

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN TERHADAP SISTEM PEMBERIAN BALAS JASA
PADA PT LIMAMUDA MAKASSAR NUSANTARA
DI MAKASSAR**



Diajukan oleh:

MUHAMMAD YASRI

Stb/Nirm : 4596012080/9971110410100

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu persyaratan
Guna memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN MANAJEMEN
UNIVERSITAS "45" MAKASSAR
2003**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL SKRIPSI : **ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
TERHADAP SISTEM PEMBERIAN
BALAS JASA PADA PT LIMAMUDA
MAKASSAR NUSANTARA DI
MAKASSAR**

NAMA : **MUHAMMAD YASRI**

STB/NIRM : **4596012080/997111030410100**

JURUSAN : **MANAJEMEN**

FAKULTAS : **EKONOMI**

PROGRAM STUDY : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**



MAKASSAR, Desember 2002

MENYETUJUI:

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II


H.M. IDRIS, SE, MSi.


Hj. A. SIMPURSI, SE

MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN:
Sabagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi pada Universitas "45" Makassar

DEKAN FAKULTAS EKONOMI

KETUA JURUSAN


H. AMRIN ABDUH, SE, MSi.


CHAHYONO, SE, MSi.

Tanggal pengesahan :

HALAMAN PENERIMAAN



Hari / Tanggal : Selasa, 7 Januari 2003
Laporan Atas Nama : **MUH. YASRI**
No. Stb / Nirm : 45 96 012 080 / 997 111 041 0100

Telah Diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana pada Jurusan Manajemen.

PANITIA UJIAN SKRIPSI

Pengawas Umum : **IR. Darwis Panguriseng, MSc** (.....)
(Rektor Universitas "45" Makassar)

Ketua : **Thamrin Abdul, SE,MSi** (.....)
(Dekan Fak. Ekonomi Univ. "45")

Sekretaris : **A. Arifuddin Mane, SE** (.....)

Anggota Penguji : 1. H.M. Idris, SE,MSi (.....)

2. DR. H. Oesman L, SE, MA (.....)

3. Hj. A. Simpursiah, SE (.....)

4. Miah Said, SE (.....)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayahNya kepada penulis.

Setelah melalui proses yang cukup panjang, akhirnya atas bantuan Allah SWT dan bantuan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas "45" Makassar. Bapak Ir. Darwis Pangurisseng, MSc. beserta strukturalnya.
2. Bapak Thamrin Abduh, SE, MSi. selaku Dekan Fakultas Ekonomi. Bapak Chahyono, SE, MSi. selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Ibu Herminawati SE, MM selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Universitas "45" Makassar.
3. Bapak H.M. Idris, SE, MSi. dan Ibu Hj. A. Simpursiah, SE. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan saran-saran kepada penulis hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Para Dosen Fakultas Ekonomi beserta Staffnya dengan penuh kesediaan hati mendidik dan menuangkan ilmu pengetahuannya kepada penulis sehingga menjadi pegangan bagi penulis dalam menyelesaikan studi di Universitas "45" Makassar. Terkhusus kepada Ibu Seri Suryani, SE. *Terimakasih atas dorongan dan motivasinya.*

5. Bapak Pimpinan dan seluruh Staff PT. Limamuda Makassar Nusantara khususnya Ibu Merry Kalapadang selaku Manajer Keuangan dan Administrasi Umum. Bapak Vacant selaku Kapala Bagian Personalia dan Ibu Anasti Lindawaty. A. selaku Sekertaris, *terimakasih atas bantuan datanya.*
6. Ungkapan terimakasih yang paling dalam kepada Alm. Ayahanda Djalaluddin dan Ibunda Haniah Rasyid serta saudara-saudaraku semua yang telah memberikan bantuan meril maupun meteril dalam menyelesaikan studi.
7. Buat adinda tercinta Ir. Hasrinah Abidin (Inha) yang senantiasa menemani dan memberikan perhatian yang tulus serta ketegaran hati kepada penulis dalam menyelesaikan studi.
8. Buat sobatku Fajar, Pinky, Herman, Vivi dan Hasan Poke. *Terimakasih atas komputer dan printernya.*
9. Buat teman-teman yang senantiasa membantu dalam memberikan petunjuk-petunjuk dan dorongan dalam penulisan skripsi ini seperti; Iful, Edha, Haris, Wia, I-one, Ikbal, Undink dan Kaddy, dan tak lupa kepada adik-adik SM-2-nya angkatan 97. *Terimokasih sobat atas bantuannya.*

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun akan diterima dengan senang hati.

Makassar, Desember 2002.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penulisan	6
1.4. Kegunaan Penulisan	6
BAB II : TUNJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Kerangka Teori	7
2.1.1. Pengertian Manajemen Personalia	7
2.1.2. Pengertian Kompensasi	12
2.1.3. Pengertian Produktivitas	28
2.2. Kerangka Pikir	28
2.3. Hipotesis	29
BAB III : METODE PENELITIAN	30
3.1. Daerah Penelitian	30
3.2. Metode Pengumpulan Data	30
3.2.1. Jenis-Jenis Sumber Data	31
3.3. Metode Penelitian	31
3.4. Defenisi Operasional	33

BAB IV	: HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	35
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan	35
4.1.1.	Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan	35
4.1.2.	Struktur Organisasi	38
4.2.	Analisis Perkembangan Keuntungan Perusahaan	40
4.3.	Analisis Perkembangan Karyawan	41
4.4.	Analisis Pemberian Kompensasi	42
4.5.	Analisis Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan	44
4.6.	Analisis Hubungan antara Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan dengan Pemberian Kompensasi	47
BAB V	: KESIMPULAN DAN SARAN	50
5.1.	Kesimpulan	50
5.2.	Saran – Saran	51

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

TABEL	Hal
1. Perkembangan Jumlah Upah/Gaji dan Tenaga Kerja Pada PT. Limamuda Makassar Nusantara tahun 1997 – 2001	5
2. Perkembangan Keuntungan (Profit) Perusahaan PT. Limamuda Makassar Nusantara tahun 1997 – 2001	40
3. Perkembangan Jumlah Karyawan PT. Limamuda Makassar Nusantara tahun 1997 – 2001	41
4. Tingkat Perkembangan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Limamuda Makassar Nusantara tahun 1997 – 2001	46
5. Hubungan antara Tingkat Produktivitas dengan Tingkat Kompensasi	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal.
(4.1) Struktur Organisasi PT. Limamuda Makassar Nusantara	39



BAB I

PENDAHULUAN

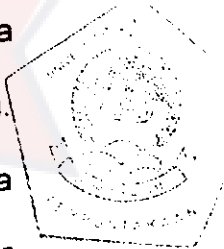
1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang dalam kegiatannya mempunyai tujuan atau sasaran yang jelas, sebab dengan tujuan tersebut suatu perusahaan tidak akan kehilangan arah dalam menjalankan seluruh kegiatannya.

Suatu perusahaan dapat dikatakan suatu organisasi yang berhasil bilamana organisasi tersebut dapat tumbuh dan berkembang, ada kepuasan antara karyawan, dan sebagai kunci untuk mencapai tujuan utama yaitu memperoleh laba yang semaksimal mungkin (profit oriented).

Untuk memperoleh keuntungan yang diinginkan, semua sumber daya yang dimiliki perusahaan harus dimanfaatkan semaksimal mungkin. Apalagi mengingat tingkat persaingan dewasa ini cukup ketat sehingga memaksa setiap perusahaan untuk dapat mengelola segenap sumber daya yang dimiliki sedemikian rupa guna mempertahankan kegiatannya.

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan terbatas, tentu saja perusahaan yang mengelola sumber dayanya dengan tidak efektif dan efisien, cepat atau lambat perusahaan tersebut akan mengalami kegagalan. Oleh karena itu ada sumber daya yang dapat mengarahkan pengelolaan sumber-sumber daya lainnya yang dimiliki oleh perusahaan.



Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya dalam perusahaan, sangat berperan penting dalam proses pencapaian tujuan, sehingga oleh perusahaan haruslah dimanfaatkan seoptimal mungkin. Sumber daya itu haruslah mempunyai kualitas, karena sumber daya itulah yang bertugas mengalokasikan dan mengelola segenap sumber daya lainnya. Walaupun sumber daya lainnya melimpah, bila tanpa didukung sumber daya yang berkualitas, maka proses pengelolaan sumber daya lainnya untuk pencapaian tujuan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Untuk itu perlu adanya pengkoordinasian antara sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya.

Dalam kenyataannya, tidak sedikit perusahaan belum menyadari betapa berharganya sumber daya manusia itu, bahkan seiring aspek-aspek kemanusiaan yang menyangkut kemampuan dan kecakapan serta kesediaan manusia untuk melaksanakan segala aktivitasnya yang berhubungan dengan tugas yang dilaksanakannya diabaikan begitu saja.

Terjadinya pemogokan kerja, produktivitas kerja merosot, daya saing perusahaan rendah, kondisi kerja memprihatinkan akibat rendahnya atau kurangnya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh para karyawan, merupakan fenomena yang menandai adanya permasalahan dalam mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan.

Bagi perusahaan yang manajemennya baik, hal-hal seperti di atas tentu saja tidak akan dibiarkan terjadi. Hal itu tentu saja disadari bahwa

karyawan merupakan aset yang sangat penting atau berharga bagi proses pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan itu sendiri. bahkan akan berusaha untuk selalu dapat memelihara dan menjaga kestabilan dan ke lancarannya serta keefektifan pelaksanaan tugas-tugas personalia.

Pendekatan manusiawi merupakan suatu cara pendekatan terbaik yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk dapat memecahkan masalah yang dihadapinya. yaitu dengan memahami perilaku manusia atau karyawan yang secara tidak langsung telah dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dalam mencapai sasaran organisasi perusahaan dengan kepuasan para karyawan dapat dijaga agar terjadi keseimbangan.

Manusia atau karyawan bersedia bekerja untuk orang lain dengan harapan mendapat suatu imbalan atau balas jasa berupa upah atas pekerjaannya baik dalam bentuk material maupun non material. Pemberian balas jasa karyawan agar dapat meningkatkan usahanya yang setinggi-tingginya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya serta mendorong untuk berpartisipasi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan atau sasaran perusahaan.

Demikian pula yang terjadi pada PT. Limamuda Makassar Nusantara sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa angkutan dan layanan taksi yang beroperasi di kawasan Makassar. berusaha agar kegiatan operasionalnya dapat berjalan lancar dengan jalan meningkatkan dukungan dari karyawan sebagai penentu utama dalam

mencapai efisiensi serta efektifitas perusahaan dan ini dapat tercapai bila hubungan perusahaan dan karyawan terjalin dengan baik.

Masalah pemberian balas jasa (kompensasi) mungkin merupakan fungsi departemen personalia yang paling kompleks dan membutuhkan penanganan cukup baik dan benar, karena menyangkut rasa kemanusiaan yang sangat berarti bagi karyawan maupun organisasi. Oleh karena itu kompensasi atau balas jasa harus mempunyai dasar yang rasional, dan dapat dipertahankan. Hal ini menyangkut banyak faktor emosional dari sudut pandang karyawan. Bila balas jasa diberikan secara benar, para karyawan akan terpuaskan dan lebih termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Berikut ini dapat kita lihat tabel I dibawah ini yang menunjukkan persentase perkembangan jumlah upah/gaji dan tenaga kerja PT.Limamuda Makassar Nusantara sebagai berikut:



Tabel I
Persentase Perkembangan Jumlah Upah/Gaji dan Tenaga Kerja
Pada PT. Limamuda Makassar Nusantara

No	Tahun	Jumlah		Persentase
		Upah/gaji	Tenaga Kerja	
1	1997	Rp. 5.510.000.000	656 orang	-
2	1998	Rp. 5.947.000.000	708 orang	0.07
3	1999	Rp. 6.652.000.000	792 orang	0.01
4	2000	Rp. 8.154.000.000	906 orang	0.18
5	2001	Rp. 7.161.000.000	746 orang	(-0.13)

Sumber Data : PT. Limamuda Makassar Nusantara.

Dengan berdasarkan uraian diatas, menjadi pertimbangan bagi penulis untuk mengangkat sebagai bahan penulisan skripsi dengan judul :
"Analisis Strategi Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Terhadap Sistem Pemberian Balas Jasa pada PT. Limamuda Makassar Nusantara di Makassar".

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penulis mencoba merumuskan masalah pokoknya sebagai berikut :

“Apakah kebijakan pemberian balas jasa kepada karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Limamuda Makassar Nusantara”.

1.3 Tujuan Penulisan

Untuk mengatasi masalah yang dihadapi perusahaan sehubungan dengan sistem pemberian balas jasa, maka tujuan dan kegunaan dari penulisan ini adalah:

1. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh sistem pemberian balas jasa terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Limamuda Makassar Nusantara.
2. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas “45” Makassar.

1.4 Manfaat Penulisan

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam menerapkan pemberian balas jasa untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan di masa yang akan datang.
2. Sebagai bahan referensi bagi yang ingin mengetahui atau menulis tentang sistem pemberian balas jasa dalam meningkatkan produktivitas kerja pada situasi yang lain.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

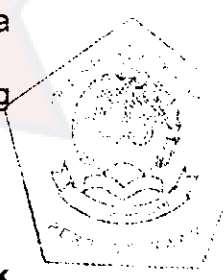
2.1.1. Pengertian Manajemen Personalia

Dalam pembahasan ini penulis menggunakan buku-buku bacaan referensi yang bersifat umum ataupun khusus, agar dapat menerapkan suatu kerangka teori yang kemudian digunakan sebagai landasan dalam mengadakan penelitian.

Manajemen personalia atau sering disebut Manajemen Sumber Daya Manusia telah banyak didefinisikan oleh para ahli. Seperti ilmu lainnya tidak ada definisi manajemen personalia atau sumber daya manusia yang telah diterima secara universal. Seperti yang dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito (1996 : 11), bahwa :

“Manajemen personalia adalah suatu seni untuk melaksanakan antara lain planning, organizing, dan controlling (Personnel management is the planning organizing, directing and controlling), sehingga efektifitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin”.

Definisi di atas menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi-fungsi operatif. Jadi menurut Alex S. Nitisemito dalam



manajemen personalia, menganggap bahwa manajemen personalia merupakan suatu proses yang terdiri dari beberapa fungsi yaitu planning, organizing, dan controlling yang dipergunakan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan .

Sedangkan Melayu S.P. Hasibuan (1990:10). dalam memberikan pengertian Manajemen Personalia adalah sebagai berikut :

“Manajemen Personalia adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Kemudian menurut T. Hani Handoko (1992 : 5). memberikan pengertian manajemen personalia adalah sebagai berikut :

“Manajemen Personalia adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang penting bagi perusahaan tujuan organisasi dan pemanfaatan dari berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat”.

Dari pengertain diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa proses manajemen sumber daya manusia adalah suatu rangkaian aktivitas yang memerlukan langkah-langkah pengelolaan secara

berkesinambungan untuk menjaga agar perusahaan selalu memperoleh orang-orang yang tepat dalam posisi yang tepat serta dalam waktu yang tepat pula.

Pada dasarnya manajemen personalia membahas tentang manusia, bukan sumber daya lain. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia.

Dari definisi di atas pula dapat diketahui bahwa terdapat dua fungsi dalam manajemen yaitu fungsi manajerial dan fungsi operatif. Fungsi manajerial yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (directing) dan pengawasan (controlling). Untuk lebih terperinci, berikut dipaparkan sebagai berikut:

a. Pengarahan (Directing)

Pengarahan yaitu fungsi yang berhubungan antara usaha pemberian bimbingan, saran-saran, peringatan atau perintah-perintah kepada bawahan sehingga mereka menjadi karyawan yang berpengetahuan dan akan bekerja efektif menuju sasaran yang telah ditetapkan.

b. Pengendalian (Controlling).

Fungsi pengendalian yaitu dimaksudkan untuk mengendalikan dan membandingkan realisasi dengan rencana, apakah jalannya

pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau tidak. Disamping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan keluar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan.

Keempat kegiatan tersebut di atas adalah fungsi dasar dan umum bagi manajer. Selanjutnya perlu juga dibahas mengenai fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia yang meliputi :

a. Pengadaan tenaga kerja (procurement)

Fungsi yang mengatur tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan bagaimana mendapatkannya, syarat-syarat apa yang harus dipenuhi dan menempatkan sesuai dengan lowongan yang disediakan.

b. Pengembangan (development).

Yaitu fungsi yang dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap para karyawan melalui pendidikan dan latihan kerja dengan maksud agar kemampuan karyawan berpacu dengan kemampuan teknologi dan ilmu pengetahuan.

c. Kompensasi (compensation).

Fungsi pemberian kompensasi bagi karyawan sesuai dengan tenaga dan curahan waktu yang telah diberikan dalam pencapaian tujuan perusahaan.



d. Integrasi (integration).

Fungsi penyesuaian keinginan perusahaan dengan karyawan, sehingga dapat ditelusuri sikap dan perilaku karyawan agar dapat dijadikan bahan pertimbangan apabila menetapkan suatu keputusan dengan pembinaan.

e. Pemeliharaan (maintenance).

Fungsi yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang ada.

f. Pemutusan hubungan kerja (separation)

Pemisahan (separation) adalah fungsi operasional yang dilakukan untuk memutuskan hubungan kerja. Organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan proses pemutusan hubungan kerja sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan.

Dari uraian di atas tentang manajemen personalia dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi suatu kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) yang tepat.

2.1.2. Pengertian Kompensasi

Program kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah / masyarakat. Supaya tujuan ini tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi.

Karyawan adalah setiap orang yang bekerja yang menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan atau perjanjian.

Besarnya balas jasa ini telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan itu secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi itu mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya.

Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin besar dan semakin tinggi, status semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik.



Kompensasi ini merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan ini memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar oleh perusahaan, supaya perusahaan tersebut mendapat laba dan kontinuitas perusahaan terjamin.

Berikut ini pendapat lain tentang kompensasi yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (1990 : 133) sebagai berikut :

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang (finansial) atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi itu harus dibayarkan dengan barang. Kompensasi yang dikemukakan di atas dibedakan menjadi dua bagian yaitu kompensasi langsung (direct compensation) berupa gaji, upah, upah insentif; dan Kompensasi tidak langsung (indirect compensation, atau employed welfare atau kesejahteraan karyawan). Kompensasi



(balas jasa) langsung ini merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

Sama halnya pengertian kompensasi menurut Sosilo Martoyo (1998 :114). yang mengemukakan bahwa :

“Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian kompensasi bagi tenaga kerja, baik langsung berupa uang (finansial), maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial)”

Dari kedua pengertian diatas, maka kompensasi mengandung pengertian yang luas bukan sekedar pemberian gaji dan upah, konsep gaji dan upah lebih menekan pada kompensasi yang bersifat finansial saja sedangkan kompensasi mencakup kompensasi yang bersifat finansial dan non finansial.

Sistem pembayaran kompensasi yang umum, diterapkan dalam perusahaan menurut T. Hani Handoko (1996: 124) adalah:

1. Sistem waktu.
2. Sistem hasil (out put).
3. Sistem Borongan.

Untuk lebih lebih memperjelas tentang sistem kompensasi. Maka akan diuraikan sebagai berikut :

1. Sistem Waktu

Sistem waktu biasanya diterapkan jika prestasi kerja sulit diukur perunitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya, kebaikan dari sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang dibayarkan tetap, kelemahannya adalah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sesuai perjajian.

Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji dan upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan, dan ini bisa diterapkan kepada karyawan tetap maupun karyawan harian.

2. Sistem hasil (out put).

Dalam sistem hasil besarnya kompensasi karyawan yang dibayarkan atas kesatuan unit yang dihasilkan oleh karyawan. Karena sistem ini adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bekerja secara sungguh-sungguh agar memperoleh imbalan yang lebih besar, sedangkan kelemahannya adalah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik karena mereka cenderung untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitas, selain itu karyawan yang kurang mampu bekerja keras akan mendapat imbalan yang sedikit sehingga kadang-kadang kurang manusiawi.

Dalam sistem hasil ini, besarnya kompensasi yang diberikan selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik seperti karyawan administrasi.

Jadi sebaiknya ditetapkan standar upah minimal supaya unsur kemanusiaan mendapat pengertian yang sebaik-baiknya dan diikuti dengan pengupahan insentif, cara kebijakan pengupahan semacam ini akan memberikan kesempatan untuk lebih maju bagi yang bersungguh-sungguh ingin mendapatkan kompensasi yang maksimal untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan sistem ini perusahaan tetap berperan ekonomis dan sosial, Jadi memberikan kesempatan untuk maju bagi yang kuat dan memberikan perlindungan bagi yang lemah.

3. Sistem Borongan.

Sistem borongan merupakan cara pengupahan yang penetapan besarnya kompensasi didasarkan pada volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Keuntungan dari sistem ini adalah tidak rumit dan mudah dipahami oleh karyawan, secara prinsip tampak adil dan nilai insentifnya dapat menjadi sangat kuat karena ganjaran dikaitkan secara langsung dengan prestasi. Kekurangannya adalah cara tersebut tidak mempunyai reputasi yang baik dikalangan



karyawan, yang didasatkan atas kebiasaan beberapa pengusaha yang semena-mena menaikkan standar produksi kapan saja mereka merasa karyawan mendapat upah yang berlebihan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa hendaknya dasar penentuan sistem kompensasi itu memberikan kepuasan bagi karyawan dan laba untuk perusahaan, serta konsumen mendapatkan barang dan jasa dengan kualitas yang baik dan harga yang pantas.

Untuk dapat menetapkan besarnya kompensasi yang mampu mengikat, maka perusahaan harus membandingkan besarnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan lain, pada umumnya untuk tugas yang sejenisnya atau hampir sama. Bilamana keuangan perusahaan memungkinkan maka rata-rata tingkat kompensasi perusahaan lain dipakai sebagai standar untuk menetapkan pada perusahaan yang bersangkutan.

Pemberian kompensasi suatu perusahaan tentunya mengandung tujuan yang positif terhadap karyawan. Tujuan-tujuan tersebut sebagaimana yang dikemukakan oleh Susilo Martoyo adalah sebagai berikut :

1. Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi.

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau dalam bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti

adanya jaminan "Economic Security"nya beserta keluarga yang menjadi tanggungan.

2. Pengkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja.

Dalam rangka pemberian kompensasi yang maikn baik mendorong karyawan bekerja dengan makin produktif.

3. Pengkaitan kompensasi dengan sukses perusahaan

Makin berani suatu perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, maka makin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan, sebab pemberian kompensasi yang tinggi apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar, beserta keuntungan perusahaan tersebut semakin besar pula.

4. Pengkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi.

Ini berarti bahwa pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi.

Dengan pemberian kompensasi (balas jasa) akan memberikan rasa aman bagi karyawan untuk dapat bekerja dengan baik karena ada kepastian akan apa yang diharapkan dari pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan mengemukakan tujuan sistem pemberian kompensasi bagi perusahaan sebagai berikut :

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi, maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pihak perusahaan dan karyawan dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pihak perusahaan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan Kompensasi, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif.

Jika kompensasi diterapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4. Motivasi.

Jika kompensasi yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi karyawannya.

5. Stabilitas karyawan.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin.

6. Disiplin

Dengan pemberian kompensasi yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.



7. Pengaruh serikat buruh.

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaan.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan Undang-Undang Perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Dari uraian tersebut diatas, jelas bahwa kompensasi dapat memuaskan karyawan, namun demikian kepuasan tersebut tergantung kepada masing-masing individu, oleh karena masing-masing individu memiliki perbedaan ditinjau dari sudut kepentingan kepuasannya, maka kompensasi dalam bentuk uang belum tentu dapat memuaskan karyawan secara menyeluruh. Dapat terjadi bahwa karyawan dalam suatu perusahaan tidak hanya mengejar kompensasi dalam bentuk uang saja, tetapi kemungkinan ingin memperoleh penghargaan misalnya status pekerjaan, keamanan dan keselamatan.

Dalam pemberian kompensasi tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor, dan faktor-faktor itu antara lain seperti yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan adalah sebagai berikut :

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif besar.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan.

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

3. Serikat buruh atau organisasi karyawan.

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar. Tetapi sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan tidak terlalu berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas kerja.

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka, kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya menurun, maka kompensasi relatif kecil.

4. Pemerintah dengan undang-undang dan keputusan presiden.

Pemerintah dengan undang-undang dan keputusan presiden menetapkan besarnya kompensasi atau batas upah minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan

sewenang-wenang menetapkan besarnya kompensasi bagi karyawan karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi karyawan dari tindakan sewenang-wenang.

5. Biaya hidup (cost of living).

Apabila biaya hidup di daerah tinggi, maka tingkat kompensasi juga semakin besar. Tetapi sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi juga relatif kecil.

6. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi, maka akan menerima kompensasi yang besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah, maka akan menerima kompensasi yang lebih kecil pula.

7. Pendidikan dan pengalaman kerja.

Jika pendidikan karyawan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, maka kompensasi yang akan diterima akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilan yang dimiliki lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan berpengalaman kerja yang kurang, maka tingkat kompensasi yang akan diterima lebih kecil.

8. Kondisi perekonomian nasional.

Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju, maka tingkat kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi full



employment. Sebaliknya jika perekonomian nasional kurang maju, maka tingkat kompensasi akan rendah, karena terdapat banyak pengangguran.

9. Jenis dan sifat pekerjaan.

Kalau jenis dan sifat pekerjaan itu, mengerjakannya sulit atau sukar dan mempunyai resiko (finansial dan kecelakaan) besar , maka tingkat kompensasinya semakin besar karena memerlukan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Sebaliknya apabila pekerjaan itu tidak terlalu sulit dan resikonya (finansial dan kecelakaan) kecil, maka tingkat kompensasinya juga relatif kecil.

Pada prinsipnya program kompensasi atau balas jasa harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya kompensasi (balas jasa) yang akan diberikan akan merangsang/memotivasi gairah kerja dan kepuasan kerja karyawan, dan dengan sendirinya produktivitas kerja karyawan akan meningkat bagi pencapaian sasaran atau tujuan organisasi/perusahaan.

a. Asas Adil

Besarnya kompensasi (balas jasa) yang dibayar pada setiap karyawan harus disesuaikan dengan produktivitas dan prestasi

kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsisten.

Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya atau dibagi sama rata. Asas adil harus menjadi dasar penilaian perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik.

b. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi (balas jasa) yang diterima karyawan harus pula didasarkan pada asas layak dan wajar, di mana karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimum pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku yaitu membandingkan kompensasi yang digunakan antara organisasi/perusahaan lainnya.

Untuk itu manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang bermutu tidak berhenti, tuntutan serikat buruh atau organisasi karyawan dikurangi dan lain-lain.

2.1.3. Pengertian Produktivitas

Pernyataan yang sering muncul dalam benak manajemen dalam upaya mengelola perusahaan yaitu bagaimana mengoperasikan sumber produksi yang ada agar dapat memberikan hasil yang optimal. Penggunaan faktor-faktor masukan seperti tenaga kerja, material, modal teknologi dan sebagainya didalam proses produksi juga merupakan kepentingan manajemen guna mengetahui sejauh mana tingkat produktivitas. Ini dimaksudkan untuk membandingkan beberapa hasil yang dicapai dari setiap sumber produksi yang disertakan dalam proses produksi.

Pada dasarnya produktivitas kerja adalah merupakan ukuran efisiensi modal, material, teknologi, manajemen sumber daya manusia dan informasi yang digunakan dengan tujuan memproduksi barang dan jasa secara ekonomis. Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam peningkatan sumber daya manusia, karena peralatan produksi, teknologi serta sistem manajemen pada hakekatnya adalah hasil karya manusia.

Produktivitas yang meningkat melingkupi posisi untuk meningkatkan standar hidup atau paling tidak mempertahankannya sambil melakukan upaya peningkatan kualitas hidup. Jika membicarakan masalah produktivitas, maka muncullah satu pertentangan karena belum ada kesepakatan umum tentang maksud



pengertian serta kriterianya dalam mengukur petunjuk-petunjuk produktivitas dan tak ada konsepsi, metode penerapan maupun cara pengukuran yang bebas dari kritik.

Berikut ini akan dikemukakan pendapat beberapa Ahli Ekonomi tentang pengertian dari produktivitas yang antara lain Muchdarsyah Sinungan (1995:13) yang mengemukakan pengertian produktivitas sebagai berikut :

“ Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit”.

Dari pengertian diatas, dijelaskan bahwa produktivitas adalah suatu pendekatan untuk menentukan tujuan yang efektif. Pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk penggunaan sumber-sumber produksi secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang, modal, teknologi manajemen, informasi, energi, dan sumber-sumber lain menuju kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat.

Sedangkan Bambang Kusriyanto (1993 : 2), mengemukakan pengertian dari produktivitas tenaga kerja sebagai berikut :

“Produktivitas tenaga kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu”.

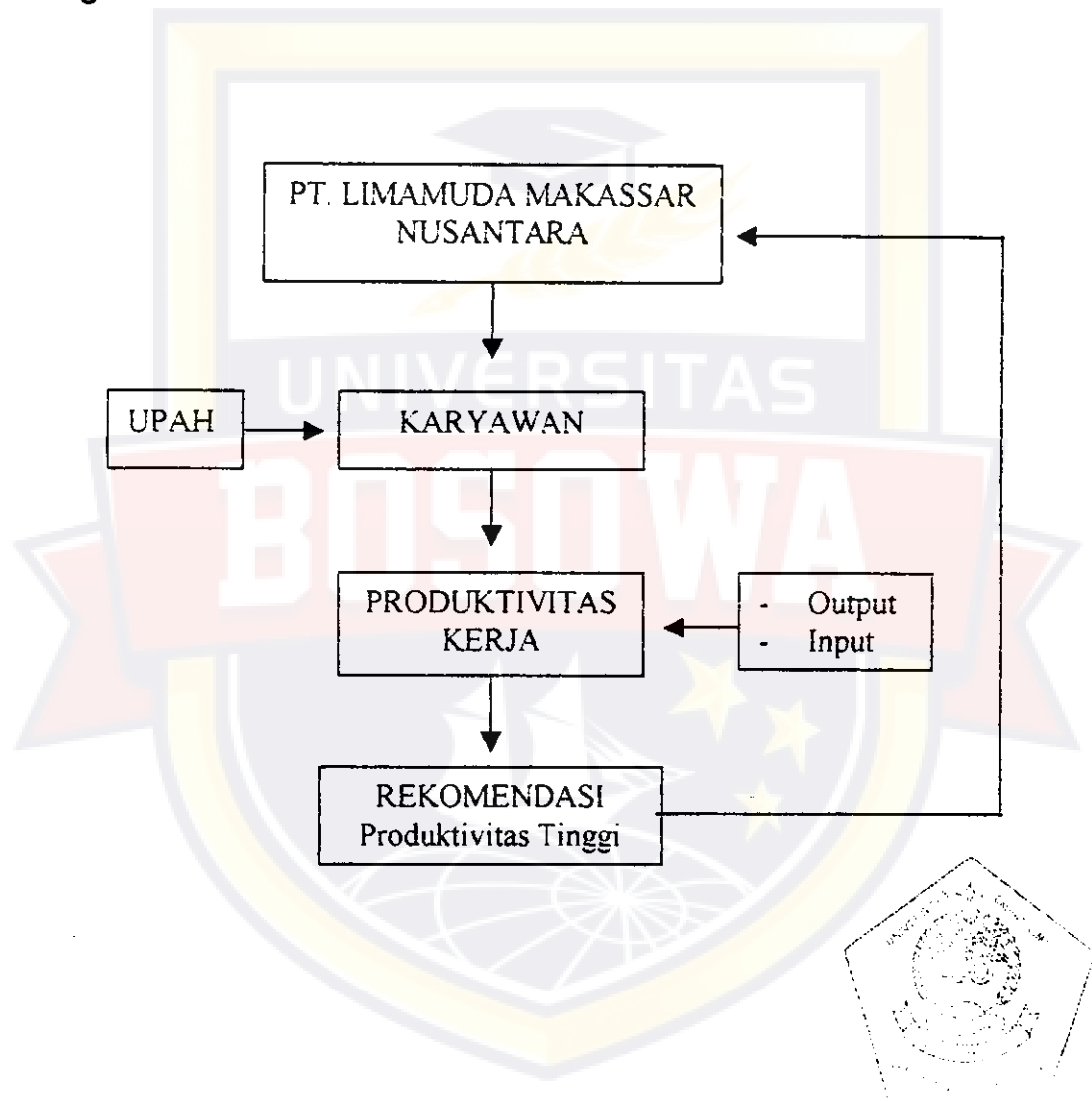
Perbandingan tersebut berubah-ubah dari waktu ke waktu, karena peran serta tenaga kerja selalu berubah pula oleh pengaruh berbagai faktor, misalnya tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan berprestasi dan kebijakan-kebijakan pemerintah.

Selanjutnya Bambang Kusriyanto menjelaskan bahwa peningkatan produktivitas dapat dikelompokkan dalam empat bentuk yaitu :

1. Pengurangan sedikit sumber daya untuk memperoleh jumlah produksi yang sama.
2. Pengurangan sumber daya sekedarnya untuyk memperoleh jumlah produksi yang lebih besar.
3. Penggunaan jumlah sumber daya yang sama untuk memperoleh jumlah produksi yang lebih besar.

4. Penggunaan jumlah sumber daya yang lebih besar untuk memperoleh jumlah produksi yang jauh lebih besar lagi.

2.2. Kerangka Pikir



2.3 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pikir yang dikemukakan diatas, maka hipotesis kerja yang diajukan dalam pembahasan ini adalah:

“Diduga bahwa penerapan kebijakan pemberian balas balas jasa yang belum layak pada PT. Limamuda Makassar Nusantara sehingga menurunkan produktivitas kerja karyawan”



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Daerah Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mengadakan penelitian pada kantor PT. Limamuda Makassar Nusantara Jl. Barawaja No. 14 Makassar Sulawesi Selatan.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan pengumpulan data, metode yang digunakan adalah :

1. Penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan pengamatan langsung melalui obyek penelitian sehubungan dengan pemberian kompensasi (balas jasa) kepada karyawan yang diterapkan pada perusahaan dengan cara questionnaire, observasi dan metode lain yang dianggap perlu.
2. Penelitian pustaka (*Library Research*), yakni penelitian yang dilakukan penulis dengan membaca literatur- literatur dan karangan ilmiah lainnya tentang dasar-dasar teori yang digunakan dan mempunyai hubungan dengan masalah yang dibahas.

3.2.1. Jenis-jenis Sumber Data

Sehubungan dengan hipotesis kerja yang dirumuskan, perlu dikumpulkan beberapa jenis data yang relevan dan menunjang dalam hal pembuktian.

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dengan cara mengadakan pengamatan langsung tentang keadaan perusahaan dan wawancara dengan kepala-kepala bagian yang erat kaitannya dengan penelitian, yang dalam hal ini Kepala Bagian Personalia, Keuangan dan Kepala Bagian Administrasi.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui dokumentasi dan bahan laporan lainnya yang dianggap erat kaitannya dengan masalah yang dibahas.

3.3. Metode Analisis

Untuk membahas masalah dan membuktikan hipotesis yang dikemukakan sebelumnya, maka metode yang digunakan adalah

1. Metode analisis kuantitatif, yaitu analisis sistem pemberian kompensasi yang didasarkan pada prestasi kerja yang dihasilkan (produktivitas kerja) terhadap output yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu dan membandingkan gaji/upah yang diterima berdasarkan output yang dihasilkan.

2. Metode analisis kualitatif yaitu analisis masalah yang dihadapi dalam hal ini penulis menguraikan konsep-konsep yang ada hubungannya dengan upaya – upaya yang dilakukan dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Adapun rumus yang digunakan dalam mengukur produktivitas kerja karyawan adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

Produktivitas = Produktivitas tenaga kerja/satuan waktu

Output = Jumlah banyaknya pendapatan yang diperoleh.

Input = Jumlah tenaga kerja/hari kerja nyata.

Sedangkan untuk mengetahui hubungan antara tingkat prestasi kerja (produktivitas karyawan) dengan tingkat kompensasi yang diterima karyawan, maka dapat dihitung dengan menggunakan metode analisis menggunakan rumus korelasi sebagai berikut:

$$r = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \cdot y}{\sqrt{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Dimana :

n = Jumlah periode tertentu



x = Total upah karyawan/tenaga kerja

y = Tingkat produktivitas kerja karyawan/tenaga kerja

r = Korelasi antara kompensasi dengan tingkat prestasi kerja karyawan.

3.4. Konsep Operasional

Adapun kerangka operasional yang dikemukakan dalam penyusunan skripsi ini adalah :

- Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya kepada perusahaan.
- Produktivitas adalah perbandingan antara output dengan input, dimana outputnya harus mempunyai nilai tambah dan tehnik pengerjaannya yang lebih baik.
- Output adalah pendapatan yang diperoleh karyawan dalam jangka waktu tertentu.
- Input adalah jumlah tenaga kerja yang terpakai dalam waktu tertentu.
- Tenaga kerja adalah setiap orang yang bekerja yang menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian.

- Upah/gaji adalah pembayaran jasa yang dilakukan oleh tenaga kerja pelaksana (buruh) yang dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja atau jumlah satuan produk yang dihasilkan.



BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

Untuk memperoleh gambaran yang memadai mengenai PT. Limamuda Makassar Nusantara, penulis merasa perlu untuk memaparkan terlebih dahulu sejarah perkembangan serta struktur organisasi PT. Limamuda Makassar Nusantara.

4.1.1. Sejarah singkat berdirinya perusahaan

PT. Limamuda Makassar Nusantara berkedudukan di ibukota propinsi Sulawesi Selatan, didirikan pada 11 Januari 1991 dengan Akte Pendirian No. 17 dihadapan Notaris H. Palindrungan Lumban Toding, SH. Perusahaan telah mendapatkan pengesahaan dari Departemen Kehakiman No.C-25 HT 03. 01-th 1993, tanggal 16 Februari 1993.

Berdasarkan Anggaran Dasar pasal 2, maksud dan tujuan Perseroan Terbatas ini adalah:

- a) Mengusahakan perdagangan umum, termasuk impor dan ekspor, perdagangan antar pulau dan lokal.
- b) Mengusahakan biro bangunan dengan menerima, merencanakan dan melaksanakan berbagai pembangunan, pemeliharaan dan perawatan bangunan atau bertindak sebagai *General Contractor*.

- c) Bertindak sebagai leveransir, supplier, grosir, distributor, komisioner, perwakilan atau peragenan dari perusahaan atau badan hukum lainnya baik dari dalam maupun dari luar negeri.
- d) Mendirikan dan menjalankan berbagai jenis perusahaan industri.
- e) Mendirikan dan menjalankan berbagai usaha pengangkutan barang, baik langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan itu.
- f) Menjakankan usaha-usaha dalam lapangan-lapangan Kehutanan, Perkebunan, Pertanian, Peternakan dan Perikanan.
- g) Mengusahakan perbengkelan dan service kendaraan bermotor dalam arti kata seluas-luasnya.
- h) Menjalankan usaha-usaha percetakan, penjilidan serta penerbitan.
- i) Berusaha dan biro jasa dalam arti kata seluas-luasnya kecuali di bidang bantuan hukum.
- j) Mendirikan dan mengambil bagian dalam atau kerjasama dengan perusahaan atau badan-badan hukum lain yang mempunyai maksud dan tujuan sama atau hampir sama dengan perseroan ini baik dari dalam maupun dari luar negeri.

Pada tahun 1995, PT. Limamuda Nusantara meresmikan beropersainya 200 unit taksi argometer jenis sedan Ford Laser 1.3 yang melayani jasa transportasi untuk masyarakat kota Makassar dan sekitarnya selama 24 jam.

Usaha pertaksian dalam perjalanannya sejak dioperasikan pada tahun 1995, telah memperlihatkan usaha yang positif meskipun badai



moneter yang melanda bangsa ini tak kunjung usai. Eksistensinya tetap dipertahankan dan mencerminkan tingkat propabilitas yang tinggi. Selain itu, usaha pertaksian perusahaan ini telah memperlihatkan *performance* yang baik, baik dari segi usaha maupun dari segi kelembagaan sehingga mampu mensejajarkan diri dengan pelaku bisnis lainnya dan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan masyarakat kota Makassar terkhusus pelayanan di sektor jasa transportasi.

Sebagai upaya mengeksiskan usaha taksi ditengah kancah jasa angkutan taksi di kota Makassar, maka aspek usaha merupakan faktor kunci untuk dikedepankan jikalau PT. Limamuda Makassar Nusantara ini tetap ingin survive, karena aspek pelayanan dalam bisnis jasa transportasi bagai panglima yang menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam menggaet konsumen. Dan salah satu aspek yang mempengaruhi proses pelayanan dalam dunia usaha pertaksian adalah faktor umur teknis kendaraan yang semakin menua dan terbatasnya jumlah kendaraan yang dimiliki. Karena itu dalam jangka waktu tertentu diperlukan penambahan kendaraan agar proses pelayanan dapat berjalan dengan baik, baik melalui telepon maupun lambaian.

Dan karena angka kebutuhan masyarakat untuk transportasi darat dalam kota semakin meningkat maka pada bulan Februari 2000, PT. Limamuda Makassar Nusantara menambah jumlah armada taksi dengan jenis sedan Timor sejumlah 50 unit dan pada bulan Februari

2001 sejumlah 100 unit . Perusahaan ini memilih taksi jenis Timor, selain harganya lebih murah juga karena taksi Timor mempunyai ruang interior yang luas yang terkesan mewah dikelasnya, sehingga dapat memberikan kenyamanan kepada penumpang. Demi keselamatan penumpang, perusahaan memilih sopir taksi dengan syarat-syarat tertentu dan mengadakan test seleksi yang sangat ketat. Perusahaan juga secara rutin menservice taksi sebelum dioperasikan ke jalan. Penambahan armada taksi ini sangat diharapkan dapat memberikan keuntungan lebih dari sebelumnya.

4.1.2. Struktur Organisasi

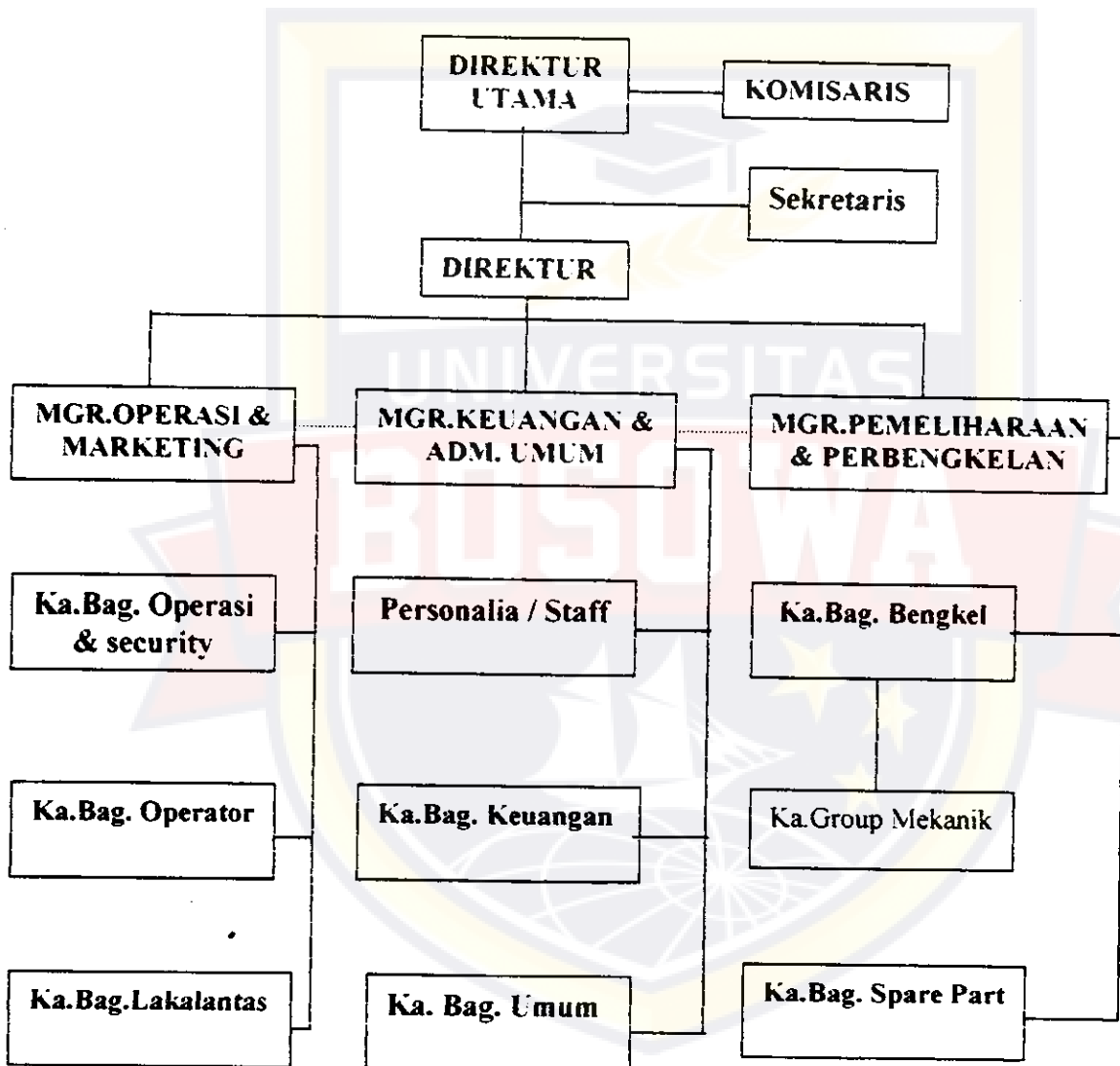
Dalam operasional sehari-hari, perusahaan jasa taksi PT Limamuda Makassar Nusantara adalah suatu organisasi usaha yang otonom. Keotonomian ini diwujudkan dari proses pengambilan keputusan dan proses pengelolaan keuangannya dilakukan sendiri (baik penerimaan maupun pengeluaran).

Untuk mendukung keberhasilan usaha perusahaan adalah dengan membuat struktur organisasi perusahaan, kerana hal ini akan memperjelas batasan-batasan tugas dan tanggungjawab masing-masing personil yang merupakan anggota dari organisasi perusahaan tersebut.

Untuk lebih jelasnya mengenai struktur organisasi PT. Limamuda Makassar Nusantara dapat dilihat pada gambar (4.1) berikut ini:

Gambar 4.1

STRUKTUR ORGANISASI PT. LIMAMUDA MAKASSAR NUSANTARA



Keterangan :

..... : Garis Koordinasi

———— : Instruksi Langsung

4.2. Analisis Perkembangan Keuntungan Perusahaan

Usaha pertaksian merupakan usaha andalan PT. Limamuda Makassar Nusantara saat ini. Perusahaan yang merupakan *profit oriented organization* ini telah membuktikan bahwa usaha pertaksian sebagai profitable entity bagi perusahaan. Sehingga meskipun badai moneter yang menerpa bangsa ini tak kunjung usai, eksistensinya tetap dapat dipertahankan dan mencerminkan tingkat probabilitas yang tinggi. Hal ini dapat dilihat pada tabel perkembangan keuntungan (profit) berikut ini:

Tabel 2
Perkembangan Keuntungan (profit) Perusahaan
PT. Limamuda Makassar Nusantara
Tahun 1997-2001

Tahun	Jumlah Keuntungan (Rp)	Perkembangan (%)
1997	1.583.280.000	-
1998	1.607.400.000	1,5
1999	1.655.866.000	2,9
2000	1.686.983.000	1,8
2001	1.655.497.000	(-1,9)

Sumber: PT. Limamuda Makassar Nusantara.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa perkembangan keuntungan (profit) perusahaan dari tahun ke tahun berubah-ubah, dimana pada tahun 1997 jumlah keuntungan sebesar Rp. 1.583.280.000,-. Tahun 1998 mengalami peningkatan sebesar 1,5% dari tahun 1997. Pada tahun 1999 keuntungan perusahaan mengalami peningkatan sebesar 2,9% dari

tahun 1998. Pada tahun 2000 masih mengalami peningkatan keuntungan sebesar 1,8% dari tahun 1999. Namun pada tahun 2001, keuntungan perusahaan mengalami penurunan sebesar 1,9% dari tahun 2000.

4.3. Analisis Perkembangan Karyawan

Demi mencapai tujuan dan kelancaran operasional perusahaan PT. Limamuda Makassar Nusantara menggunakan tenaga kerja yang cukup besar. Tenaga kerja tersebut semua telah diberi pembinaan dan latihan sesuai dengan bidangnya masing-masing agar setiap karyawan lebih terampil dalam melaksanakan aktivitasnya serta mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi. Dengan demikian maka secara langsung proses operasional dapat berjalan lancar. Dibawah ini dapat dilihat perkembangan jumlah karyawan selama lima tahun terakhir, sebagai berikut:

Tabel 3
Perkembangan Jumlah Karyawan (Sopir)
PT. Limamuda Makassar Nusantara
Tahun 1997-2001

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Perkembangan (%)
1997	656	-
1998	708	7,3
1999	792	10,6
2000	902	12
2001	746	(-20)

Sumber : PT. Limamuda Makassar Nusantara.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 1997 jumlah karyawan sebanyak 656 orang, pada tahun 1998 jumlah karyawan mengalami peningkatan sebesar 7,3 % dari tahun sebelumnya. Pada tahun 1999 jumlah karyawan mengalami peningkatan sebesar 10,6 % dari tahun 1998, pada tahun 2000 juga mengalami peningkatan sebesar 12 % dari tahun 1999, dan pada tahun 2001 jumlah karyawan mengalami penurunan sebesar 20%.

4.4. Analisis Pemberian Kompensasi

Dalam memberikan kompensasi terhadap segenap karyawannya, PT. Limamuda Makassar Nusantara terlebih dahulu menilai prestasi kerja karyawannya, dimana dalam penilaian terdapat beberapa faktor-faktor penilaian. Adapun faktor-faktor yang dinilai dalam hal ini adalah sebagai berikut:

a. Loyalitas

Yaitu kepatuhan terhadap perusahaan.

b. Kreativitas

Yaitu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan, kreativitas seorang karyawan dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan dan pengalaman.

c. Disiplin

Disiplin adalah kesanggupan seorang karyawan perusahaan untuk mentaati segala peraturan-peraturan dan tata tertib dalam perusahaan,

serta sanggup untuk tidak melanggar peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.

d. Tanggungjawab

Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya.

Sedangkan untuk para sopir taksi, pemberian upah atau gaji dihitung dari jumlah banyaknya setoran bersih setiap selesai *orientasi* setiap hari kerjanya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat uraian berikut ini:

- I. Setoran bersih Rp. 0 - 110.000, tarif upah sopir = (setoran bersih x 21%).
- II. Setoran bersih Rp. 110.000 - 140.000, tarif upah sopir = (setoran bersih - 110.000) x 40%.
- III. Setoran bersih Rp. 140.000 - keatas, tarif upah sopir = (setoran bersih - 140.000) x 50%.

Dimana setoran bersih adalah jumlah pendapatan bersih setelah dikurangi dengan jumlah pembelian Bahan Bakar Minyak (Bensin).



Selain upah dan gaji PT. Limamuda Makassar Nusantara juga memberikan karyawannya beberapa kompensasi lain diantaranya yaitu:

1. Tunjangan hari raya; tunjangan ini diterima karyawan setiap hari besar keagamaan menurut agama yang dianut oleh karyawan tersebut.

2. Tunjangan jabatan; tunjangan ini merupakan tunjangan yang diterima karyawan yang telah menempati posisi jabatan.
3. Tunjangan makan; setiap karyawan mendapat tunjangan makan setiap hari kerjanya, kecuali para pengemudi/sopir taksi.
4. Tunjangan pengobatan; untuk membantu karyawan yang mengalami gangguan kesehatan akibat melaksanakan tugas, maka perusahaan memberikan kemudahan dalam hal membayar ongkos pengobatan tersebut.
5. Asuransi tenaga kerja; perusahaan telah mengasuransikan seluruh karyawannya pada asuransi tenaga kerja.

4.5. Analisis Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan

Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT. Limamuda Makassar Nusantara digunakan perbandingan berdasarkan banyaknya jumlah tenaga kerja (Input) dengan banyaknya pendapatan yang diperoleh (output). Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$P = \frac{O}{I}$$

Dari rumus tersebut dapat diketahui tingkat produktivitas kerja karyawan PT. Limamuda Makassar Nusantara selama lima tahun terakhir sebagai berikut:

1. Tahun 1997

Besarnya produktivitas kerja karyawan selama tahun 1997 adalah:

$$P = \frac{5.510.000.000}{656}$$
$$= 8.399.390$$

2. Tahun 1998

Besarnya produktivitas kerja karyawan selama tahun 1998 adalah:

$$P = \frac{5.947.000.000}{708}$$
$$= 8.399.717$$

3. Tahun 1999

Besarnya produktivitas kerja karyawan selama tahun 1999 adalah:

$$P = \frac{6.652.000.000}{792}$$
$$= 8.398.989$$

4. Tahun 2000

Besarnya produktivitas kerja karyawan selama tahun 2000 adalah:

$$P = \frac{8.154.000.000}{906}$$
$$= 9.000.000$$

5. Tahun 2001

Besarnya produktivitas kerja karyawan selama tahun 2001 adalah:

$$P = \frac{7.161.000.000}{746}$$

$$= 9.599.195$$

Dari perhitungan diatas dapat ditentukan tingkat perkembangan produktivitas kerja karyawan pada PT. Limamuda Makassar Nusantara selama lima tahun terakhir pada tabel berikut ini:

Tabel 4
Tingkat Perkembangan Produktivitas Kerja Karyawan
PT. Limamuda Makassar Nusantara.
Tahun 1997- 2001

Tahun	Produktivitas kerja (Rp)	Perkembangan %
1997	8.339.390	-
1998	8.339.717	0,01
1999	8.398.989	3,44
2000	9.000.000	3,34
2001	9.599.195	6,24

Sumber: Hasil Olahan

Dari tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa tingkat perkembangan produktivitas kerja karyawan dari tahun ke tahun berubah-ubah, dimana pada tahun 1998 mengalami peningkatan sebesar 0,01% dari tahun 1997. Tahun 1999 juga mengalami peningkatan sebesar 3,44% dari tahun 1998. Pada tahun 2000 masih mengalami peningkatan sebesar 3,34% dari tahun 1999 dan pada tahun 2001 tetap mengalami peningkatan sebesar 6,24%.

4.6. Analisis Hubungan antara Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan dengan Pemberian Kompensasi.

Untuk menganalisis tingkat kompensasi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan, penulis ingin menguraikan tentang hubungan antara tingkat upah karyawan dan tingkat produktivitas kerja dengan menggunakan metode analisis yang memakai rumus korelasi.

Untuk itu dapat dilihat tabel perhitungannya sebagai berikut :

Tabel 5
Hubungan antara tingkat kompensasi dan tingkat produktivitas kerja karyawan PT. Limamuda Makassar Nusantara

Tahun	Jumlah Kompensasi (000.000.000) X	Tingkat Produktivitas Y	X ²	Y ²	XY
1997	5,510	8,3	30,360	68,8	45,733
1998	5,947	8,3	35,366	68,8	49,360
1999	6,652	8,3	44,249	68,8	55,211
2000	8,154	9,0	66,487	81,0	73,386
2001	7,161	9,5	51,279	90,2	68,029
Jumlah	33,424	43,4	227,741	377,6	291,719

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel diatas maka dapat dilihat perhitungannya sebagai berikut:

$$r = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \cdot y}{\sqrt{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{5 (291,719) - (33,424) (43,4)}{\sqrt{5 (227,741) - (33,424)^2} \cdot \sqrt{5 (377,6) - (43,4)^2}}$$

$$r = \frac{1458,5 - 1450,6}{\sqrt{1338,7 - 1117,2} \cdot \sqrt{1888 - 1883,6}}$$

$$r = \frac{7,9}{\sqrt{221,5} \cdot \sqrt{4,4}}$$

$$r = \frac{7,9}{6,1 \times 1,63}$$

$$r = 0,79$$



Dari hasil perhitungan tersebut terbukti bahwa nilai (r) adalah positif yaitu 0,79 karena nilai r adalah $-1 \leq r \leq 1$ dan ini menunjukkan bahwa hubungan antara tingkat produktivitas (Y) dengan tingkat kompensasi sangat kuat, berarti bahwa dengan meningkatnya kompensasi yang diterima karyawan maka akan meningkat pula prestasi kerja karyawan, sehingga dapat dikatakan bahwa pemberian kompensasi merupakan faktor utama dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan

sehingga memacu tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT. Limamuda Makassar Nusantara di Makassar.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan – pembahasan pada bab sebelumnya, maka pada bab terakhir dapat dikemukakan beberapa kesimpulan yaitu:

1. PT. Limamuda Makassar Nusantara adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan dan angkutan taksi dan beroperasi di kawasan Makassar dan sekitarnya dengan jumlah armada sebanyak 350 unit taksi dan mempunyai sopir kurang lebih 700 orang.
2. Dengan tenaga kerja yang cukup besar, maka PT. Limamuda Makassar Nusantara dalam lima tahun terakhir mampu menghasilkan keuntungan (profit) yang cukup besar yakni sebesar Rp. 1.686.983.000 dan ini terjadi pada tahun 2000, sedangkan kompensasi yang paling besar yang diberikan kepada karyawan selama lima tahun terakhir terjadi pada tahun 2000 yaitu sebesar Rp. 8.154.000.000.
3. Tingkat produktivitas tertinggi yang dicapai oleh PT. Limamuda Makassar Nusantara dalam lima tahun terakhir terjadi pada tahun 2001 yaitu sebesar 6,24%.

4. Sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh PT. Limamuda Makassar Nusantara terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan secara keseluruhan memberikan hasil yang positif dengan nilai 0,79 yang berarti tingkat kompensasi dengan tingkat prestasi kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat dimana dengan meningkatnya kompensasi yang diterima karyawan maka prestasi kerja karyawan juga meningkat.

5.2. Saran – saran

1. Guna lebih mengefektifkan kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawan PT. Limamuda Makassar Nusantara, maka perlu kembali meninjau kebijakan – kebijakan yang diterapkan, kerana kebijakan pemberian kompensasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan sehingga pada tahun-tahun mendatang prestasi kerja dapat ditingkatkan.
2. Dalam memperoleh suksesnya seorang pimpinan sangat ditentukan oleh prestasi kerja yang dihubungkan oleh bawahannya. Oleh sebab itu dalam menjalankan aktivitas perusahaan harus tercipta kerjasama yang serasi dan harmonis antara pimpinan dan bawahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang T. Cahyono , 1996 . *Personalia dan Sumber Daya Manusia* . Rineka Cipta . Jakarta
- Bambang Kusrianto.,1993. *Produktivitas Tenaga Kerja dan Peningkatannya*. CV. Mas Agung, Jakarta.
- Handoko, Hani, T. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* . Edisi ke-2, BPFE. Yogyakarta.
- , 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2 Cetakan ke-5, BPFE. Yogyakarta.
- Luther Gullick. Maret 1995. *Manajemen is a Science Academy of Management Journal*. Volume 8 No. I. Dalam I Bid.
- Martoyo Sosilo, SE, Kolonel, Kel, 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke- 3, BPFE. Yogyakarta.
- Manullang , M.1994. *Manajemen Personalia*. Cetakan ke- 6, Aksara Baru. Jakarta.
- Mastutina Domi C, Drs., Manurung Postak, Drs., Sudarsono, Drs, SH. 1993. *Manajemen Personalia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Netisemito Alex, S. 1996. *Manajemen Personalia*. Cetakan ke-3, Ghalia Indonesia. Jakarta.
- S.P. Hasibuan Malayu. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama, CV. Haji Mas Agung. Jakarta.
- Stone, James AF. Freeman, R. Edward. 1994. *Manajemen, Alih Bahasa W.W. Bacowaton dan Benyamin Molan*. Edisi ke-5 jilid ke-I .Inter Media.
- Sinungan Mucdarsyah. 1995. *Produktivitas dan Sumber Dayu Manusia*. Jakarta
- Winardi. 1992. *Kamus Ekonomi*. Alumni, Bandung

