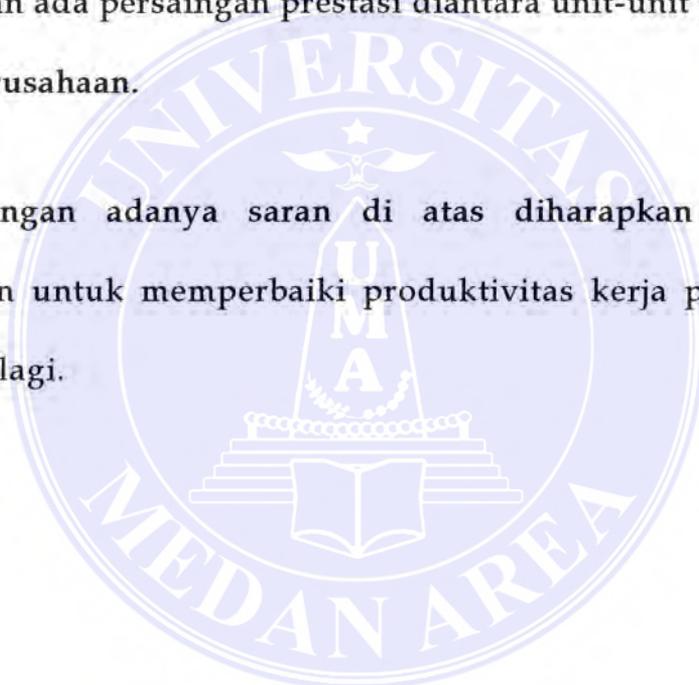
Pemberian motivasi ternyata dapat meningkatkan produktivitas pegawai yang diukur dari laba yang dicapai dengan jumlah tenaga kerja yang tersedia.

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis mencoba memberikan beberapa saran terhadap perusahaan ini antara lain :

1. Hendaknya kebijaksanaan pemberian motivasi jangan bersifat material saja melainkan juga motivasi bersifat imaterial seperti penghargaan dan kenaikan jabatan/golongan yang dipercepat

2. Ukuran keberhasilan motivasi hendaknya tidak hanya pada hasil akhir, tetapi juga termasuk pada bidang yang lain, seperti kegiatan olahraga yang berhasil membawa nama perusahaan
3. Diadakan evaluasi lebih terperinci tentang bidang kegiatan, manakah yang dominan menunjang keberhasilan, sehingga akan ada persaingan prestasi diantara unit-unit yang ada dalam perusahaan.

Dengan adanya saran di atas diharapkan berguna bagi perusahaan untuk memperbaiki produktivitas kerja pegawai dengan lebih baik lagi.



KATA PENGANTAR

Terleblh dahulu Penulls mengucapkan puji dan syukur ke-Hadlrat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan karunia-Nya yang telah memberikan perlindungan dan kesehatan serta kemampuan kepada Penulls sehingga dapat menyajikan dan menyelesaikan skripsi yang berjudul :

" PENGARUH KEBIJAKAN MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PT. (PERSERO) ANGKASA PURA II MEDAN "

Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan menyelesaikan studi hingga memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Dalam penulisan ini, Penulls berupaya dengan segala ilmu pengetahuan dan kemampuan yang ada untuk menyelesaikannya, namun Penulls yakin skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk ini Penulls dengan tangan terbuka menerima kritik, saran dan kontribusi yang sifatnya membangun guna penyempurnaan skripsi ini di kemudian hari.

Oleh karena keterbatasan kemampuan Penulls, maka selesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik secara moril maupun materil. Pada kesempatan ini izinkanlah Penulls mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya sebagai rasa hormat kepada :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/3/24

- 1. Bapak Drs. H. A. Azis Hasan, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.**
- 2. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA, selaku Ketua Jurusan Manajaemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang juga merupakan Pembimbing Utama yang telah banyak memberikan waktunya untuk membimbing Penulis hingga selesainya skripsi ini.**
- 3. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, MSI, selaku Pembantu Pembimbing yang turut memberikan waktunya untuk membaca dan memberikan bimbingan hingga selesainya skripsi ini.**
- 4. Bapak Dra. Hj. Sonia Hatmi, MSI selaku Ketua dan Ibu Dra. Hj. Rosmalni, Ak selaku Sekretaris Panitia Ujian Sarjana Ekonomi Universitas Medan Area.**
- 5. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar beserta seluruh Civitas Akademika Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang memberikan informasi dan dorongan bagi Penulis dalam penyelesaian skripsi ini.**
- 6. Bapak Pimpinan, Staf dan Karyawan/Karyawati PT. (Persero) Angkasa Pura II Medan yang telah banyak memberikan waktu menyedlakan data dan informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.**
- 7. Ayahanda Drs. Edy Prayitno dan Ibunda Dra. Titik Suprptini, teristimewa kekasih Penulis, Yuli Andya Fitriyanti, SSI yang telah banyak membantu dan memberi motivasi serta inspirasi kepada Penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.**

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



Document Accepted 15/3/24

Access From (repository.uma.ac.id)15/3/24

8. Seluruh rekan-rekan dan semua pihak yang telah memberikan dorongan, motivasi dan inspirasi kepada Penulis untuk menyelesaikan Skripsi ini.

Penghormatan Penulis yang paling tinggi kepada Papi dan Mami tercinta yang dengan kesabaran dan kasih sayangnya membesarkan dan mendidik Penulis hingga kini.

Akhirnya kepada Tuhan Yang Maha Esa, Penulis berserah diri semoga skripsi ini bermanfaat terutama bagi diri Penulis dan juga bagi Agama, Bangsa dan Negara.

Medan, 09 Agustus 2000

Penulis

Ferry Syahputra

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR DAN TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data ..	4
F. Metode Analisis	6
BAB II LANDASAN TEORITIS	7
A. Pengertian, Arti Penting dan Tujuan Pemberian Motivasi	7
B. Model dan Jenis-jenis Motivasi	13
C. Beberapa Teori Tentang Motivasi	19
D. Pengertian Produktivitas, Metode Pengukurannya ...	26
E. Hubungan Motivasi dan Produktivitas	29

BAB III	PT. (PERSERO) ANGKASA PURA II MEDAN	30
	A. Gambaran Umum Perusahaan	30
	B. Kebijakan Pemberian Motivasi	42
	C. Proses Pemberian dan Jenis Motivasi	46
	D. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja ...	49
	E. Hambatan-hambatan yang Dihadapi dan Cara Mengantisipasi.....	54
BAB IV	ANALISIS DAN EVALUASI	56
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	62
	A. Kesimpulan.....	62
	B. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA		

DAFTAR GAMBAR DAN TABEL

	Halaman
Gambar :	
1. Model masing-masing Motivasi	16
2. Model Motivasi Negatif	18
3. Struktur Organisasi PT. (Persero) Angkasa Pura II Medan	41
Tabel :	
1. Rencana dan Realisasi Laba dan Motivasi yang diberikan	53

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan dapat dicapai dengan sukses, bila seseorang yang melakukan pekerjaan itu merasa dihargai.

Kecenderungan merasa dihargai biasa apabila perusahaan memperhatikan keberadaan pegawai, hasil pekerjaan pegawai yang sekaligus memperhatikan kesejahteraan pegawai baik yang bersifat fisik maupun non fisik.

Dengan demikian pegawai termotivasi dalam bekerja yang akhirnya akan lebih menguntungkan perusahaan. Dalam memberikan motivasi, perusahaan harus berusaha untuk membuat variasi baik jenis maupun tingkatannya. Hal ini supaya diharapkan pegawai dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan standard-standard yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang bersangkutan.

Perusahaan juga harus menyadari bahwa tujuan utama manusia bekerja adalah guna memenuhi kebutuhan, sebagaimana dikemukakan Peterson dan Plowman bahwa yang terpuaskan dalam bekerja adalah kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik harus dipenuhi oleh perusahaan. Dimana pemberian besar kecil

prestasi kerja yang diberikan perusahaan tergantung pada berbagai faktor dan kondisi antara lain tingkat pemenuhan dan kebutuhan, seperti tersebut diatas. Pemenuhan kebutuhan pegawai oleh perusahaan merupakan suatu kebijaksanaan yang dapat mendorong mereka untuk dapat melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan dengan lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan pemikiran diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pemberian motivasi yang diberikan serta pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai sebagai topik penelitian, dan sebagai objek penelitian penulis memilih perusahaan PT. (Persero) Angkasa Pura II Medan, karena dianggap penulis memenuhi syarat untuk dijadikan sasaran penelitian ilmiah.

Berdasarkan topik dan objek penelitian diatas, akhirnya judul penelitian ini dirumuskan sebagai berikut **"PENGARUH KEBIJAKAN MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PT. (PERSERO) ANGKASA PURA II MEDAN"**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada perusahaan tersebut ditemukan masalah yang berkenaan dalam pemberian motivasi dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai yang

dirumuskan sebagai berikut : "Apakah ada hubungan antara kebijakan motivasi yang diterapkan di perusahaan dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai, sehingga dengan adanya kebijakan motivasi dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai".

C. Hipotesis

"Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap suatu soal yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya".¹⁾

Sehubungan dengan masalah yang dikemukakan diatas maka penulis menunjuk hipotesis sebagai berikut : Jika kebijakan motivasi yang dilaksanakan konsisten dan tepat sarannya, produktivitas kerja pegawai yang diharapkan akan dapat tercapai.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Mengingat keterbatasan waktu dan dana, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi hanya berkenaan dengan Kebijakan motivasi dan hubungannya dengan produktifitas kerja Pegawai pada PT. (Persero) Angkasa Pura II Medan.

1) Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah : Dasar, Metode dan Teknik, Edisi VIII, Tarsito, Bandung, 1995. Hal.39

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kebijaksanaan pemberian motivasi yang diterapkan perusahaan baik jenis maupun metodenya.
2. Untuk mengetahui sejauh mana kebijaksanaan motivasi yang diterapkan perusahaan dapat memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
3. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan dan jalan keluar bagi perusahaan berkenaan dengan kebijakan motivasi.

E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data penelitian ini maka digunakan 2 (dua) metode penelitian yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan data sekunder yang bersumber dari buku-buku literatur, majalah ilmiah serta laporan-laporan hasil penelitian yang berkaitan dengan topik penelitian ini.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan data primer yang bersumber langsung dari obyek penelitian yaitu PT. (Persero) Angkasa Pura II Medan.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu :

1. Pengamatan (Observation)

Yaitu mengadakan pengamatan langsung pada objek yang diteliti dan melakukan pencatatan seperlunya dari hasil pengamatan tersebut.

2. Wawancara (Interview)

Yaitu mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak yang berwenang di perusahaan guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan.

3. Daftar Pertanyaan (Questionnaire)

Yaitu suatu daftar pertanyaan tertulis yang diajukan kepada responden pada perusahaan tersebut untuk dijawab sesuai dengan isi pertanyaan.

F. Metode Analisis

Untuk menganalisis data yang diperoleh, digunakan dua metode analisis yaitu :

1. Metode Deskriptif

Melalui metode ini data yang telah terkumpul, dikelompokkan, disusun, diklasifikasikan, selanjutnya di analisis dan diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang dihadapi yang merupakan masalah penelitian.

2. Metode Deduktif

Yaitu suatu metode yang bertitik tolak dari prinsip-prinsip umum berupa teori yang kebenarannya telah diterima secara umum kemudian membandingkan dengan fakta yang ada sebagai suatu kesimpulan khusus, sehingga diperoleh gambaran, baik mengenai penyimpangan maupun penyesuaian antara keduanya.

Dari kedua hasil analisis tersebut dapat ditarik kesimpulan akhir, kemudian menyusun saran yang diharapkan bermanfaat bagi perusahaan sebagai pemecah masalah.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian, Arti Penting dan Tujuan Pemberian Motivasi

Dalam melaksanakan fungsinya seorang pemimpin tidak akan dapat mencapai tujuan tanpa bekerja sama dengan orang lain. Pimpinan tidak menjalankan tugasnya seorang diri akan tetapi selalu meminta bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Ada kalanya pekerjaan atau tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak dapat diselesaikan dengan baik atau tidak sesuai yang diharapkan. Hal ini dapat terjadi karena bawahan kurang termotivasi untuk melaksanakan tugasnya. Dengan demikian pimpinan harus dapat mengetahui penyebab dan sekaligus mencari jalan keluar penyebab tidak terselesaikannya pekerjaan tersebut. Dengan kata lain seorang pimpinan harus dapat mengetahui apa yang menjadi pendorong bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Dengan demikian prestasi kerja karyawan dan pengetahuan tentang kebijaksanaan memberikan motivasi yang baik perlu diketahui oleh setiap pimpinan dalam suatu organisasi.

Beberapa pendapat tentang pengertian motivasi dikemukakan sebagai berikut :

“ Motivasi ialah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku.”²⁾

“ Motivasi adalah suatu konsep yang kita gunakan jika kita menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau didalam diri individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku ”³⁾

Lebih lanjut menurut M.R. Jones yang dikutip Gibson, Ivancevich, Donnelly mengatakan :

“ Motivasi berhubungan dengan bagaimana perilaku itu bermula, diberi tenaga, disokong, diarahkan, dihentikan; dan reaksi subjektif yang ada dalam organisme ketika semua itu berlangsung ”⁴⁾

Dari ketiga definisi tentang motivasi tersebut diatas maka diketahui bahwa tujuan dari motivasi adalah untuk memberikan semangat dan kegairahan bekerja bagi tenaga kerja sehingga setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik, hal mana sama-sama menguntungkan bagi para pekerja dan organisasi, dengan demikian tujuan dan keinginan bagi karyawan maupun organisasi dapat dipenuhi sesuai dengan yang diharapkan.

²⁾ James L.Gibson, John M.Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, Organizations, Terjemahan Djarkasih, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta, 1997, hal.94

³⁾ Ibid, hal. 94

⁴⁾ Ibid, hal. 94

Para manajer juga mempertimbangkan suatu motivasi yang berbeda untuk sekelompok orang, yang dalam banyak hal tidak dapat diduga sebelumnya. Keanekaragaman ini menyebabkan perbedaan pola perilaku, yang dalam beberapa hal berkaitan dengan kebutuhan dan tujuan.

Pendapat lain menyatakan :

"Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan tertentu guna mencapai suatu tujuan".⁵⁾

Dari pengertian motivasi yang telah dikemukakan diatas maka jelasnya bahwa seseorang mau bekerja dalam suatu organisasi atau badan usaha apabila ada pendorong atau motivasi yang diterima oleh para pekerja dari organisasi yang bersangkutan.

Selain tentang motivasi, tentang produktivitas kerja juga penting untuk dipahami dalam kegiatan ini. Kemampuan atau tinggi rendahnya motivasi seseorang dalam suatu perusahaan akan dapat dinilai dari produktivitas kerja yang dilaksanakan dalam suatu aktivitas operasional perusahaan tersebut.

⁵⁾ T. Hani Handoko, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1994, hal.25

"Secara definitif produktifitas tenaga kerja mengandung pengertian mengenai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keikutsertaan tenaga kerja persatuan waktu" ⁶⁾

Pada hakekatnya banyak faktor yang sangat berpengaruh untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam suatu perusahaan, faktor tersebut baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun berkaitan dengan lingkungan perusahaan, kebijaksanaan pemerintah, secara keseluruhan berupa pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap, etika kerja, motivasi gaji, kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial lingkungan, iklim kerja dan sebagainya.

Semua faktor yang disebut merupakan faktor yang berpengaruh satu sama lain, tiap faktor dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung.

"Penghasilan dan jaminan sosial seseorang berkaitan langsung dengan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pokok seperti makan, pakaian, perumahan, kesehatan yang lebih baik untuk dapat mempengaruhi produktivitas kerja". ⁷⁾

Apabila dikaitkan sasaran terakhir program produktivitas kerja, maka tujuan tiada lain guna meningkatkan usaha-usaha oleh perusahaan.

⁶⁾ Payaman J. Simanjuntak, Produktivitas Kerja, Prisma, Jakarta, 1993, hal. 22

⁷⁾ Ibit, hal. 53

Dengan program ini secara otomatis dapat menambah dan menaikkan pendapatan.

Dari uraian-uraian di atas jelaslah bahwa motivasi sangat penting artinya bagi suatu organisasi baik dalam organisasi pemerintah maupun organisasi swasta guna meningkatkan produktivitas kerja dari karyawan.

Dengan demikian pemberian motivasi kepada karyawan adalah bertujuan untuk memberikan semangat dan kegairahan bekerja karyawan yang bersangkutan yang setiap organisasi perlu memperhatikan keinginan dan perlu ditingkatkan produktivitas kerjanya. Dengan produktivitas kerja pegawai yang tinggi, tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Meningkatkan produktivitas pegawai berkaitan sekali dengan fungsi manajemen personalia dalam menitik beratkan perhatian pada soal-soal kepegawai didalam organisasinya.

Dari uraian diatas manajemen personalia dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Manajemen personalia adalah melakukan fungsi dari perencanaan, perorganisasian, pengarahan, pengawasan serta pengadaan, pengembangan, pemberian konpensasi, megintegrasikan, pemeliharaan

tenaga kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan, masyarakat, individu.”⁸⁾

Sebagaimana diketahui bahwa manajemen personalia sangat penting dan harus dituntut untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai cara tenaga kerja bisa diintegrasikan secara efektif dengan kepentingan organisasi dimana tenaga kerja bersangkutan menjadi anggota-anggotanya.

Disamping itu tugas yang penting dibagian personalia dalam perusahaan dan organisasi dalam penyediaan tenaga kerja yang berkualitas dan jumlah yang dibutuhkan dengan demikian, maka manajemen personalia menunjukkan penilaian kecakapan calon pegawai dan penerima petunjuk.

Untuk menjelaskan pengertian personalia, penulis mengutip pendapat berbagai ahli antara lain :

" Manajemen Personalia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan menempatkan tenaga kerja hingga tujuan organisasi dapat direalisasikan cara dan daya guna sekaligus adanya kegairahan pekerja.”⁹⁾

⁸⁾ T. Hani Handoko, Op-Cit, hal. 3

⁹⁾ M. Manullang, Manajemen Personalia, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, Jakarta. 1990, hal. 4

Sebagai kesimpulan bahwa manajemen personalia adalah manajemen yang menitik beratkan perhatian pada masalah-masalah yang berkenaan dengan ketenagakerjaan.

“Adapun sasaran manajemen personalia terutama untuk menciptakan tenaga kerja yang sesuai dengan bidang pekerjaannya dengan kata lain "The right man on the right place" dan membentuk kerja sama yang harmonis diantara manusia pekerja.”¹⁰⁾

B. Model dan Jenis – Jenis Motivasi

Ada tiga model motivasi, yaitu :

1. Model tradisional
2. Model hubungan manusia
3. Model sumber daya manusia

ad. 1. Model Tradisional

Dalam model tradisional ini, aspek yang sangat penting dari pekerja poara manajer adalah bagaimana caranya membuat supaya pegawai dapat menjalankan pekerjaan yang membosankan dan berulang-ulang

¹⁰⁾ Heidkrachman Ranupandojo & Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi Keempat, Cetakan Pertama, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1993, hal. 201

dengan cara memberikan upah insentif. Makin banyak mereka menghasilkan suatu pekerjaan semakin besar penghasilan mereka dalam bekerja. Para peneliti menganjurkan bahwa manajer harus bisa memotivasi para pegawai dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dengan membuat mereka penting dan berguna.

Ad. 2. Model Hubungan Manusia

Ketika peneliti mulai mengetahui bahwa model pendekatan tradisional sudah tidak tepat, maka para ahli manajemen memulai mencari penjelasan tentang perilaku karyawan. Elton Mayo dan peneliti-peneliti tentang hubungan manusia lainnya menemukan bahwa kontak sosial yang dialami para pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan hal yang sangat penting bagi mereka, dan kebosanan serta kerutinan pekerjaan merupakan hal-hal yang mengurangi motivasi mereka dalam bekerja. Para peneliti tersebut menganjurkan para pemimpin harus bisa memotivasi mereka dengan membuat mereka merasa penting dan berguna.

Sesuai dengan pendapat ini, maka organisasi mencoba mengakui kebutuhan sosial pegawai, mencoba untuk memotivasi mereka dengan meningkatkan kepuasan kerja. Para karyawan diberi lebih banyak kebebasan untuk mengambil keputusan menjalankan pekerjaan.

Dalam model hubungan manusia, para karyawan diharapkan untuk menerima wewenang manajer karena atasan mereka memerlukan mereka dengan tenggang rasa dan penuh perhatian atas segala kebutuhan mereka.

Ad. 3. Model Sumber Daya Manusia

Model Sumber Daya Manusia ini adalah menitik beratkan bagaimana mengembangkan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dan anggota-anggota organisasi. Dimana setiap pegawai menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuan mereka. Jadi para karyawan bisa diberikan tanggung jawab yang lebih luas, para ahli tersebut berpendapat para karyawan mempunyai motivasi yang beraneka ragam, bukan karena motivasi karena uang ataupun keinginan dan kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan mempunyai arti dalam bekerja.

Tugas manajer sesuai model ini bukan “menyuap” karyawan dengan upah yang tinggi seperti dalam model tradisional, memanipulasi mereka dengan cara yang manusiawi seperti dalam hubungan masyarakat, tetapi mengembangkan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara skematis urutan perkembangan pandangan tentang motivasi beserta motivasi dari model tersebut dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 1 : Model Masing –masing Motivasi ¹¹⁾

MODEL TRADISIONAL	Memberi dukungan intensif bentuk uang
MODEL HUBUNGAN MANUSIA	Melayani kebutuhan sosial karyawan
MODEL SUMBER DAYA MANUSIA	Memberi tanggung jawab lebih besar

“Pada garis besarnya motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua jenis yang dapat kita lakukan dalam usaha memotivasi bawahan “motivasi positif dan motivasi negatif”.¹²⁾

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan suatu yang kita inginkan tersebut dengan cara menawarkan imbalan atau memberi kemungkinan untuk mendapat hadiah. Dalam hal ini imbalan yang diterima tidak hanya berupa material tetapi juga imaterial. Adapaun yang berbentuk material adalah mendapatkan tambahan bonus. Sedangkan yang bersifat tambahan uang yaitu penghasilan.

¹¹⁾ T. Hani Handoko, Manajemen, Edisi Kedua, BPFE Yogyakarta, 1997, hal. 254

¹²⁾ Heidjarchman Ranupandojo & Suad Hasnan, Op. Cit, hal. 204

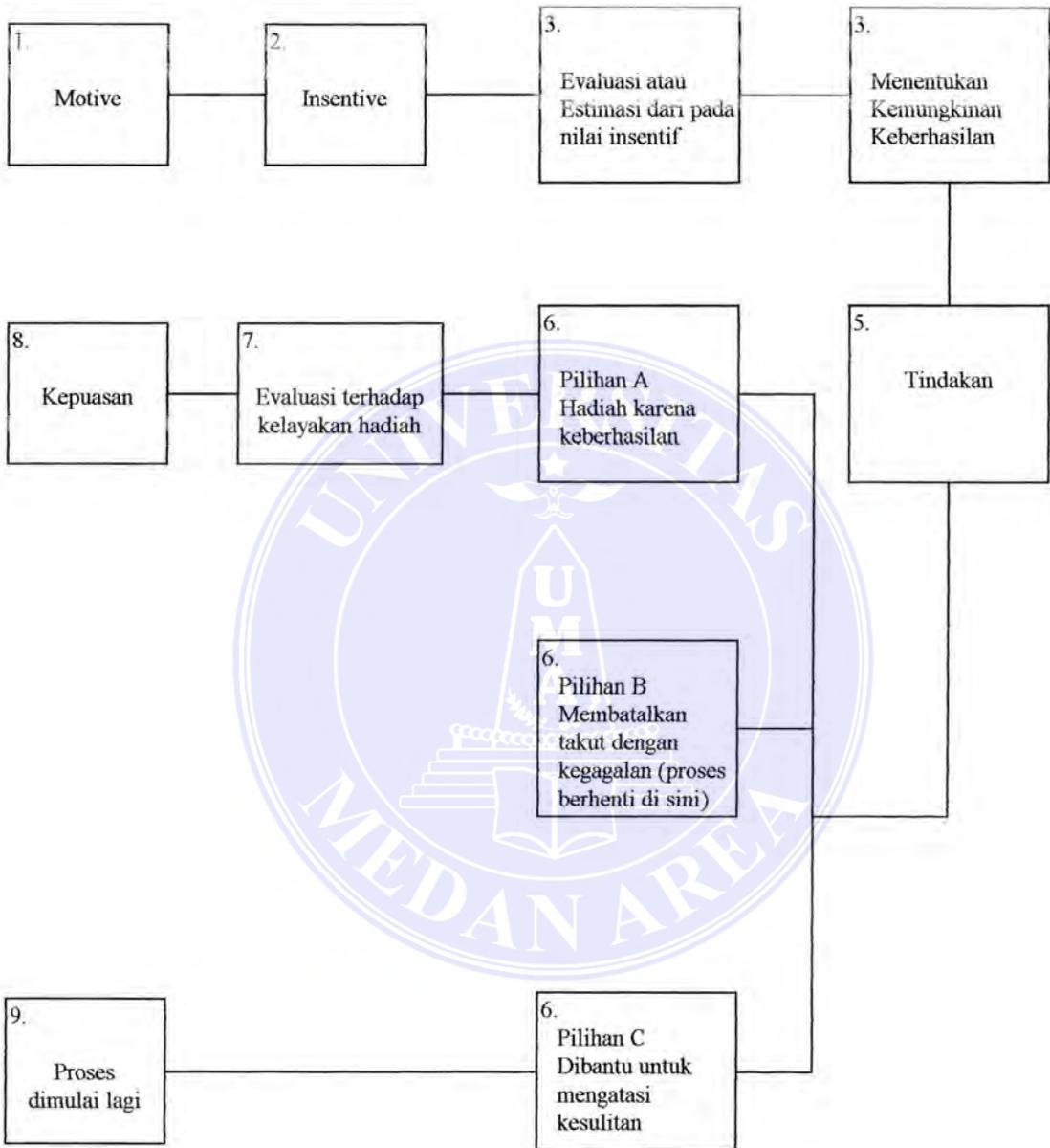
Motivasi negatif adalah untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan suatu yang kita inginkan dengan cara menggunakan sangsi-sangsi yang menimbulkan rasa takut bagi para pekerja.

Dalam hal motivasi negatif bila seseorang tidak mau melakukan suatu yang akan kehilangan misalnya pekerjaan, uang atau mungkin jabatan. Dalam pelaksanaan manager harus menggunakan kedua jenis motivasi tersebut, hanya yang perlu diperhatikan adalah pertimbangan penggunaannya. Penggunaan motivasi tersebut dengan segala bentuk harus dipertimbangkan situasi dan orang yang dimotivasi, sebab pada hakekatnya setiap individu berbeda satu sama lainnya.

Dalam penerapannya, motivasi positif memerlukan tingkat kemampuan yang tinggi dari pada penggunaan motivasi negatif.



Gambar 2 : Model Motivasi Negatif ¹³⁾



¹³⁾ Sumber : Heidjarchaman Ranupandojo dan Suad Husnan, Op.Cit., hal. 215.

C. Beberapa Teori Tentang Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa latin yaitu kata “Movere” yang dalam bahasa Indonesia artinya dengan menggerakkan dan berasal dari kata motif.

“Motivasi” berarti pemberian motif, penimbulkan katakan dengan menimbulkan dorongan. Dapat juga dikaitkan bahwa motivasi adalah faktor yang dapat mendorong orang untuk bertindak dengan suatu cara tertentu.”¹⁴⁾

Maka dapat disimpulkan bahwa motif merupakan dorongan bagi seseorang untuk aktif untuk melakukan sesuatu yang dapat menimbulkan kepuasan.

Motif timbul karena adanya kebutuhan atau keinginan yang dirasakan setiap manusia, dimana tanpa adanya motif maka manusia tidak akan dapat perhatian. Bagaimana cara dan usaha untuk dilakukan, mengembangkan motif tersebut dikatakan motivasi.

Motivasi dapat dirumuskan sebagai suatu dorongan batin yang membuat seseorang dapat dan mau bekerja untuk melakukan dan bertindak secara tertentu. Dimana motivasi menyangkut reaksi berantai yaitu dimulai dari kebutuhan yang diarahkan (the need) kemudian menyebabkan usaha-usaha untuk mencapai sasaran berakhir dengan pemuasan (satisfaction).

¹⁴⁾ **Sosilo Mantoyo, Manajemen Sumberdaya Manusia, BPFE, Yogyakarta, 1991, hal, 146.**

Motivasi ditujukan untuk mencapai rasa puas dari kebutuhan biasanya terdiri dari barang berwujud yang dapat dirasakan seperti pemberian bonus, hadiah, insentif dan lainnya. Selain itu juga dapat berupa penghargaan diperoleh dari proyeksi rasa nasionalisme yang tinggi dan sebagainya.

“Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsang untuk melakukan suatu tindakan dalam setiap pekerjaan yang dilakukan”.¹⁵⁾

“Motivasi adalah merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manager dalam memberikan inspirasi semangat dan dorongan kepada orang lain dalam hal ini karyawan mengambil tindakan-tindakan pemberian dorongan agar mereka bersemangat mencapai suatu hasil sebagaimana yang dikehendaki oleh seseorang atau karyawan.”¹⁶⁾

Dari pengertian motivasi tersebut di atas, jelas bahwa seseorang mau melakukan pekerjaan dan tindakan dengan segala upaya yang dimilikinya dalam suatu badan organisasi, dimana bila ada daya rangsangan yang diterima atau motivasi sebagai upah balik dari jasa yang diberikan kepada organisasi tersebut.

Untuk membina aktivitas kearah tujuan yang diharapkan, diperlukan pengetahuan dan kecakapan untuk memahami orang lain, yaitu hal-hal yang dapat membawa melakukan sesuatu dan dorongan (motivasi)

¹⁵⁾ Sukonto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko, Teori dan Prilaku Organisasi Perusahaan, BPFE, Yogyakarta, 1990, hal. 15.

¹⁶⁾ M. Manullang, Op.Cit hal. 147.

hal-hal yang dapat membawa melakukan sesuatu dan dorongan (motivasi) apa yang ada pada mereka. Yang mendorong mereka bekerja dengan giat dalam suatu organisasi yang sangat bergantung pada tingginya suatu taraf perealisasiian tujuan pribadi dalam organisasi yang bersangkutan.

Semakin diperhatikan tujuan pribadi dalam suatu badan usaha semakin giat masing-masing pribadi dalam melakukan aktivitas.

Peran kemauan dalam meningkatkan kemampuan, kecakapan, keterampilan dan mengembangkan yang positif dan konstruktif dari pengikut atau orang-orang yang dipimpinnya dengan cara motivasi. Pengikut pada dasarnya menyadari tugas dan kewajiban dalam proses berorganisasi dan berproduksi.

Pada dasarnya setiap anggota memiliki motif yang perlu dikembangkan, diadakan pengawasan untuk menghindari kemungkinan orang-orang yang dipimpin melakukan suatu motif yang buruk. Motivasi berhubungan dengan aspek kogniti, konatif dan emosi.

Aspek kognitif lingkungan adalah pemberian rangsangan, makin luas pengetahuan dapat mengembangkan cita-cita dan aspirasinya dan mengikar tuntutan untuk dapat meningkatkan kesejahteraan.

Aspek konatif adalah bertingkah laku manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu, sedangkan aspek emosi adalah aspek untuk mempengaruhi tingkah laku manusia.

Ketiga aspek tersebut tidak lepas satu dengan yang lainnya karena merupakan kesatuan organik. Dengan memotivasi diharapkan pengikut atau orang-orang yang dipimpin akan belajar dan bekerja dengan giat. Teknik motivasi harus memberikan pengertian dan kesadaran serta menimbulkan minat.

Seorang pemimpin harus memperhatikan aspek manusia dalam organisasi dan manajemen, manusia bukan seperti mesin atau modal, ia merupakan makhluk sosial yang memiliki kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi untuk menimbulkan gairah kerja bagi organisasi.

Kecakapan seorang pemimpin untuk membuat keputusan yang efektif tentang yang memotivasi yang menghendaki pengetahuan tentang motif yang menimbulkan tingkah laku dikehendaki. Pengambilan keputusan harus mempunyai pedoman cara orang merespon kepada kondisi tertentu. Untuk dapat memotivasi pegawai dengan sebaik-baiknya perlu diperhatikan langkah persiapan antara lain :

1. Mengusahakan interaksi yang akrab, baik dalam lingkungan kerja (formal) maupun diluar secara informal. Intraksi terbuka perlu

menumbuhkan kesediaan penerima pendapat dan pengaruh untuk mengembangkan motivasi.

2. Perencanaan harus mantap, meskipun pimpinan berperan serta dalam suasana informal dengan pegawai, tetapi tidak berarti bahwa ia hanya harus mengikuti arus kegiatan para pegawai. Pimpinan harus mengetahui apa yang harus dilakukan dan memahami secara jelas arah yang akan dituju. Hal ini membutuhkan pemikiran dan perencanaan langkah-langkah pelaksanaan yang baik karena pada hakekatnya seorang pemimpin harus dapat bertindak sebagai motivator.
3. Menciptakan situasi yang baik agar anggota dapat mengembangkan diri sesuai dengan minat sesuai kebutuhannya.

Untuk menciptakan situasi yang sebaik-baiknya dapat dilakukan dengan :

- “1. Memperhatikan minat dan hobby
2. Memperhatikan kebutuhan anggota
3. Membuat suasana yang menyenangkan”¹⁷⁾

Motivasi yang dilakukan pada dasarnya tidak sama terhadap semua anggota. Keberhasilan motivasi akan tergantung pada kemampuan motivator, menyesuaikan teknik motivasi yang digunakan sumber yang

¹⁷⁾ Widjaya A.W, Peran Motivasi dalam Kepemimpinan, Akademika Pressindo, Jakarta, 1990, hal. 54.

dimotivasi. Khusus yang berhubungan dengan aspek emosi dan kesesuaiannya dengan motif dominan anggota yang bersangkutan.

Teknik motivasi dilakukan dengan jalan :

1. Verbal, berbincang-bincang, berdiskusi, pembicaraan dari hati-kehati ataupun dengan cukup stimulasi dan persuasif.
2. Melalui mas media, selebaran, koran, majalah, brosur, ide-ide baru diharapkan dapat menimbulkan motivasi untuk giat bekerja.
3. Dengan tindakan-tindakan yang dirasakan manfaatnya oleh anggota, khususnya yang berhubungan dengan pengembangan minat dan hobby dalam meningkatkan kesejahteraan anggota.

Bagi seorang manager bisa dihadapkan kepada persoalan dan bagaimana seorang manager tersebut dapat menciptakan suatu situasi dimana bawahan dapat memperoleh kepuasan dan kebutuhan-kebutuhannya dapat terpenuhi secara individual dalam melakukan pekerjaan mencapai tujuan organisasi. Bagaimana seorang manager dapat menyesuaikan antara keinginan-keinginan bawahan dengan tujuan organisasi.

Untuk dapat menyesuaikan antara kedua hal tersebut di atas yaitu antara keinginan-keinginan bawahan dengan tujuan organisasi ini, maka manager harus dapat memahami sifat-sifat bawahannya, apa yang harus dilakukan untuk dapat mendorong mereka untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, bagaimana caranya memotivisir mereka untuk dapat lebih maju.

Berikut ini dikemukakan 3 (tiga) bentuk pendekatan motivasi yaitu :

1. Pendekatan Tradisional

Pendekatan ini beranggapan bahwa setiap orang tidak senang bekerja dengan satu-satunya alasan orang untuk mau bekerja adalah untuk memperoleh uang. Ia bekerja karena takut akan kehilangan pekerjaan. Bentuk motivasi tradisional menekankan pada kekuasaan dan hadiah. Pendekatan ini dapat disamakan dengan teori X yang dikemukakan oleh MC. Gregor yang disebut pendekatan tradisional.

2. Pendekatan Internal

Pendekatan ini beranggapan bahwa persoalan motivasi terletak pada pemberian kesempatan memperoleh kepuasan kebutuhan melalui pekerjaan dengan senang hati. Pendekatan ini mirip dengan teori Y dari Douglas MC. Gregor.

3. Pendekatan Hukum

Pendekatan ini beranggapan bahwa orang akan bekerja bila terjamin dalam lingkungan yang menyenangkan dimana pimpinan penuh pengetahuan dan jujur, pekerja merasa senang dan bekerja lebih giat. Pendekatan ini menyatakan bahwa dengan adanya kepuasan menimbulkan produktivitas.

Dengan memahami pendekatan tersebut maka sampailah kita pada kesimpulan bahwa sebagai seorang pimpinan harus mampu menganalisa dan membawahi pekerja, apa yang merupakan motivator bagi tingkah lakunya agar kita memahami bagaimana kita memotivisir mereka untuk dapat melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Untuk itu perlu dipahami terlebih dahulu sebabnya serta jenis-jenis kebutuhan yang merupakan faktor tingkah laku manusia.

D. Pengertian Produktivitas dan Metode Pengukurannya

1. Pengertian

Faktor tenaga kerja lazim dijadikan untuk faktor pengukuran produktivitas yang benar dan sulit digoyahkan dalam suatu perusahaan, produktivitas tenaga kerja merupakan indikator yang lebih dan paling utama bagi karyawan dalam proses ekonomi dari yang dipakai dalam

pekerjaan, dimana peningkatan produktivitas secara keseluruhan akan menunjukkan potensi pengadaan barang dan jasa dalam jumlah yang benar untuk setiap pekerjaan.

Sehingga besarlah untuk kebutuhan hidup karyawan dapat dipenuhi serta tingkat produktivitas berarti peningkatan pendapatan karyawan.

Peningkatan produktivitas berarti pendalaman perusahaan berkaitan dengan tiga jenis sumber daya, yaitu :

1. Modal
2. Tenaga Kerja
3. Manajemen Organisasi

Yang penting program peningkatan produktivitas yang berhasil ini ditandai dengan adanya andil yang luas dari keuangan. Tunjangan-tunjangan atau klaim diseluruh organisasi.

2. Metode Pengukuran

Pengukuran kerja merupakan salah satu upaya dalam peningkatan efisiensi maupun produktivitas dewasa ini. Dengan adanya pengukuran kerja ini dapat diketahui sejauhmana efektifitas sistem atau cara kerja yang ada. Salah satu aspek yang mendorong adanya pengukuran kerja yakni

adanya asumsi atau sistem indikator cara kerja yang ada sudah baik tetapi dapat dicari lebih baik lagi.

“Dalam pengukuran kerja dilakukan usaha-usaha mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh para pekerja dan segala segi secara sistematis. Adanya pengukuran kerja ini sangat diperlukan bagi perusahaan untuk menjaga kestabilan produktivitas yang sudah tinggi atau menaikkan produktivitas para tenaga kerja yang sudah dianggap kurang.”¹⁸⁾

Seringkali sulit menentukan pengukuran memenuhi tujuan-tujuan perusahaan. Sebagai akibat penerapan ukuran penilaian seringkali paling baik dicapai dari sudut :

“1. Dari atas ke bawah

Ini merupakan pengukuran hal yang diterapkan dan dimiliki oleh para manager yang bagian-bagian mereka. Pengukuran merupakan ukuran fungsi utama sesuatu, dimana perbaikan-perbaikan akan menghasilkan manfaat bagi pengukuran secara langsung dan dapat dirasakan. Pengukuran ini secara efektif menentukan gambaran yang luas kemana pengukuran yang lain akan tepat digunakan.

2. Dari bawah ke atas

Pengukuran ini tidak diterapkan langsung oleh individual dan tim-tim dan sementara program yang berkembang dan orang menjadi terlibat didalam program itu. Terhadap kegiatan-kegiatan yang lebih kecil dan lebih bersifat individual yang lebih berarti dari pada gambar yang luas bagi setiap individual.”¹⁹⁾

¹⁸⁾ Bambang Kusrianto, Meningkatkan Produktivitas Karyawan, Pustaka Binaan Pressindo, Jakarta, 1990, hal. 52.

¹⁹⁾ Lesley M & Malcolm, Implementing Total Quality Management, Terjemahan Sularno Tjipto, Elexmedia Komputindo, Jakarta, 1995, hal. 157.

E. Hubungan Motivasi dan Produktivitas

Motivasi dapat diartikan sebagai salah satu usaha manajer untuk menggerakkan para bawahannya dapat melakukan kegiatan sesuai dengan yang direncanakan. Sedangkan produktivitas adalah suatu bentuk ukuran yang dapat digunakan untuk menilai keberhasilan kegiatan yang dilakukan para bawahan.

Produktivitas sebagai alat pengukur kerja dapat mempunyai tujuan yang lebih jauh lagi, yakni menaikkan suatu satuan hasil tanpa menambah sumberdaya-sumberdaya yang dimiliki, walaupun terjadi penambahan relatif lebih kecil dari tambahan satuan hasil diperoleh. Selain sebagai alat ukur hasil kerja juga dapat digunakan untuk mengetahui apakah para pekerja sudah berada pada tahap efisiensi yang tinggi atau belum. Efisiensi itu sendiri dapat diukur dengan membandingkan antara output dan input. Salah satu bentuk output/keluaran yaitu hasil yang diperoleh atau laba yang dicapai, sedangkan bentuk inputnya/masukan antara lain kuantitas sumberdaya yang dimiliki atau kewirausahaan tenaga kerja tersebut.

BAB III

PT. (PERSERO) ANGKASA PURA - II MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat

Bandar Udara Polonia Medan dikelola oleh Perusahaan Umum Angkasa Pura II yang sebelumnya dikelola Bandar Udara Polonia dibawah naungan PT. (Persero) Angkasa Pura I. Perusahaan Angkasa Pura I merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 33 tanggal 15 November 1962 dengan nama Perusahaan Negara Angkasa Pura "Kemayoran". Pada awalnya, perusahaan ini hanya mengelola satu bandar udara yaitu Bandar Udara Kemayoran Jakarta. Setelah berjalan 2 tahun, tepatnya 20 Februari 1964, barulah aktifitas kerja dan organisasi perusahaan negara kemayoran dapat dilaksanakan dengan baik.

Berdasarkan PP No. 21 tahun 1965 tanggal 17 Mei 1965, diadakan perubahan nama Perusahaan Negara Angkasa Pura Kemayoran menjadi Perusahaan Negara Angkasa Pura dengan kantor pusat di Jakarta. Selanjutnya berdasarkan PP No. 37 tahun 1974 tanggal 21 Oktober 1974, ditetapkan perubahan bentuk perusahaan dari Perusahaan Negara menjadi Perusahaan Umum Angkasa Pura. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan sistem pelayanan bagi angkutan udara. Berdasarkan PP No. 30 tahun 1984, dan

PP. No. 14 tahun 1992 tentang perubahan pengalihan perusahaan umum menjadi perusahaan perseroan (persero) dengan nama PT (Persero) Angkasa Pura II. Bandar Udara Polonia Medan dialihkan pengelolaannya dari Direktorat Perhubungan Udara ke dalam Perusahaan Umum Angkasa Pura II (PAP), bersamaan dengan beroperasinya Bandar Udara Soekarno-Hatta Cengkareng sesuai dengan PP No. 20 tahun 1984 tanggal 13 Agustus 1984 yang mengalami perkembangan yang cukup pesat hingga saat ini.

Pada awalnya Bandar Udara Polonia Medan dibangun tahun 1872 oleh Baron Michalsky, seorang bangsa Polandia yang mendapat konsesi dari Pemerintah Hindia Belanda untuk membuka perkebunan tembakau di Sumatera Timur di daerah Medan. Kemudian dia menamakan daerah konsesinya dengan nama "Polonia". Tahun 1936 Bandar Udara Polonia untuk pertama kalinya mengadakan perbaikan dengan landasan pacu sepanjang 600 meter yang terletak pada 10-28 (100° LU – 200° LS). Pada tahun 1948, sesudah masa Kemerdekaan Negara Republik Indonesia, kembali di beli oleh Pemerintah Hindia Belanda setelah dikuasai oleh Sekutu dari tahun 1946 dan landasan pacu diperpanjang menjadi 1000 meter. Pada tahun 1949, Pemerintah Hindia Belanda kembali memperpanjang landasan pacu menjadi 1200 meter. Pada tahun 1950, Bandar Udara Polonia dikontrol oleh TNI-AU dan landasan pacu kembali diperpanjang menjadi 1800 meter dengan lebar 45 meter. Tahun 1980 hingga sekarang landasan pacu menjadi 2900 meter dengan lebar 45 meter.

Pada periode 1959 hingga tahun 1982, pengelolaan Bandar Udara Polonia dilaksanakan oleh dua instansi, yaitu TNI-AU dan Jawatan Penerbangan Sipil. Tahun 1982 sampai sekarang, pengelolaan Bandar Udara, Polonia dibagi menjadi dua daerah kegiatan yakni untuk kegiatan militer dan penerbangan sipil dengan batas penguasaan dan pengelolaan adalah landasan pacu (Run Way). Kantor cabang PT. (Persero) Angkasa Pura II mempunyai kegiatan dibidang jasa pelayanan operasi lalu lintas udara dan jasa bandar udara, pemeliharaan fasilitas bandar udara serta kegiatan atau tugas-tugas lain sesuai dengan kebijaksanaan yang digariskan Direksi.

Dalam melaksanakan kegiatan atau tugas-tugas tersebut, kantor cabang PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan bertugas menyiapkan, melaksanakan dan mengendalikan kegiatan pelayanan operasi keselamatan lalu lintas udara, memelihara fasilitas teknik peralatan, operasional bandar udara dan komersil, pemeliharaan teknik elektronika dan listrik serta penyiapan, pelaksanaan dan pengendalian kegiatan administrasi dan keuangan.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

Struktur Organisasi perusahaan merupakan salah satu faktor yang turut mendukung keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam suatu struktur organisasi terdapat kerangka kerja yang menggambarkan wewenang, tanggung jawab dan hubungan tiap bagian yang ada

di dalamnya. Dari struktur organisasi dapat terlihat jenjang wewenang dan tanggung jawab atasan hingga bawahan dalam melaksanakan kegiatan operasi.

Kantor cabang PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia adalah unit pelaksana PT. (Persero) Angkasa Pura II dan dipimpin oleh seorang kepala cabang. Susunan organisasi sesuai keputusan Direksi PT. (Persero) Angkasa Pura I Nomor. KEP. 58/OM.00/1993 dan keputusan Direksi Angkasa Pura II Nomor. KEP. 150/OM.0/AP-II/1994, diubah lagi menjadi KEP. 471/OM.00/1998 tanggal 4 September 1998 tentang pemberlakuan organisasi, peraturan, sistem dan prosedur pada kantor cabang PT. (Persero) Angkasa Pura II Cabang Medan terdiri dari :

- a. Kepala Cabang
- b. Divisi Pelayanan Operasi Lalu Lintas Udara
- c. Divisi Pelayanan Operasi Bandar Udara
- d. Divisi Teknik Umum dan Peralatan
- e. Divisi Teknik Elektronika dan Listrik
- f. Divisi Administrasi dan Komersial
- g. Officer In Charge.

Selanjutnya akan diuraikan secara garis besar mengenai tugas dan fungsi serta tanggung jawab para pelaksana jalannya roda perusahaan dilingkungan PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan.

Divisi Pelayanan Operasi Lalu Lintas Udara (LLU)

Divisi Pelayanan Operasi Lalu Lintas Udara (LLU) ini bertugas

- menyiapkan dan melakukan kegiatan pelayanan aerodrome dan approach control/terminal control area,
- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pelayanan area contro
- menyiapkan serta melaksanakan kegiatan pelayanan bantuan operasi penerbangan/penerangan aeronautika.

Divisi ini berfungsi sesuai dengan tugas yang ditetapkan. Untuk melaksanakan tugas dan fungsi tersebut, Divisi Pelayanan Operasi LLU dibantu oleh beberapa dinas, yaitu :

- a. Dinas Pelayanan Aeadrome dan Approach Control/Terminal Control Area (ADC-APP), mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengendalian dan pengawasan operasi lalu lintas udara di Bandara Polonia dan wilayah udara sekitarnya diwilayah udara Terminal Control Area, di wilayah udara pendekatan termasuk Control Zone,
- b. Dinas Pelayanan Area Control (ACC), mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pelayanan pengendalian dan pengawasan operasi keselamatan lalu lintas udara di wilavah yang menjadi tanggung jawaabnya,
- c. Dinas Pelayanan Bantuan Operasi Penerbangan/Penerbangan Aeronautika (BOP/RANGTIKA), mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengiriman

dan penerimaan berita-berita penerbangan melalui hubungan antar stasiun komunikasi penerbangan serta melakukan kegiatan pengolahan, pengumpulan, penyampaian dan penyebaran informasi aeronautika.

Divisi Pelayanan Operasi Bandar Udara

Divisi Pelayanan Operasi Bandar Udara mempunyai tugas :

- menyiapkan dan melakukan kegiatan pelayanan bandar udara,
- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pertolongan kecelakaan penerbangan dan pemadam kebakaran,
- menyiapkan dan melaksanakan pengamanan bandar udara.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, divisi pelayanan operasi bandar udara mempunyai fungsi penyiapan dan pelaksanaan operasi sesuai dengan tugas yang dimiliki. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya Divisi pelayanan operasi bandar udara ini dibantu oleh beberapa dinas yang bertanggungjawab kepadanya, yaitu :

- a. Dinas Pelayanan Bandar Udara, mempunyai tugas melaksanakan pengaturan pelayanan di sisi udara (airside), pengaturan pelayanan di terminal dan fasilitasnya, sisi darat (landside), pelayanan penerangan dan komunikasi umum yang berhubungan dengan penerbangan dan pariwisata untuk

- pemakai jasa bandar udara, pengurusan perizinan masuk/pas bandara serta sistem informasi operasional bandar udara,
- b. Dinas Pertolongan Kecelakaan Penerbangan dan Pemadam Kebakaran (PKP-PK), mempunyai tugas melaksanakan pemberian pertolongan kecelakaan penerbangan dan pemadam kebakaran serta penanggulangan keadaan gawat darurat medik dilingkungan kerja bandar udara dan sekitarnya,
 - c. Dinas Pengamanan Bandar Udara, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengamanan di lingkungan kerja bandar udara.

Divisi Teknik Umum dan Peralatan

Divisi Teknik Umum dan Peralatan mempunyai tugas :

- menyiapkan dan melakukan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas bangunan,
- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas landasan dan lingkungan bandar udara,
- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas teknik, mekanikal dan peralatan,
- membantu pelaksanaan pembangunan fasilitas teknik umum dan peralatan sesuai pelimpahan kewenangan yang diberikan direksi.



Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Divisi teknik umum dan peralatan mempunyai fungsi penyiapan dan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tugas yang menjadi wewenang dan tanggung jawab. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Divisi teknik umum dan peralatan dibantu oleh 3 dinas, yaitu :

- a. Dinas Teknik Bangunan, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas bangunan terminal, bangunan operasional dan bangunan umum.
- b. Dinas Teknik Landasan dan Tata Lingkungan, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas landasan dan lingkungan bandar udara.
- c. Dinas Teknik Mekanikal dan Peralatan, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas mekanikal dan peralatan.

Divisi Teknik Elektronika dan Listrik

Divisi teknik elektronika dan listrik mempunyai tugas :

- menyiapkan dan melakukan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas teknik elektronika,
- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas navigasi udara dan radar,

- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas teknik listrik,
- membantu pelaksanaan pembangunan fasilitas teknik elektronika dan listrik sesuai pelimpahan kewenangan yang diberikan direksi

Untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya Divisi teknik elektronika listrik dibantu oleh beberapa dinas, yaitu :

- a. Dinas Telekomunikasi dan Teknik Elektronika Bandara, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas telekomunikasi penerbangan, elektronika bandar udara dan komputer.
- b. Dinas Teknik Navigasi Udara dan Radar, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas navigasi udara dan radar.
- c. Dinas Teknik Listrik, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengoperasian, pemeliharaan dan pelaporan fasilitas listrik.

Divisi Administrasi dan Komersial

Divisi Administrasi dan Komersial mempunyai tugas :

- menyiapkan dan melakukan kegiatan pengelolaan usaha komersial,
- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pengelolaan keuangan,
- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan akuntansi,

- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pengelolaan perlengkapan,
- menyiapkan dan melaksanakan kegiatan administrasi kepegawaian, ketatausahaan dan umum.

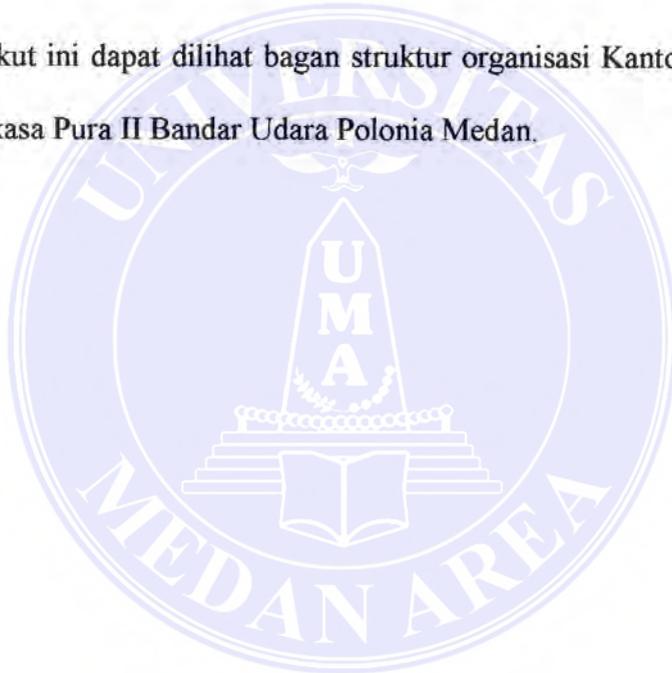
Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Divisi administrasi dan komersial dibantu oleh beberapa dinas, yaitu :

- 1.) Dinas Komersial, mempunyai tugas menyiapkan pengembangan dan melaksanakan kegiatan komersial yang meliputi pengumpulan data produksi, perhitungan dan pembuatan surat tagihan untuk jasa-jasa aeronautika dan jasa non aeronautika maupun usaha-usaha lain yang mempunyai hubungan dengan usaha-usaha kebandarudaraan.
- 2.) Dinas Keuangan, mempunyai tugas melaksanakan administrasi keuangan dan anggaran.
- 3.) Dinas Akuntansi, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan akuntansi
- 4.) Dinas Perlengkapan, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengadaan, pergudangan dan administrasi perlengkapan.
- 5.) Dinas Kepegawaian dan Umum, mempunyai tugas melaksanakan kegiatan administrasi kepegawaian, kesejahteraan dan pelayanan kesehatan pegawai, kegiatan ketatausahaan, kerumahtanggaan, keprotokoleran, penyelenggaraan informatika managerial dan pengolahan data pelaporan serta penyiapan ikatan kerja.

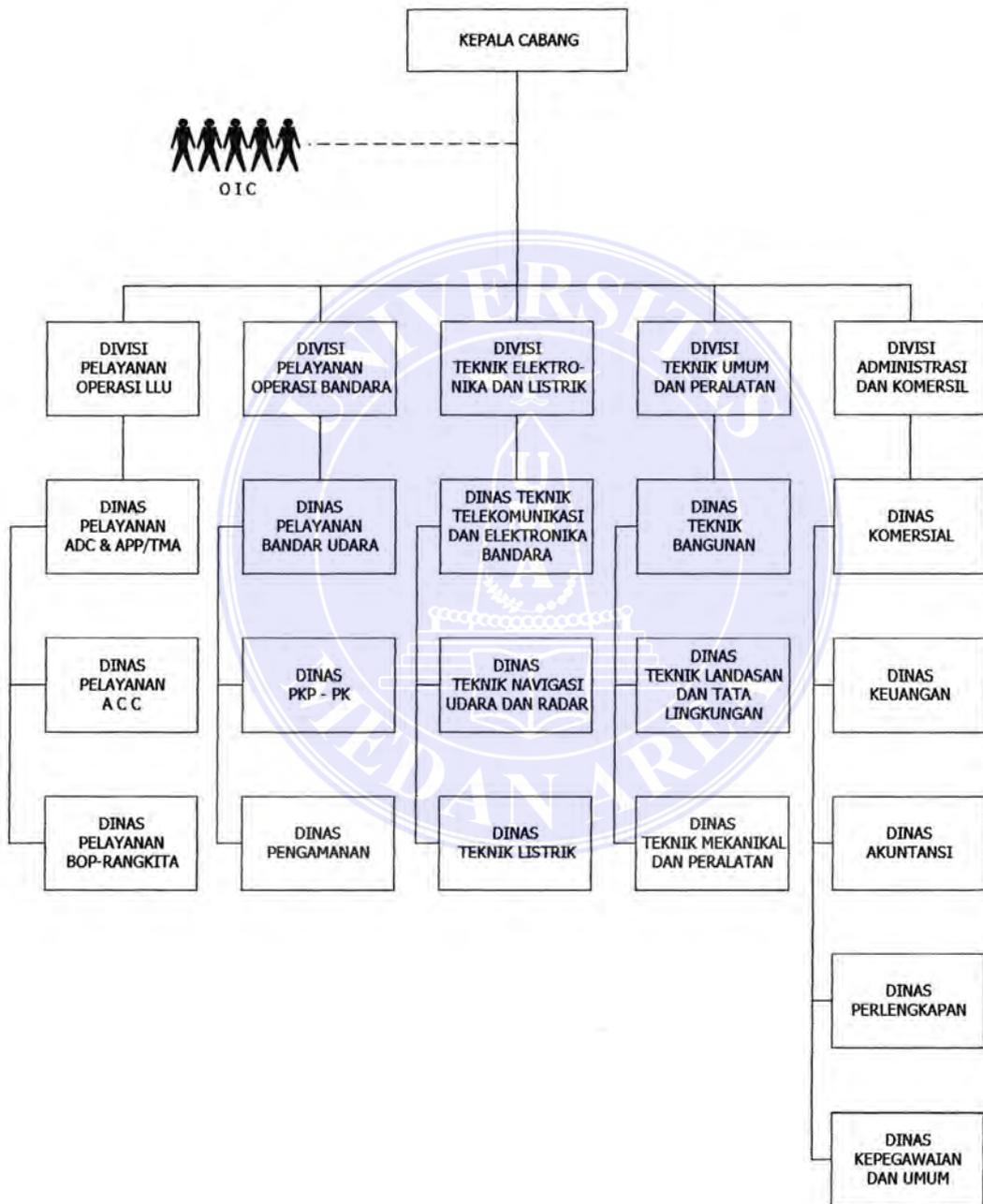
Officer In Charge

Officer In Charge yang terdiri dari sebanyak-banyaknya 5 (lima) orang, setingkat kepala divisi yang merupakan pelaksana non struktural dalam menanggulangi permasalahan operasional tingkat pertama di bandar udara, bertugas secara bergantian mengkoordinir kegiatan tersebut. Dalam melaksanakan tugasnya Officer in Charge bertanggung jawab kepada Kepala Cabang.

Berikut ini dapat dilihat bagan struktur organisasi Kantor Cabang PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan.



**BAGAN ORGANISASI
KANTOR CABANG PT. (PERSERO) ANGKASA PURA II
BANDAR UDARA POLONIA – MEDAN**



Sumber : PT. (Persero) Angkasa Pura II Medan

3. Bidang Usaha

PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan dengan jumlah karyawan \pm 573 orang adalah merupakan unit-unit melaksanakan kegiatan yang dipimpin oleh seorang Kepala Cabang.

Adapun bidang usaha dan kegiatan yang dilakukan oleh PT (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan adalah :

- a. Menyediakan jasa pelayanan operasi lalu lintas udara
- b. Menyediakan jasa bandar udara
- c. Memelihara fasilitas bandar udara

B. Kebijakan Pemberian Motivasi

Sebagaimana kita ketahui bahwa salah satu tugas yang paling penting dalam suatu organisasi adalah penetapan kebijaksanaan dalam hal pemberian motivasi kepada pegawai yang mengarah pada peningkatan semangat kerja dan produktivitas kerja serta tanggung jawab dalam pekerjaan.

Adapun kebijaksanaan motivasi yang dilakukan PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan adalah sebagai berikut :

1. Sistem penggajian bulanan yang terdiri dari :
 - a. Gaji Pokok
 - b. Tunjangan Isteri dan Anak
 - c. Tunjangan pangan yang diuangkan setiap perjiwa
 - d. Tunjangan perusahaan sebesar 30% dari gaji pokok
 - e. Tunjangan perbaikan penghasilan (TPP) yang ditetapkan $15\% \times$ gaji pokok + tunjangan istri dan anak
 - f. Tunjangan perbaikan penghasilan (TPP) tambahan
2. Insentif Prosentase yang terdiri dari :
 - a. Biaya kelas jabatan
 - b. Koefisien Index Skala Merit (ISM)
 - c. Biaya jabatan
 - d. Indeks harga konsumen
3. Mobilitas/Transport, yang jumlahnya bervariasi sesuai dengan jabatan.
dalam hal ini ada tiga variasi yang terdiri dari :
 - a. Kepala Divisi
 - b. Kepala Dinas
 - c. Kepala Biasa/Staff

4. Uang Makan,

Uang makan dibayarkan sesuai dengan jumlah hari kehadiran pegawai masing-masing yang perhari jumlahnya telah ditetapkan.

5. Uang lembur (kelebihan jam kerja),

Uang lembur diberikan apabila ada kelebihan dari jam kerja wajib yang telah ditetapkan, yaitu sebagai berikut :

Hari Senin s/d Kamis 8 jam

Hari Jum'at 5 ½ jam

6. Tunjangan Khusus

Tunjangan Khusus diberikan kepada pegawai PT. (Persero) Angakasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan, diberikan sekali dalam setahun sebesar 1 bulan gaji tanpa uang transport

7. Tunjangan Kesejahteraan

Tunjangan Kesejahteraan diberikan kepada pegawai PT. (Persero) Angakasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan, diberikan sekali dalam setahun sebesar 1 bulan gaji

8. Tunjangan Jasa Produksi

Tunjangan Jasa Produksi diberikan kepada pegawai PT. (Persero) Angakasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan, diberikan sekali dalam setahun yang

jumlahnya disesuaikan dengan keuntungan yang didapat oleh perusahaan dan jumlahnya bervariasi sesuai dengan jabatan

9. Biaya Perobatan

Biaya Perobatan ditanggung perusahaan yang berlaku bagi pegawai dan istri, serta anak yang dalam tanggungan

10. Pemeriksaan Kesehatan

Pemeriksaan Kesehatan dilakukan sebanyak 4 kali setahun berlaku khusus bagi pegawai bersangkutan

11. Dana Pensiun

Dana Pensiun merupakan pemotongan 5% gaji pokok setiap bulan

12. Tunjangan Jamsostek

Tunjangan Jamsostek merupakan hasil pemotongan 2% gaji pokok setiap bulan

13. Tunjangan Hari Tua (THT)

Tunjangan Hari Tua merupakan pemotongan 2½% dari gaji pokok setiap bulan.

C. Proses Pemberian dan Jenis Motivasi

Banyak cara yang dapat ditempuh perusahaan dalam pemberian motivasi kepada pegawai, selain jumlahnya juga ketepatan waktu dalam memberikannya, misalnya :

- disaat menjelang Hari Raya
- disaat menjelang Tahun Ajaran Baru anak sekolah
- disaat liburan panjang, dan sebagainya

Dengan ini semua dapat diharapkan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Adapun proses pemberian motivasi yang diberikan oleh PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Gaji, adalah penghasilan pegawai yang dibayar perusahaan setiap bulan pada tanggal 1 (satu) di bulan berikutnya
2. Insentif Merit yang dibayar perusahaan setiap bulan bersamaan dengan gaji

Contoh :

- a. Kelas Jabatan misalnya 14
- b. Koefisien Indeks Skala Merit (ISM) 2,314 (menurut Tabel Indeks Skala Insentif Prestasi PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan)

- c. Biaya Jabatan Rp. 200.000 (menurut Harga Jabatan untuk setiap Indeks Nilai Skala Insentif Prestasi dan Indeks Harga Konsumen PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan)
- d. Indeks Harga Konsumen 1,72 (menurut Tabel Harga Konsumen ; Dasar Perhitungan UMR Departemen Tenaga Kerja)

Rumus :

$$IPM = ISM \times \text{Biaya Jabatan} \times \text{IHK}$$

$$= 2,314 \times \text{Rp. } 200.000 \times 1,72$$

$$= \text{Rp. } 796.016$$

Jadi IPM yang dibayarkan kepada pegawai yang kelas jabatannya 14 adalah sebesar Rp. 796.016 perbulan

3. Mobilitas/Transport, yang dibayar perusahaan setiap bulan bersamaan dengan gaji
4. Uang makan, yang dibayar perusahaan setiap bulan dipertengahan bulan pada bulan berjalan
5. Uang lembur, yang dibayar perusahaan setiap bulan pada pertengahan bulan dibulan berjalan
6. Tunjangan khusus, yang dibayar perusahaan pada saat menjelang tahun ajaran baru anak sekolah

7. Tunjangan kesejahteraan, yang dibayar perusahaan kepada pegawai setiap bulan pada saat menjelang hari raya
8. Tunjangan jasa produksi, yang dibayar perusahaan kepada pegawai setiap satu tahun sekali yang waktunya tidak tentu (biasanya dibulan September atau Oktober)
9. Biaya perobatan, dibayar perusahaan kepada pegawai yang sedang berobat (perawatan karena sakit), dengan perincian sebagai berikut :
 - a. Jaminan pemeliharaan kesehatan berobat jalan
 - b. Jaminan perobatan rumah sakit
 - c. Jaminan biaya melahirkan bagi karyawan
10. Pemeriksaan kesehatan bagi pegawai bersangkutan yang dilaksanakan di bulan tertentu dengan menunjuk rumah sakit tertentu dan dilakukan secara kolektif
11. Tunjangan dana pensiun, yang akan dibayar oleh perusahaan setiap bulan setelah pegawai tidak aktif lagi
12. Tunjangan Jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja), adalah program Jaminan Sosial Tenaga Kerja yang diikuti seluruh pegawai PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan, yang meliputi :

- a. Program Asuransi Kecelakaan, Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK)
- b. Program Tabungan Hari Tua (JHT)
- c. Asuransi Kematian, Jaminan Kematian (JK)

yang dibayar pada saat tepat waktu digunakan oleh pegawai yang bersangkutan

13. Tunjangan hari tua dibayar sekaligus pada saat pegawai kehabisan masa kerjanya.

D. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja

Pemberian motivasi diharap dapat memberikan semangat dan kegairahan kerja pegawai, dengan demikian pegawai mampu mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan efisien dan efektif. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa dengan adanya motivasi akan memberikan semangat dan dorongan kepada pegawai untuk berkembang maju.

Berikut ini disampaikan perkembangan kemajuan PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan dari tahun 1995 sampai dengan tahun 1999, baik kemajuan jumlah pegawai maupun kemajuan berupa penghasilan bersih/laba.

Kemajuan jumlah pegawai merupakan salah satu modal dasar bagi perusahaan karena sumber daya manusia yang potensial merupakan modal untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dan diharapkan.

Selanjutnya penulis sampaikan perkembangan PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan secara terperinci sebagai berikut :

1. Tahun 1995 dengan jumlah pegawai 533 orang, setelah penutupan buku ternyata laba yang dicapai sebagai berikut

Jumlah Pendapatan	Rp.	29.642.415.386.36
Biaya Operasional dan Non Operasional	Rp.	16.792.384.764.75
<hr/>		
Laba Tahun 1995 sebesar	Rp.	12.913.030.621.61

2. Tahun 1996 dengan jumlah pegawai 552 orang, setelah penutupan buku ternyata laba yang dicapai dibarengi dengan jumlah kenaikan karyawan, naik pula laba yang dicapai perusahaan sekitar $\pm 30\%$, dengan perincian sebagai berikut :

Jumlah Pendapatan	Rp.	36.112.081.845.71
Biaya Operasional dan Non Operasional	Rp.	19.295.463.134.91
<hr/>		
Laba Tahun 1996 sebesar	Rp.	16.816.617.710.80

3. Tahun 1997 dengan jumlah pegawai 563 orang, setelah penutupan buku ternyata laba yang dicapai naik sebesar $\pm 285\%$ dengan perincian sebagai berikut :

Jumlah Pendapatan	Rp.	88.180.593.409.46
Biaya Operasional dan Non Operasional	Rp.	23.442.563.062.40
<hr/>		
Laba Tahun 1997 sebesar	Rp.	64.738.030.349.06

Jika dilihat dari laba yang diperoleh, ternyata perusahaan ini untuk tahun 1997 mengalami kenaikan yang cukup tinggi, sedangkan penambahan karyawan dari tahun 1995 sampai dengan tahun 1997 hanya sebanyak 30 orang.

Disini sekilas dapat dilihat pengaruh motivasi yang diberikan perusahaan kepada pegawai cukup tinggi.

4. Tahun 1998 dengan jumlah pegawai 569 orang, setelah penutupan buku ternyata laba yang dicapai naik sebesar $\pm 94\%$ dengan perincian sebagai berikut :

Jumlah Pendapatan	Rp.	157.748.024.353.00
Biaya Operasional dan Non Operasional	Rp.	32.266.922.689.00
<hr/>		
Laba Tahun 1998 sebesar	Rp.	125.481.101.666.00

Tahun 1998 ternyata laba yang diperoleh perusahaan dua kali lipat dibandingkan tahun 1997. Jadi dapat dikatakan bahwa perusahaan mengalami kemajuan yang cukup pesat dan semua ini tak lepas dari hasil produktivitas para pegawai yang ada di PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan. Dan ditahun 1998 ada kenaikan jumlah pegawai sebanyak 6 orang, maka dapat dilihat secara jelas dengan adanya kebijaksanaan pemberian motivasi kepada para pegawai, kemajuan perusahaan dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan.

5. Tahun 1999 dengan jumlah pegawai 573 orang, setelah penutupan buku ternyata laba yang dicapai turun drastis sampai $\pm 1085\%$. Turunnya laba karena ada krisis moneter dan keadaan politik yang tidak stabil dibarengi adanya pemilihan umum sekaligus Sidang Umum MPR. Dan yang paling menonjol adanya kerusuhan-kerusuhan yang tidak terkendali disana-sini yang dialami negara kita, yang sampai sekarang masih berlangsung walaupun sedikit demi sedikit sudah ada perbaikan dibidang ekonomi nasional dan keadaan politik sudah agak stabil. Turunnya laba yang dialami perusahaan PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan pada tahun 1999 adalah sebagai berikut :

Jumlah Pendapatan	Rp.	82.705.599.820.73
Biaya Operasional dan Non Operasional	Rp.	72.122.009.615.79
<hr/>		
Laba Tahun 1999 sebesar	Rp.	10.583.590.204.94

Selanjutnya secara garis besar dapat dilihat realisasi laba serta kondisi sumber daya manusia yang ada dan motivasi yang diberikan oleh perusahaan PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan

TABEL 1.
REALISASI LABA DAN SDM YANG ADA
SERTA MOTIVASI YANG DIBERIKAN PERUSAHAAN

Tahun	Realisasi Laba	SDM (Orang)	Motivasi Yang Diberikan
1995	12.913.030.621.61	533	Gaji pokok dan tunjangan. Tunjangan yang ada dalam kebijaksanaan pemberian motivasi
1996	16.816.617.710.80	552	Gaji pokok (Sda)
1997	64.738.030.349.06	563	(Sda)
1998	125.481.101.666.00	569	(Sda)
1999	10.583.590.204.94	573	(Sda)

Sumber : PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa produktivitas kerja pegawai setiap tahun mengalami peningkatan yang pesat, kecuali ditahun 1999 dimana terjadi krisis moneter, krisis kepercayaan, krisis keamanan di negara kita, dibarengi dengan dilaksanakannya Pemilihan Umum sekaligus Sidang Umum



MPR yang membuat politik dalam negeri tidak stabil karena adanya kerusuhan-kerusuhan yang sangat banyak merugikan semua pihak sehingga ditahun 1999 laba yang dicapai perusahaan merosot cukup drastis.

Untuk tahun 1995 laba yang dicapai perusahaan Rp. 12.913.030.621.61 dengan jumlah pegawai 533 orang, sedangkan tahun 1996 laba yang dicapai perusahaan Rp. 16.816.617.710.80 dengan jumlah pegawai 552 orang.

Untuk tahun 1997 laba yang dicapai perusahaan Rp. 64.738.030.347.06 dengan jumlah pegawai 563 orang dan ditahun 1998 laba yang dicapai perusahaan Rp. 125.481.101.666.00 dengan jumlah pegawai 569 orang.

Dilihat perbandingan kondisi laba tersebut jelas terlihat terjadi kenaikan/peningkatan produktivitas kerja pegawai, begitu pula untuk tahun berikutnya, walaupun laba perusahaan mengalami penurunan, tetapi bukan karena produktivitas pegawai yang turun melainkan situasi dan kondisi negara serta banyak faktor-faktor lain yang menyebabkan ini terjadi.

E. Hambatan-Hambatan yang dihadapi dan Cara Mengantisipasinya

Dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai, perusahaan sedikit mendapat masalah atau hambatan, antara lain :

1. Pegawai terkadang tidak menyadari tujuan dari pemberian motivasi, sehingga pegawai tersebut tidak berusaha untuk lebih meningkatkan produktivitasnya semaksimal mungkin. Dalam hal ini sebenarnya pegawai masih dapat memperbaiki cara kerjanya dengan seefektif dan seefisien mungkin.
2. Motivasi yang diberikan perusahaan dianggap pegawai hanya merupakan hak pegawai semata tanpa menyadari bahwa semuanya harus dibarengi tanggung jawab yang tinggi untuk mencapai tujuan yang lebih memuaskan.
Untuk mengatasi hambatan-hambatan di atas pihak perusahaan mengadakan antisipasi yang bertujuan supaya tidak merugikan perusahaan maupun para pegawai dengan cara membuat peraturan yang harus dipatuhi oleh semua pegawai.

Adapun contoh antisipasi yang dilakukan perusahaan adalah :

1. tidak memberikan uang makan bagi karyawan yang tidak masuk kerja
2. mengadakan apel sebelum melaksanakan pekerjaan yang bertujuan untuk mengabsen dan memberi pengarahan-pengarahan yang perlu diketahui oleh para pegawai
3. memberi teguran-teguran, baik secara lisan maupun tertulis/administrasi bagi pegawai yang sudah 3 (tiga) kali melakukan pelanggaran peraturan yang ditentukan pihak perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

1. PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa penerbangan
2. Struktur organisasi yang digunakan PT. (Persero) Angkasa Pura II Bandar Udara Polonia Medan adalah struktur organisasi garis
3. Kebijaksanaan pemberian motivasi yang ditetapkan perusahaan umumnya berbentuk motivasi yang bersifat material dan ditetapkan sepanjang tahun.
4. Pemberian motivasi yang diberikan perusahaan ternyata dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai
5. Produktivitas kerja pegawai diukur dengan membandingkan laba yang diperoleh/dicapai perusahaan dengan jumlah tenaga kerja
6. Sasaran motivasi adalah terciptanya hasil pendapatan perusahaan yang menguntungkan, baik bagi pegawai maupun perusahaan

2. Saran

1. Hendaknya kebijaksanaan pemberian motivasi jangan bersifat material saja melainkan juga motivasi bersifat imaterial seperti penghargaan dan kenaikan jabatan/golongan yang dipercepat
2. Ukuran keberhasilan motivasi hendaknya tidak hanya pada hasil akhir, tetapi juga termasuk pada bidang yang lain, seperti kegiatan olahraga yang berhasil membawa nama perusahaan
3. Diadakan evaluasi lebih terperinci tentang bidang kegiatan, manakah yang dominan menunjang keberhasilan, sehingga akan ada persaingan prestasi diantara unit-unit yang ada dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Kusrianto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1990.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, **Organizations**, Terjemahan Djarkasih, Organisasi, Cetakan Kesepuluh, Erlangga, Jakarta, 1997.
- Heidjrachman Ranupandojo & Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, BPFE, Yogyakarta, 1990.
- Leskey M & Malcolm Munro, **Implementing Total Quality**, Management, Elexmedia Komputindo, Jakarta, 1995.
- M. Manullang, **Manajemen Personalia**, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990.
- Payaman J. Simanjuntak, **Produktivitas Kerja**, Prisma, Jakarta, 1993.
- Sukanto Reksohadibrojo & T. Hani Handoko, **Teori dan Prilaku Organisasi Perusahaan, BPFE**, Yogyakarta, 1990.
- Susilo Mantoyo, **Manajemen Sumberdaya Manusia**, BPFE, Yogyakarta, 1991.
- T. Hani Handoko, **Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia**, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta, 1994.
- _____, **Manajemen**, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta, 1997
- Widjaya A.W. **Peran Motivasi Dalam Kepemimpinan**, Akademika Prasindo, Jakarta, 1990.
- Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah : Dasar, Metode dan Teknik**, Edisi VIII, Tarsito, Bandung, 1995.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Tesis, Skripsi, Desertasi dan Makalah**, Edisi Pertama, Bumi Aksara, Jakarta, 1994.