

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN
PADA HOTEL BERLIAN
(PT. BOSOWA WISATA INTERNASIONAL)
MAKASSAR**




PERPUSTAKAAN PUSAT UIN. HASANUDDIN	
Tgl. Terima	1-4-03
Asal Dari	Fak. Ekonomi
Banyaknya	1 eks.
Harga	Hadiah
No. Inventaris	030401.103
No. Kias	

Oleh
ANDI AZWAR FAISAL
A211 00 703

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS HASANUDDIN MAKASSAR**

2003



**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA
HOTEL BERLIAN (PT. BOSOWA WISATA
INTERNASIONAL) MAKASSAR**

Oleh:

ANDI AZWAR FAISAL

NIM. A21100703

TELAH DIUJI DAN LULUS TANGGAL 1 MARET 2003

TIM PENGUJI

<u>Nama Penguji</u>	<u>Jabatan</u>	<u>Tanda Tangan</u>
1. Dra. Hj. Dian AS Parawansa, MS	Ketua	1. 
2. Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA	Sekretaris	2. 
3. Drs. Muh. Toaha, MBA	Anggota	3. 
4. Drs. Fauzi R. Rahim, M.Si	Anggota	4. 
5. Drs. M. Ismail P., M.Si	Anggota	5. 

Disetujui oleh:

**Program Ekstensi
Fakultas Ekonomi
Universitas Hasanuddin
Ketua,**


Drs. Haryanto, M.Com

**Tim Penguji
Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi UNHAS
Ketua,**


Dra. Hj. Dian AS Parawansa, MS



**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN
PADA HOTEL BERLIAN
(PT. BOSOWA WISATA INTERNASIONAL)
MAKASSAR**

Oleh
ANDI AZWAR FAISAL
A211 00 703

*SKRIPSI SARJANA LENGKAP GUNA MEMENUHI SEBAHAGIAN
SYARAT UNTUK MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN PADA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR*

Disetujui Oleh :

Pembimbing I,

Dra. Hj. Dian AS Parawansa, MS

Pembimbing II,

Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur Kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan karunianya serta kekuatan yang diberikan kepada penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini, meskipun dalam bentuk sederhana yang merupakan salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana pada Program Ekstensi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.

Penulis menyadari bahwa dengan kemampuan dan pengalaman yang masih sangat minim dan terbatas sehingga skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan.

Pada kesempatan ini sewajarnya bila penulis menyampaikan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Drs. Taslim Arifin, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Bapak Drs. Haryyanto, M.Com, selaku Ketua Program Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanudin Makassar.
3. Ibu Dra. Hj. Dian AS. Parawansa, MS selaku Pembimbing I dan Ibu Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA selaku Pembimbing II, atas segala bantuan, pengarahan, bimbingan dan kebaikan hatinya dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Staf Dosen dan Pengajar pada Program Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, yang telah memberikan Ilmu pengetahuannya selama penulis berada dalam bangku kuliah.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR SKEMA	viii

BAB. I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Masalah Pokok	4
1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penulisan	4
1.4. Hipotesis Kerja	5

BAB. II METODOLOGI

2.1. Lokasi Penelitian	6
2.2. Metode Pengumpulan Data	6
2.3. Jenis Dan Sumber Data	
2.3.1. Jenis Data	7
2.3.2. Sumber Data	7
2.4. Metode Analisis	8
2.5. Sistematika Penulisan	9

BAB.III LANDASAN TEORITIS

3.1. Pengertian Manajemen Personalia Dan MSDM	11
3.2. Fungs- Fungsi MSDM	15
3.3. Kompensasi	
3.3.1. Pengertian Kompensasi	18

3.3.2. Tujuan Kompensasi	20
3.3.3. Proses Kompensasi	22
3.3.4. Jenis kompensasi	23
3.3.5. Sistem Kompensasi	24
3.4. Hubungan antara Kompensasi Dan Motivasi	27
3.5. Hubungan Kompensasi dengan Produktivitas	32
3.6. Produktivitas kerja	
3.6.1. Pengertian Produktivitas Kerja	33
3.6.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja	37

BAB.IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. Sejarah Singkat Perusahaan	49
4.2. Unit Usaha Perusahaan	50
4.2.1. Fasilitas Kamar	50
4.2.2. Gedung Serbaguna	51
4.3. Struktur Organisasi	54

BAB. V ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1. Analisa Kebijakan Kompensasi Perusahaan	60
5.2. Analisa Perkembangan Kompensasi	67
5.3. Analisa Pengaruh Kompensasi Terhadap Tingkat ProduktivitasKaryawan	71

BAB.VI SIMPULAN DAN SARAN – SARAN

6.1. Simpulan	78
6.2. Saran-saran	79

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
I. Perkembangan Kompensasi Karyawan Hotel Berlian (PT.BWI) Tahun 2001 – 2002	68
II. Perkembangan Volume Penjualan Pada Hotel Berlian (PT.BWI) Tahun 2001 – 2002	70
III. Perkembangan Tingkat Kompensasi Dan Produktivitas Karyawan Pada Hotel Berlian (PT.BWI) Tahun 2001 – 2002	74
IV. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	76

DAFTAR SKEMA

SKEMA	HALAMAN
1. Struktur Organisasi Hotel Berlian (PT.BWI).....	55



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebagai makhluk hidup, manusia mempunyai banyak kebutuhan sebagai tuntutan hidup yang harus dipenuhi. Untuk memenuhi tuntutan hidup tersebut, setiap manusia tentunya harus bekerja agar dapat mempertahankan hidupnya tersebut. Namun manusia bekerja bukan merupakan tujuan akhir yang ingin dicapainya.

Jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi tentunya akan mengganggu kelancaran pekerjaan karyawan sehingga cenderung untuk tidak berprestasi secara baik didalam melakukan pekerjaannya, disebabkan karena menurunnya kegairahan kerja.

Oleh sebab itu, setiap pimpinan harus memiliki kemampuan didalam memotivasi karyawan agar dapat bekerja dan memiliki kesungguhan sehingga aktivitas perusahaan dapat berjalan lancar dan tujuan perusahaan dapat tercapai, salah satunya dengan cara memberikan kompensasi kepada karyawan .

Kompensasi yang dimaksud disini yaitu pemberian balas jasa finansial maupun non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan. Begitu pula bagi

pihak perusahaan dengan imbalan jasa yang cukup memadai atau memuaskan yang diberikan kepada karyawan tidak menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Perusahaan menginginkan agar setiap karyawan produktif dalam melakukan kegiatannya sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Bidang kompensasi merupakan aspek yang memerlukan kebijakan karena sangat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan sebagai aset perusahaan. Karena itu setiap pimpinan perusahaan khususnya manajer harus mampu menetapkan sistem kompensasi yang tepat yang dapat memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga dapat berdaya guna dan berhasil guna.

Dengan demikian, maka disatu pihak karyawan dapat memperoleh kompensasi yang layak bagi kebutuhannya, sedang dilain pihak perusahaan dapat memaksimalkan keuntungannya, sehingga tercipta hubungan kerja yang didasari atas dasar saling membutuhkan.

Masalah kompensasi merupakan fungsi manajemen personalia yang rumit karena masalah kompensasi memerlukan teknik dan metode yang diharapkan dapat menciptakan motivasi untuk dapat bekerja lebih baik.

Bilamana kompensasi diberikan kepada karyawan, maka sekaligus merupakan pencerminan penghargaan kepada karyawan baik sebagai individu maupun sebagai karyawan perusahaan. Sistem dan besarnya kompensasi sangat berpengaruh kepada karyawan, maka pimpinan perusahaan harus dapat menetapkan suatu kebijaksanaan mengenai besarnya kompensasi yang layak dan memuaskan baik terhadap karyawan maupun perusahaan.

Demikian pula halnya dengan Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional), sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri jasa perhotelan yang berlokasi di Makassar. Perusahaan ini penulis jadikan obyek penelitian dalam rangka penulisan skripsi, mengingat Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) merupakan salah satu perusahaan yang oleh penulis dianggap baik ditinjau dari segi pemberian kompensasi kepada karyawannya.

Sementara itu sebagai perusahaan yang terbilang cukup besar, Hotel Berlian (PT Bosowa Wisata Internasional) dalam menjalankan kegiatan usahanya mengalami beberapa kendala sebagai berikut :

1. Beberapa karyawan masih belum puas tentang kebijaksanaan sistem kompensasi yang diterapkan pimpinan perusahaan

2. Tingkat produktivitas kerja karyawan belum memenuhi hasil yang diharapkan.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengadakan pengamatan terhadap pengaruh kebijaksanaan kompensasi dan hubungannya dengan tingkat produktivitas karyawan pada PT Bosowa Wisata Internasional di Makassar. Untuk itu penulis memilih judul penulisan skripsi sebagai berikut : ***“ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA HOTEL BERLIAN (PT. BOSOWA WISATA INTERNASIONAL) MAKASSAR”***

1.2. Masalah Pokok

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dalam penyusunan skripsi penulis mengangkat masalah pokok sebagai berikut : *“Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap karyawan Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) dalam memenuhi target produktivitas kerja”*

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penulisan

Tujuan :

- 1 Untuk mengetahui kebijaksanaan kompensasi yang diterapkan oleh Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional).

2. Untuk mengetahui sejauh mana kebijaksanaan sistem kompensasi tersebut berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Kegunaan :

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan yang bersangkutan, guna disajikan sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada jurusan Manajemen program Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.

1.4. Hipotesis Kerja

Bertolak dari latar belakang masalah dan masalah pokok yang dikemukakan diatas, maka penulis dapat mengajukan hipotesis sebagai berikut :

“Diduga bahwa sistem kompensasi yang diterapkan pada Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) mempunyai pengaruh yang kuat terhadap produktivitas kerja”



BAB II

METODOLOGI

2.1. Lokasi Penelitian

Lokasi yang menjadi objek penelitian adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industri perhotelan yaitu pada PT. Bosowa Wisata Internasional dan terletak di Jalan Urip Sumiharjo Makassar.

2.2. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh landasan teori dan data yang diperlukan dalam penulisan maka dilakukan pengumpulan data dan informasi melalui penelitian dengan metode yang digunakan adalah sebagai berikut.

a. Penelitian Lapang (Field Research)

Dalam penelitian ini penulis melakukan pengamatan dan wawancara langsung kepada pimpinan dan pihak-pihak yang berhubungan dengan penulisan

b. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian kepustakaan ini penulis lakukan dengan jalan membaca literatur-literatur, buku-buku, dan majalah-majalah yang diperlukan

dalam penulisan menyangkut sistem pemberian kompensasi terhadap produktivitas karyawan.

2.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan berdasarkan latar belakang dan batasan masalah pada judul penulisan ini adalah :

2.3.1. Jenis Data

a. Data kualitatif

Yaitu jenis data yang terdiri dari kumpulan non angka, berbentuk informasi lisan maupun tulisan, berperan sebagai pendukung data lain.

b. Data Kuantitatif

Yaitu jenis data yang terdiri dari kumpulan data yang berupa angka-angka.

2.3.2. Sumber Data

Penulis dalam melengkapi pembahasan ini, memperoleh sumber data yang dibutuhkan antara lain sebagai berikut :

a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh melalui observasi langsung menggunakan daftar pertanyaan kepada responden yang telah dipilih dan ditentukan menurut metode sample random purposive.

b. Data Sekunder

Diperoleh melalui bahan informasi tertulis berupa dokumen-dokumen perusahaan serta dilengkapi dengan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan materi penulisan termasuk bahan dari berbagai literatur.

2.4. Metode Analisis

Untuk mengatasi masalah yang telah dikemukakan sekaligus menguji hipotesis yang telah diajukan, maka penulis menggunakan metode sebagai berikut :

- a. Analisis Kualitatif yakni menguraikan tentang kebijaksanaan sistem kompensasi yang ditetapkan oleh perusahaan bersangkutan kepada pegawainya dan membandingkannya dengan teori-teori yang ada dalam hubungannya dengan produktivitas kerja,
- b. Analisis kuantitatif, yaitu untuk melihat hubungan antara kompensasi dengan produktivitas kerja karyawan, yaitu jumlah kompensasi diberikan oleh perusahaan yang diukur dengan tingkat nilai produksi per catur wulan.

Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

x = Jumlah Kompensasi

y = Jumlah Produktivitas

r = Koefisien Korelasi antara x dan y

xy = Jumlah product dari x dan y

x^2 = Jumlah kuadrat x

y^2 = Jumlah kuadrat y

n = Jumlah data pengamatan

2.5. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini dibagi kedalam enam bab yang terdiri dari beberapa sub bahasan dengan sistematika sebagai berikut :

Bab Pertama, merupakan pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan dan kegunaan penelitian serta hipotesis.

Bab Kedua, metodologi yang meliputi lokasi penelitian, metode penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis dan sistematika penulisan.

Bab Ketiga, berisikan tentang kerangka teoritis dalam pembahasan skripsi ini terdiri dari pengertian manajemen personalia, manajemen sumber

daya manusia, pengertian jenis, tujuan dan sistem kompensasi,, serta pengertian produktivitas karyawan.

Bab Keempat, membahas tentang gambaran umum tentang sejarah singkat berdirinya PT. Bosowa Wisata Internasional, struktur organisasi, dan kegiatan usaha.

Bab Kelima, merupakan bab inti yaitu analisis pembahasan tentang kebijakan kompensasi terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan dan hubungan antara kompensasi dengan produktivitas karyawan.

Bab Keenam, merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.

BAB III

LANDASAN TEORITIS

3.1. Pengertian Manajemen Personalia Dan MSDM

Sebagaimana diketahui bahwa manajemen personalia adalah bahagian dari manajemen secara umum yang mempunyai hubungan yang sangat erat. Oleh karena itu untuk menjelaskan pengertian manajemen personalia, perlu dibahas secara singkat tentang pengertian manajemen secara umum. Untuk maksud tersebut oleh beberapa ahli telah mencoba memberikan batasan defenisi manajemen.

Edwin B. Flippo (1982 : 11) dalam bukunya memberikan pengertian tentang manajemen personalia sebagai berikut :

“ Personal management is the planning, organization, directing and controlling of the procurement, compensation, integration and maintenance of people for the purpose of contibuting to organizational and society goals”

Selanjutnya Alex Nitisemito (1992 : 11) memberikan pengertian manajemen personalia yang mendukung batasan yang terdahulu adalah sebagai berikut :

“ Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian

kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan”

Adanya uraian-uraian tersebut diatas, maka yang dimaksud dengan pengertian manajemen adalah adanya suatu tujuan dari manajemen personalia yang dikaitkan dengan kepentingan masyarakat secara keseluruhan

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan seorang pemimpin tidak melakukannya secara sendiri-sendiri tetapi dengan menggunakan orang lain yaitu dengan cara mengkoordinir setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan kegiatannya. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka manajemen merupakan proses dari perencanaan, pengarahan dan pengawasan.

- 1) Perencanaan, yaitu menetapkan suatu pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena melalui perencanaan setiap pekerjaan yang dilaksanakan dapat dikerjakan oleh setiap pegawai sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai secara efektif melalui pengambilan keputusan yang terkoordinir.
- 2) Pengorganisasian, adalah merupakan suatu pengalokasian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan antara kelompok kerja dan

penetapan otoritas serta tanggung jawab untuk setiap komponen kerja dan penyediaan lingkungan kerja yang tepat.

- 3) Pengarahan, adalah bagaimana caranya mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehingga mereka menjadi pegawai yang berpengetahuan dan akan bekerja seefektif mungkin menuju sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 4) Pengontrolan, atau pengawasan adalah yang mencakup kelanjutan tujuan untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan sudah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika Setelah pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan ternyata ada penyimpangan yang terjadi, selanjutnya diadakan perbaikan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia wajarlah apabila terlebih dahulu harus dimengerti arti “manajemen” maupun “Sumber daya” tersebut. Pada dasarnya manajemen diartikan sebagai “ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan melalui orang lain”. Hal ini berarti manajemen hanya dapat dilaksanakan bila dalam pencapaian tersebut tidak hanya dilakukan oleh lebih dari seorang saja. Oleh karena itu makin banyak kiat melewati orang dalam pencapaian tujuan, maka makin besarlah peranan manajemen disini.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas, tetapi definisi diatas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material maupun finansial. Di lain pihak manajemen mempunyai/mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (Perancangan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi dan penilaian prestasi kerja), pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi dan pengelolaan konflik) dan pengawasan organizing, controlling, sehingga efektifitas dan efisiensi personalia dapat ditngkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.

Edwin B. Flippo dalam Hani Handoko (1994 : 3) bahwa manajemen personalia adalah :

“ Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu organisasi dan masyarakat “

Selanjutnya Alex S. Nitisemito (1991 : 10) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah :

“ Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan

hubungan kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu dan masyarakat”

Sedangkan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Manullang (1987 : 14) adalah :

“ Sebagai seni dan ilmu untuk memperoleh dan memanfaatkan tenaga kerja sehingga tujuan organisasi dapat dilegalisir secara daya guna sekaligus adanya kegairahan bekerja dari para pekerja atau karyawan”

Dari beberapa defenisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia dan sumber daya manusia adalah “ pengakuan “ terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang fital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat.

3.2. Fungsi-Fungsi MSDM

Fungsi MSDM berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (satisfied) dan memuaskan (satisfactory)

bagi organisasi. MSDM merupakan bagian dari manajemen umumnya yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Perhatian ini mencakup fungsi manajerial, fungsi operasional, dan peran serta kedudukan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara terpadu.

Lingkup MSDM meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi, seperti dikatakan oleh Russel & Bernandin (1993 ; 2) bahwa "...all decisions which affect the workforce concern the organization's human resource management function. Aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan MSDM ini secara umum mencakup :

1. Rancangan Organisasi

- Perencanaan Sumber Daya Manusia
- Analisis pekerjaan
- Rancangan pekerjaan

2. Staffing

- Rekrut/interview/mempekerjakan
- Affirmative action
- Promosi/pemindahan/separasi
- Pelayanan-pelayanan outplacement
- Pengangkatan/orientasi

- Metode-metode seleksi pekerja
3. Sistem Reward, Tunjangan-tunjangan, dan pematuhan
- Program-program keamanan
 - Pelayanan-pelayanan kesehatan
 - Administrasi kompensasi
 - Administrasi pengupahan
 - Administresi tunjangan asuransi
 - Rencana-rencana pembagian keuntungan/pensiun
 - Hubungan-hubungan kerja
4. Manajemen Performasi
- Penilaian manajemen
 - Program produktivitas
 - Penilaian performasi yang dilakukan pada klien
5. Pengembanagn Pekerja Dan Organisasi
- Pengembangan manajemen
 - Perencanaan
 - Esistensi kerja
 - Pelatihan
 - Program persiapan pensiun

- Penelitian terhadap sikap

6. Komunikasi dan Relasi Publik

- Catatan-catatan SDM
- Komunikasi
- Sistem penyaranan
- Penelitian SDM.

3.3. Kompensasi

3.3.1. Pengertian Kompensasi

Suatu perusahaan pada dasarnya menginginkan adanya pengembangan usaha. Karena dengan adanya pengembangan usaha tersebut tentunya diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan para karyawan lewat pemberian kompensasi.

Sebagaimana diketahui bahwa kemakmuran dapat dicapai apabila segala keperluan hidup manusia dapat terpenuhi. Kebutuhan hidup manusia dapat terpenuhi dengan bekerja keras, mempunyai minat yang kuat serta memiliki keterampilan-keterampilan khusus yang dapat menunjang keberhasilan bekerja pada perusahaan atau kantor.

Untuk memperoleh pemahaman tentang pengertian kompensasi, berikut ini dikemukakan pendapat beberapa ahli sebagai berikut :

Menurut Hasibuan (1990:133), kompensasi adalah :

"Semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan".

Menurut Siswanto (1987:116) mengemukakan bahwa :

"Kompensasi merupakan imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam jangka pendek maupun panjang".

Selanjutnya Nitisemito (1986:149) mengemukakan pula sebagai berikut

"Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecendrungan diberikan secara tetap".

Begitupula Tulus (1989:141) mengemukakan bahwa :

"Pemberian kompensasi langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi."

Dengan demikian dapat ditelaah bahwa kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa kepada karyawan atas prestasi kerjanya. Begitupula dapat ditekankan bahwa kompensasi juga dapat meningkatkan ataupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja maupun motivasi kerja para karyawan. Oleh sebab itu sangatlah penting bagi suatu organisasi untuk memperhatikan pengaturan kompensasi secara benar dan adil sesuai peraturan yang berlaku.

Jadi masalah kompensasi sangatlah penting karena merupakan dorongan utama seseorang untuk bekerja dan mempunyai hubungan terhadap moral kerja dan kedisiplinan para karyawan.

3.3.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Notoadmojo (1991:143) :

- Menghargai prestasi kerja
- Menjamin keadilan
- Mempertahankan karyawan
- Memperoleh karyawan yang bermutu
- Pengendalian biaya.

Untuk lebih jelasnya diuraikan satu demi satu berikut ini :

1). Menghargai Prestasi Kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan perusahaan terhadap prestasi kerja para karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-prilaku atau performance karyawan sesuai yang diinginkan perusahaan.

2). Menjamin keadilan

Dengan adanya system pemberian kompensasi yang baik akan terjadi keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerjanya.

3). Mempertahankan Karyawan

Dengan system yang baik, para pegawai akan betah atau bertahan bekerja pada perusahaan itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari perusahaan untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan baginya.

4). Memperoleh Karyawan Yang Bermutu

Dengan system kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan banyaknya pelamar pihak perusahaan dapat memilih calon karyawannya yang bermutu tinggi.

5). Pengendalian Biaya

Dengan system pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat dari makin seringnya karyawannya yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

3.3.3 Proses Kompensasi

Proses kompensasi adalah suatu jaringan berbagai sub proses yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan. Diantara komponen-komponen proses ini adalah pembayaran gaji dan upah serta pemberian kompensasi pelengkap seperti pembayaran asuransi, cuti, sakit dan sebagainya.

Pada umumnya pembayaran upah dan gaji dalam organisasi ditentukan oleh aliran kegiatan-kegiatan yang mencakupi analisis pekerjaan, penulisan deskripsi, evaluasi pekerjaan, survei upah dan gaji, analisis masalah-masalah organisasi yang relevan, penentuan harga pekerjaan (yang harus melebihi peraturan upah minimum), penetapan aturan-aturan administrasi pengupahan, dan akhirnya pembayaran upah kepada para karyawan. Dimana kesemuanya

itu merupakan sistem yang saling berkaitan dalam rangka pemberian kompensasi kepada karyawan yang diharapkan mampu meningkatkan taraf hidup para karyawan yang bekerja dalam perusahaan.

3.3.4. Jenis-Jenis Kompensasi

Adapun gambaran tentang jenis-jenis kompensasi yang lazim digunakan oleh beberapa perusahaan, juga penulis mengutip pendapat Handoko (1987:128), yang membagi kompensasi dalam dua bahagian yaitu :

1. Gaji dan upah

Yaitu satuan uang yang merupakan balas jasa yang diterima setiap bulan.

2. Tunjangan

Yaitu uang tunai yang merupakan system insentif untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan pendapat diatas, tentunya memberikan gambaran bahwa jenis kompensasi yang dikemukakan tersebut umumnya berlaku pada setiap unit usaha.

Pemberian gaji sebagai suatu istilah yang sering digunakan pada suatu instansi pemerintah yang merupakan imbalan jasa yang diberikan kepada pegawai, sedangkan upah lazim digunakan usaha swasta, yang pada dasarnya

kedua istilah tersebut merupakan suatu hal yang mempunyai makna yang sama.

Dalam pemberian gaji atau upah kepada para karyawan , tentunya berdasarkan kriteria – kriteria tertentu baik yang telah diatur oleh negara maupun atas pertimbangan atau kebijaksanaan tertentu dari perusahaan yang bersangkutan. Namun demikian, upah yang diberikan harus berpedoman pada Upah Minimum Regional (UMR) yang ditetapkan pemerintah.

Selain gaji dan upah, maka para pegawai sering diberikan tunjangan, baik tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan dan sebagainya. Yang kesemuanya itu merupakan salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan para karyawan.

3.3.5. Sistem Kompensasi

Menurut Rusky (1987:24), ada tiga jenis system kompensasi yaitu

“Sistem kompensasi menurut waktu, kesatuan hasil, dan menurut premi”

Lebih lanjut diuraikan sebagai berikut :

1. Sistem kompensasi menurut waktu

Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji dan upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu dan bulan.

Sistem waktu ini, administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada para karyawan tetap maupun kepada pekerja harian.

2. Sistem kompensasi menurut kesatuan hasil

Dalam sistem hasil ini, besarnya kompensasi yang ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerjaan, seperti perpotong, meter, liter atau kilogram.

3. Sistem kompensasi menurut premi

Sistem kompensasi menurut premi adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem premi ini cukup rumit, lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Dengan memperhatikan pengertian kompensasi tersebut diatas maka dapatlah dikemukakan adanya factor-faktor yang mempengaruhi penetapan kompensasi sebagaimana dikemukakan Rusky (1987:31) yaitu

1. Kebenaran dan keadilan
2. Dana perusahaan
3. Serikat karyawan
4. Produktivitas kerja

5. Biaya hidup dan

6. Pemerintah

Untuk lebih jelasnya, berikut ini diuraikan satu persatu yaitu :

1. Kebenaran dan keadilan

Adalah pemberian kompensasi kepada para karyawan atau kelompok karyawan harus sesuai dengan kemampuan, kecakapan, pendidikan dan jasa yang ditujukan kepada perusahaan.

2. Dana perusahaan

Kemampuan perusahaan untuk dapat memberikan kompensasi itu sangat tergantung pada dana yang terhimpun. Terhimpunnya dana tersebut tentunya mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Semakin besar prestasi kerja makin besar pula dana yang terhimpun untuk kompensasi.

3. Serikat karyawan

Serikat karyawan juga dapat mempengaruhi pelaksanaan kompensasi dalam perusahaan, sebab suatu serikat karyawan dapat menuntut perbaikan nasib yang perlu mendapat perhatian oleh pihak pimpinan perusahaan.

4. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja pegawai adalah factor yang mempengaruhi penilaian atas prestasi kerja karyawan.

5. Biaya Hidup

Penyesuaian besarnya kompensasi terutama berupa upah atau gaji, dengan biaya kehidupan para pegawai sehari-hari semuanya itu harus mendapatkan perhatian dari pimpinan perusahaan. Tetapi cukuplah sulit dalam pelaksanaannya karena biaya hidup seseorang setiap hari sifatnya relatif.

6. Pemerintah

Fungsi pemerintah disini adalah melindungi karyawan dari tindak sewenang-wenang pimpinan perusahaan dalam pemberian balas jasa pegawai. Oleh sebab itu pemerintah ikut menentukan upah minimum atau jumlah jam kerja karyawan baik karyawan pria atau wanita, dewasa, anak-anak dalam batas umur tertentu.

Balas jasa atau kompensasi harus ditetapkan atas azas adil dan layak, agar balas jasa atau kompensasi yang akan diberikan dapat merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

3.4. Hubungan Antara Kompensasi dan Motivasi

Seperti halnya karyawan yang mempunyai keinginan-keinginan tertentu yang diharapkan akan dipenuhi oleh perusahaan, perusahaan juga mengharapkan karyawannya untuk melakukan jenis-jenis perilaku tertentu.

Tanggung jawab manajerial untuk memperoleh perilaku ini biasanya disebut dengan motivasi, motivasi ini mencakup dua pengertian yaitu :

- a. Suatu aktivitas yang dilaksanakan oleh para manajer
- b. Suatu dorongan psikis dari dalam diri seseorang yang menyebabkan ia berperilaku secara tertentu, terutama didalam suatu lingkungan pekerjaan.

Berbagai Teori Motivasi

Ada beberapa klasifikasi mengenai teori-teori motivasi, berikut ini akan dijelaskan tiga teori motivasi, yaitu pertama "**Content Theory**" yang menjelaskan tentang apa dari motivasi, yang kedua "**Process Theory**" yang menjelaskan bagaimana dari motivasi dan yang ketiga adalah "**Reinforcement Theory**" yang menekankan bagaimana perilaku dipelajari.

a. Content Theory

Teori ini menjelaskan arti pentingnya pemahaman factor-faktor yang ada didalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Dalam pandangan ini, setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada didalam yang menyebabkan mereka didorong, ditekan atau dimotivasi untuk memenuhinya.

Dalam teori ini yang diperlukan oleh seseorang manajer adalah bagaimana menebak kebutuhan para karyawannya dengan mengamati

perilaku mereka dan kemudian memilih cara apa yang bisa digunakan supaya mereka mau bertindak sesuai dengan keinginan manajer tersebut.

b. Process Theory

Pendekatan ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi. Dalam pandangan ini kebutuhan hanyalah salah satu elemen dalam suatu proses tentang bagaimana para individu bertingkah laku.

Dasar dari teori proses tentang motivasi ini adalah adanya pengharapan (expectancy), yaitu apa yang dipercaya oleh para individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Faktor tambahan dari teori ini adalah valence atau kekuatan dari preferensi individu terhadap hasil yang diharapkan.

c. Reinforcement Theory

Teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku dimasa yang lalu mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam pandangan teori ini individu bertingkah laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan dan perilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan. Karena umumnya individu lebih suka akibat

yang menyenangkan. Mereka umumnya akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

Model-model Motivasi

a. Model tradisional

Aspek yang sangat penting dari pekerjaan manajer adalah bagaimana membuat para pegawai bisa menjalankan pekerjaan mereka dengan berhasil. Disini para manajer menggunakan system upah insentif, dimana semakin banyak mereka menghasilkan semakin besar pula penghasilan yang diterima. Dalam banyak situasi pendekatan ini efektif.

b. Model hubungan manusia (human relations model)

Organisasi mencoba untuk mengakui kebutuhan social para pegawai dan mencoba memotivasi mereka dengan meningkatkan kepuasan kerjanya. Para karyawan diberi lebih banyak kebebasan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaan mereka dan diharapkan dapat menerima wewenang manajer karena atasan mereka memperlakukan mereka dengan tenggang rasa, dan penuh perhatian atas segala kebutuhan mereka.

c. Model sumberdaya manusia (human resources model)

Dalam model ini pegawai dimotivasi oleh banyak factor, bukan hanya uang atau keinginan akan kepuasan tetapi juga kebutuhan akan pencapaian



dan pekerjaan yang berarti. Kebanyakan orang sudah termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mereka tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak dikehendaki. Karyawannya cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi yang baik.

Jenis-jenis Motivasi

a. Motivasi positif

Yaitu suatu proyek untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah. Hadiah ini dapat berupa tambahan uang, tambahan penghargaan dan lain-lain. Penggunaan motivasi positif akan lebih berhasil dalam jangka panjang. Karyawan dengan semangat yang lebih baik, akan meningkatkan produktivitasnya dalam jangka panjang.

b. Motivasi negatif

Yaitu proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan. Apabila seseorang tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita akan memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, bisa kehilangan pengakuan atau mungkin jabatan. Penggunaan

“ancaman” motivasi negatif, seringkali memberikan hasil yang lebih banyak, berupa peningkatan produktivitas dalam jangka pendek.

3.5. Hubungan Kompensasi dan Produktivitas

Produktivitas kerja karyawan merupakan faktor yang mempengaruhi penilaian atas prestasi kerja karyawan, sedang prestasi kerja karyawan merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi.

Kompensasi dan produktivitas merupakan dua faktor yang tidak dapat dipisahkan dan memiliki keterkaitan yang sangat kuat. Dengan kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja makin produktif, oleh karena itu produktivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi dengan adanya pemberian kompensasi.

Makin berani suatu perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi makin menunjukkan suksesnya suatu perusahaan. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya memungkinkan bagi perusahaan yang tingkat produksinya besar pula.

Dalam pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan dengan persyaratan pencapaian produktivitas yang tinggi pula sesuai dengan target

perusahaan, sehingga ada keseimbangan antara kompensasi dan tingkat produktivitas

3.6. Produktivitas Kerja

3.6.1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan suatu istilah yang sering digunakan dalam perencanaan pengembangan industri pada khususnya dan perencanaan pengembangan ekonomi nasional pada umumnya.

Menurut Zainun (1991:31), produktivitas kerja, yaitu :

“Produktivitas berasal dari kata productivity yang dalam bahasa inggerisnya mengandung pengertian product atau hasil, sehingga productivity mungkin dapat di-indonesiakan sebagai daya menghasilkan atau kemampuan menghasilkan”.

Sedangkan menurut Nawawi (1990:97), bahwa :

“Produktivitas berarti kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu”.

Sinungan (1992:12) mendefenisikan produktivitas sebagai :

“Tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang atau jasa-jasa”.



Berdasarkan pengertian produktivitas tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah segala daya antara hasil kerja berupa jasa atau pelayanan dengan tenaga karyawan yang digunakan dalam proses kerja, dimana hasil kerja tersebut lebih banyak dan lebih baik jika dibandingkan dengan hasil kerja sebelumnya.

Sedangkan menurut J. Ravianto (Anoraga, 1995:67-68) :

- a. *Produktivitas adalah konsep universal maksudnya menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan semakin banyak orang dengan menggunakan semakin sedikit sumber-sumber daya.*
- b. *Produktivitas didasarkan pada pendekatan multi disiplin yang secara efektif merumuskan tujuan, rencana pengembangan dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber-sumber daya secara efisien namun tetap menjaga kualitas*
- c. *Produktivitas secara terpadu melibatkan semua usaha manusia dengan menggunakan modal, keterampilan, teknologi, manajemen, informasi, energi dan sumber-sumber daya lainnya.*
- d. *Produktivitas berbeda pada masing-masing negara sesuai dengan kondisi, potensi dan kekurangan serta harapan-harapan yang dimiliki oleh negara bersangkutan dalam jangka pendek dan jangka panjang.*
- e. *Produktivitas lebih sekedar dari ilmu, teknologi dan teknik-teknik manajemen.*

Pendapat diatas memandang produktivitas secara umum yang merupakan suatu system yang terdiri atas sub-sub sistem saling berhubungan atau saling melengkapi dalam rangka peningkatan produktivitas.

Selanjutnya Saksono, (1993:113) menyatakan bahwa :

“Produktivitas mengandung dua konsep utama yaitu efesiensi dan efektivitas. Efesiensi mengukur tingkat sumber daya, baik manusia, keuangan maupun alam, yang dibutuhkan untuk memenuhi tingkat pelayanan yang dikehendaki, efektivitas mengukur hasil dan mutu pelayanan yang dicapai”.

Dengan menelaah defenisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian produktivitas terdapat dua pengertian yang saling berkaitan yaitu :

1. Hasil atau output. Hasil tersebut mungkin tampak sebagai laba, jumlah penjualan, tingkat kepuasan, tingkat pelayanan dan berbagai manifestasi lainnya. Hasil inilah yang digunakan untuk mengidentifikasi tingkat produktivitas yang ingin dicapai manajemen. Hal ini bisa juga disebut hasil guna efektivitas.
2. Penggunaan sumber daya yang sering disebut input atau masukan. Sumber daya mungkin dalam bentuk tenaga kerja, modal, manajemen dan sumber daya lainnya. Penggunaan yang efisien atau yang berdaya

guna akan memberikan produktivitas. Dengan demikian, produktivitas merupakan perpaduan antar konsep efisiensi dan efektivitas.

Produktivitas mengisyaratkan keterpaduan antara apa yang ingin dicapai dengan cara apa yang paling tepat untuk mencapainya. Sinungun (1992:41-42) menjelaskan bahwa :

“Produktivitas bukan saja berorientasi pada output seperti efektivitas atau produksi dan tidak juga beorientasi penghematan input saja demi efisiensi hingga mendekati standar tertentu”.

Sedangkan pengertian tenaga kerja menurut Undang-Undang No. 14 tahun 1989 tentang Pokok-pokok tenaga kerja pasal 1 (Artiyo, 1991:12) sebagai berikut:

“Setiap orang mampu melakukan pekerjaan, baik didalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan barang atau jasa memenuhi kebutuhan masyarakat

Lebih lanjut, Hasibuan (1986:285) mengemukakan bahwa:

Tenaga kerja adalah “ setiap orang yang mau bekerja dan mampu untuk bekerja serta memenuhi persyaratan, peraturan-peraturan suatu negara”.

Sedangkan pengertian kerja secara umum adalah kegiatan manusia yang melibatkan baik jasmaniah yang berwujud perbuatan, maupun rohaniah atau pemikiran untuk mencapai tujuan tertentu.

Dengan demikian produktivitas kerja adalah pendayagunaan segenap sumber daya dalam suatu proses kerja, yang berlangsung sesuai dengan prosedur kerja, cepat dan tepat dengan hasil kerja yang maksimal.

3.6.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja

Masalah produktivitas merupakan suatu hal yang telah hadir begitu saja tanpa ada sebab. Produktivitas merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja tertentu yang harus dipenuhi, baik dari persyaratan yang melekat pada diri individu maupun dari luar individu. Persyaratan kerja inilah yang disebut sebagai factor produktivitas kerja, karena ia merupakan penyebab tercapainya produktivitas kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja sangatlah kompleks dan harus saling bersama-sama digunakan dalam rangka peningkatan produksi atau pengembangan suatu perusahaan.

Sebelum menjelaskan lebih lanjut tentang factor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan sebagai bagian dari factor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja perusahaan, berikut ini dikemukakan tentang factor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja perusahaan.

Produktivitas kerja pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam suatu kurun waktu. Kamaruddin (1986:128)

mengklasifikasikan produktivitas kerja dalam bentuk alam, buruh, bahan dasar, modal uang dan modal barang.

Sedangkan menurut Anoraga (1995:71-72), factor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu :

1. Pendidikan,
2. Motivasi,
3. Disiplin Kerja,
4. Keterampilan,
5. Sikap etika kerja,
6. Gizi & kesehatan,
7. Tingkat penghasilan,
8. Lingkungan kerja & Iklim kerja,
9. Teknologi,
10. Saran produksi,
11. Jaminan social,
12. Manajemen,
13. Kesempatan berprestasi.

Untuk lebih jelasnya mengenai factor-faktor produktivitas kerja atas, berikut ini dijelaskan satu demi satu yaitu :

1. Pendidikan

Pada umumnya seseorang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik. Dengan demikian, pendidikan merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Tanpa bekal pendidikan, mustahil orang akan mudah dan mempelajari hal-hal yang bersifat baru didalam cara atau suatu system kerja.

2. Motivasi

Pimpinan perusahaan perlu mengetahui dan memahami motivasi kerja dari setiap karyawannya. Dengan mengetahui motivasi itu, maka pimpinan dapat membimbing dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi. Kedisiplinan dapat dibina melalui latihan-latihan anatara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan hubungan positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

4. Keterampilan

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan. Keterampilan karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui kursus-kursus, latihan dan lain-lain.

5. Sikap Etika Kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain, dan etika dalam hubungan kerja sangat penting artinya dengan

tercapainya hubungan yang selaras dan serasi serta seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan produktivitas kerja.

6. Gizi dan Kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang dikonsumsi setiap hari. Gizi yang baik akan mempengaruhi kesehatan karyawan, dan semua itu akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

7. Tingkat Penghasilan

Penghasilan yang cukup berdasarkan prestasi kerja karyawan karena semakin tinggi prestasi pegawai akan makin besar upah yang diterima. Dengan penghasilan yang cukup, akan memberikan semangat kerja bagi tiap karyawan untuk memacu prestasi sehingga produktivitas kerja karyawan akan tercapai

8. Lingkungan Kerja dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja dari pegawai disini termasuk hubungan antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan kerja, penerangan dan sebagainya. Hal ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan karena sering pegawai enggan bekerja karena tidak

ada kekompakan dalam kelompok kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan, hal ini akan mengganggu kerja karyawan.

9. Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih, yang bisa mendukung tingkat produktivitas dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

10. Sarana Produksi

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

11. Jaminan Sosial

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan, menunjang kesehatan dan keselamatan. Dengan harapan agar pegawai semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk bekerja.

12. Manajemen

Dengan adanya manajemen yang baik, maka karyawan akan terorganisir dengan baik pula. Dengan demikian produktivitas kerja karyawan akan tercapai.

13. Kesempatan berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi, maka karyawan akan meningkatkan produktivitasnya.

Sedangkan Simanjuntak (1985:30-31), mengemukakan factor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu :

1. *Kualitas dan kemampuan pegawai dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan.*
2. *Sarana pendukung*
 - a. *Menyangkut lingkungan kerja, teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja itu sendiri dan*
 - b. *Menyangkut kesejahteraan karyawan yang tercermin dalam system pengupahan dan jaminan social, serta jaminan kelangsungan kerja.*
 - c. *Supra sarana yaitu factor prospek pemasaran, perpajakan, perijinan, lingkungan hidup dan sebagainya.*

Pendapat tersebut memberikan penekanan dalam peningkatan produktivitas ditentukan oleh aspek tenaga kerja, sarana dan prasarananya dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja.

Secara umum, faktor yang mempengaruhi peningkatan produktivitas karyawan yaitu :

1. Keterampilan tenaga kerja

Sudah sewajarnya setiap perusahaan menentukan criteria-kriteria tertentu dalam rangka menyaring tenaga kerja yang memiliki keterampilan, karena keterampilan tenaga kerja sangat menentukan kelancaran tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Kedisiplinan kerja

Kedisiplinan kerja merupakan ketaatan para karyawan dalam mengikuti seluruh prosedur kerja yang berlaku diperusahaan. Kedisiplinan kerja merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki agar setiap pegawai dapat mentaati setiap peraturan yang berlaku.

3. Motivasi kerja

Salah satu factor yang perlu dimiliki oleh setiap tenaga kerja adalah factor motivasi kerja. karena tanpa motivasi, maka mustahil pekerjaannya akan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat. Motivasi pada dasarnya muncul dari dalam diri seseorang, apakah itu karena adanya rangsangan atau muncul karena kesadaran karyawan yang bersangkutan.



4. Penginisiatif

Dalam menjalankan segala aktivitas yang dibebankan kepada pegawai, maka karyawan yang bersangkutan harus mampu menjadi penginisiatif terhadap segala masalah-masalah yang muncul dalam proses pekerjaannya.

5. Hasil/output

Salah satu indikasi untuk mengetahui adanya peningkatan produktivitas kerja tenaga kerja adalah dengan melihat hasil pekerjaan karyawan yang bersangkutan. Hasil output tersebut dapat dilihat dari segi kuantitas dan barang yang dihasilkan. Kuantitas berarti adanya peningkatan produksi, sedangkan kualitas berarti adanya peningkatan daya saing terhadap produksi lain dipasaran.

Berdasarkan defenisi dan pengertian yang diutaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam upaya untuk mencapai hasil yang maksimal, semua sarana dan prasarana yang tersedia berupa waktu, sumber daya manusia, dana, peralatan kerja dan sumber-sumber lainnya sedapat mungkin dapat digunakan dengan baik. Dengan demikian kemungkinan besar hasil yang maksimal dapat dicapai serta keluaran (output) yang dihasilkan dapat memenuhi standar mutu sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari semua factor produktivitas yang akan menghasilkan keluaran (output) dari suatu organisasi perusahaan. Faktor sumber daya manusia yang dalam hal ini karyawan, dimana mencakup keterampilan dan pengetahuan dianggap paling produktif. Namun sangat sulit untuk merumuskan tentang produktivitas, karena itu diadakan suatu ukuran yang diharapkan akan memberikan gambaran secara umum mengenai tingkat produktivitas baik perorangan maupun secara kolektif. Yang dimaksud dengan produktivitas perorangan adalah perbandingan antara menguasai semua variable yang berhubungan. Sedangkan yang dimaksud dengan produktivitas kolektif adalah menyangkut ukuran yang lebih luas dan biasanya memperhitungkan komponen penting lainnya dari suatu organisasi perusahaan .

Dilain pihak para ahli berpendapat bahwa produktivitas adalah hasil bagi dari nilai tambah dengan jumlah tenaga kerja. Sedangkan nilai adalah secara mudah dirumuskan sebagai hasil penjualan output dikurangi dengan nilai bahan baku. Maka dengan pengertian ini dapat diajukan dua konsep produktivitas, yakni :

- 1) Partai produktivitas ratio, yakni menunjukkan penghematan yang dicapai dalam suatu kurun waktu dalam penggunaan input tertentu.

- 2) Total produktivitas, yakni menunjukkan adanya penghematan netto yang menaikkan produktivitas pada umumnya.

Berdasarkan dari pengertian tentang produktivitas yang telah diuraikan diatas, berasumsi bahwa produktivitas dapat diukur dengan jalan membandingkan antara keluaran (ouput) yang dihasilkan factor tenaga kerja. Dan produktivitas tenaga kerja dapat diartikan sebagai hasil bagi output dengan jumlah tenaga kerja dalam jangka waktu tertentu. Dalam hal ini perlu diketahui rencana produksi setiap perode dan hasil yang dicapai pada akhir periode itu.

Dengan adanya perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi perusahaan yang diakibatkan oleh berbagai factor seperti perkembangan teknologi, perubahan lingkungan dan meningkatnya permintaan konsumen akan memaksa organisasi perusahaan bersangkutan untuk berusaha meningkatkan produktivitas. Namun dalam usaha meningkatkan produksi adalah hal yang sangat sulit dicapai.

Pada tingkat perusahaan, pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi kerja yakni dengan pemberitahuan awal, instalasi dan pelaksanaan suatu system pengukuran, akan meninggikan kesadaran pegawai dan minatnya pada tingkat

dan rangkaian produktivitas. Kedua, diskusi tentang gambaran-gambaran yang berasal dari metode-metode yang relatif kasar ataupun dari data yang kurang memenuhi syarat sekalipun, ternyata memberi dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif atau produktif.

Manfaat lain yang diperoleh dari pengukuran produktivitas mungkin terlihat pada penempatan perusahaan yang tetap seperti dalam menentukan target/sasaran tujuan yang nyata dan pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodic terhadap masalah-masalah yang saling berkaitan. Pengamatan atas perubahan-perubahan dari gambaran data yang diperoleh sering nilai diagnostik yang menunjukkan pada kemacetan dan rintangan dalam meningkatkan penampilan organisasi. Satu keuntungan praktis dari pengukuran adalah pembayaran pegawai. Gambaran-gambaran data melengkapi suatu dasar bagi andil manfaat atas penampilan yang ditingkatkan.

Informasi produktivitas dalam bentuk trend dimasa lalu, pelaksanaan dan proyeksi, memberikan petunjuk-petunjuk pada semua tingkatan manajemen dalam memberikan pedoman dan mengendalikan permasalahan perusahaan.

Dari uraian terdahulu dapat diketahui bahwa konsep produktivitas adalah hubungan antara output dan input. Jadi orientasinya bukan tertuju hanya pada input melainkan kepada keduanya. Oleh karena itu konsep produktivitas adalah "lebih luas" dari konsep-konsep yang hanya berorientasi pada satu segi saja (seperti efisiensi, produksi, dan efektivitas).

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Bosowa Wisata Internasional didirikan pada tanggal 28 Maret 1995, yang merupakan cikal bakal pengambil alihan Hotel Zeds oleh manajemen Bososwa Group pada hari Kamis tanggal 9 Januari 1997 melalui Memorandum of understanding antara H. Zainuddin Andi Pagga Sebagai pemilik Hotel Zeds kepada H.M Aksa Mahmud sebagai pihak pembeli dalam hal ini sebagai direktur utama PT. Bosowa Wisata Internasional. Kemudian Setelah diambil alih oleh PT. Bosowa Wisata Internasional merubah nama Hotel Zeds menjadi Hotel Berlian. Bosowa Wisata Internasional merupakan salah satu anak perusahaan yang bernaung dibawah Bosowa Group, sebagai perusahaan yang relatif baru dan masih tertinggal jauh dengan perusahaan yang berdiri sebelumnya seperti PT. Bosowa Berlian Motor, PT. Bosowa Marga Nusantara, PT. Bosowa Utama Corporation dan anak perusahaan Bosowa Group lainnya, PT. Bosowa Wisata Internasional dengan berbagai kiprahnya berusaha untuk mengejar ketertinggalannya dengan meningkatkan kinerja perusahaan.

PT. Bosowa Wisata Internasional yang seratus persen sahamnya dipegang oleh Bapak HM. Aksa Mahmud secara struktur organisasi dipimpin oleh direktur utama diwakili oleh *vice president* kemudian operasional sehari-hari PT, Bosowa Wisata Internasional manajemennya dikendalikan oleh seorang *General manager*, dengan dibantu departemen-departemen terkait, sedangkan Hotel Berlian dipimpin oleh seorang Vice President, yang kegiatan sehari-harinya dijalankan oleh Penanggung Jawab Perusahaan dan dibantu oleh seorang Wakil Penanggung Jawab

4.2. Unit Usaha Perusahaan

4.2.1. Fasilitas Kamar

Saat ini usaha Hotel Berlian dengan menyediakan kamar penginapan.

Adapun kamar yang dimiliki saat ini adalah sebagai berikut :

1. Kamar Standar (*Standard class*)
2. Kamar Superior (*Superior Class*)
3. Kamar Deluxe (*Deluxe class*)
4. Kamar Utama (*First class*)

4.2.2. Gedung Serba Guna

Selain fasilitas kamar Hotel Berlian memiliki juga gedung serba guna yang dapat dipergunakan untuk pesta pernikahan, seminar, rapat, pendidikan, ulang tahun dengan berbagai fasilitas yang telah disediakan. karena resesi ekonomi yang berkepanjangan sampai saat ini maka hotel yang sekelas Hotel Berlian banyak diminati para pemakai jasa dengan harga yang kompetitif, mengingat tingginya permintaan terhadap pemakaian fasilitas Hotel Berlian maka manajemen Hotel Berlian semakin giat membenahi sarana dan prasarana. Dan yang lebih penting bahwa masalah kebersihan Hotel yang terus dipelihara agar tamu yang berkunjung dapat betah tinggal lebih lama serta berusaha memberikan pelayanan yang terbaik buat para tamu agar para tamu seolah-olah berada ditengah lingkungan keluarganya. Mengingat tingginya permintaan terhadap pemakain fasilitas Hotel Berlian, maka menurut rencana Hotel Berlian yang saat ini termasuk dalam kategori Hotel Melati akan direnovasi dan ditingkatkan kelasnya menjadi berbintang tiga Plus.

4.2.3. Mekanisme Kerja

Agar perusahaan dapat dikatakan feasible dalam artian dapat berkembang sesuai yang diharapkan maka pihak pengambilan keputusan hendaknya meninjau atau melihat perusahaan sebagai aspek yang terdiri dari :

-Aspek pasar (*market Feasibility*)

Aspek pasar memegang peranan yang sangat dalam suatu perusahaan yang menyangkut pasar potensial, pertumbuhan dan proyeksi permintaan, sisi persaingan dalam pasar, target dan market share yang diharapkan yang menyangkut kebijaksanaan pemasaran, apalagi bagi usaha jasa dibidang perhotelan dimana tingkat persaingan sangat tinggi karena menyangkut pelayanan terhadap manusianya, maka dari itu manajemen hotel Berlian mengambil langkah-langkah antara lain menggiatkan promosi baik melalui selebaran, paket hemat, iklan disurat kabar dan radio serta memberikan discount kamar bagi tamu menginap diatas lima hari dan membuat *Member Card* bagi tamu langganan.

-Aspek Teknik (*technical Feasibility*)

Aspek tehnik menyangkut antara lain lokasi perusahaan, bagi Hotel Berlian aspek ini sangat mendukung karena memiliki lokasi yang cukup strategis ditengah kota Makassar seperti menuju Bandara, pelabuhan Soekarno-Hatta dan dekat jalan Tol Makassar

-Aspek Manajemen (*management feasibility*)

Dalam aspek ini menyangkut segala segi pelaksanaannya, baik dari segi penyediaan input (termasuk tenaga kerja), proses produksi maupun output

serta pemasarannya. Pemilihan orang-orang yang disertai tanggung jawab untuk menyediakan input sampai pemasaran hasil produksi termasuk dalam aspek ini, termasuk balas jasa kerja yang memuaskan dan tentunya memenuhi standar industri pada umumnya.

-Aspek Keuangan (*financial feasibility*)

Aspek ini menyangkut seluk beluk mengenai pembiayaan perusahaan. Seluk beluk pembiayaan ini meliputi sumber pembiayaan apa yang akan digunakan apakah melalui emisi saham, obligasi dan sebagainya. Selanjutnya juga akan pula mengenai estimasi biaya produksi, cash, flow, proyeksi neraca dan laporan laba/rugi. Dalam aspek ini PT. Bosowa Wisata Internasional ini menyajikan laporan neraca perbandingan tahun 1998 dan neraca November 1999

-Aspek sosial ekonomi (*social economi feasibility*)

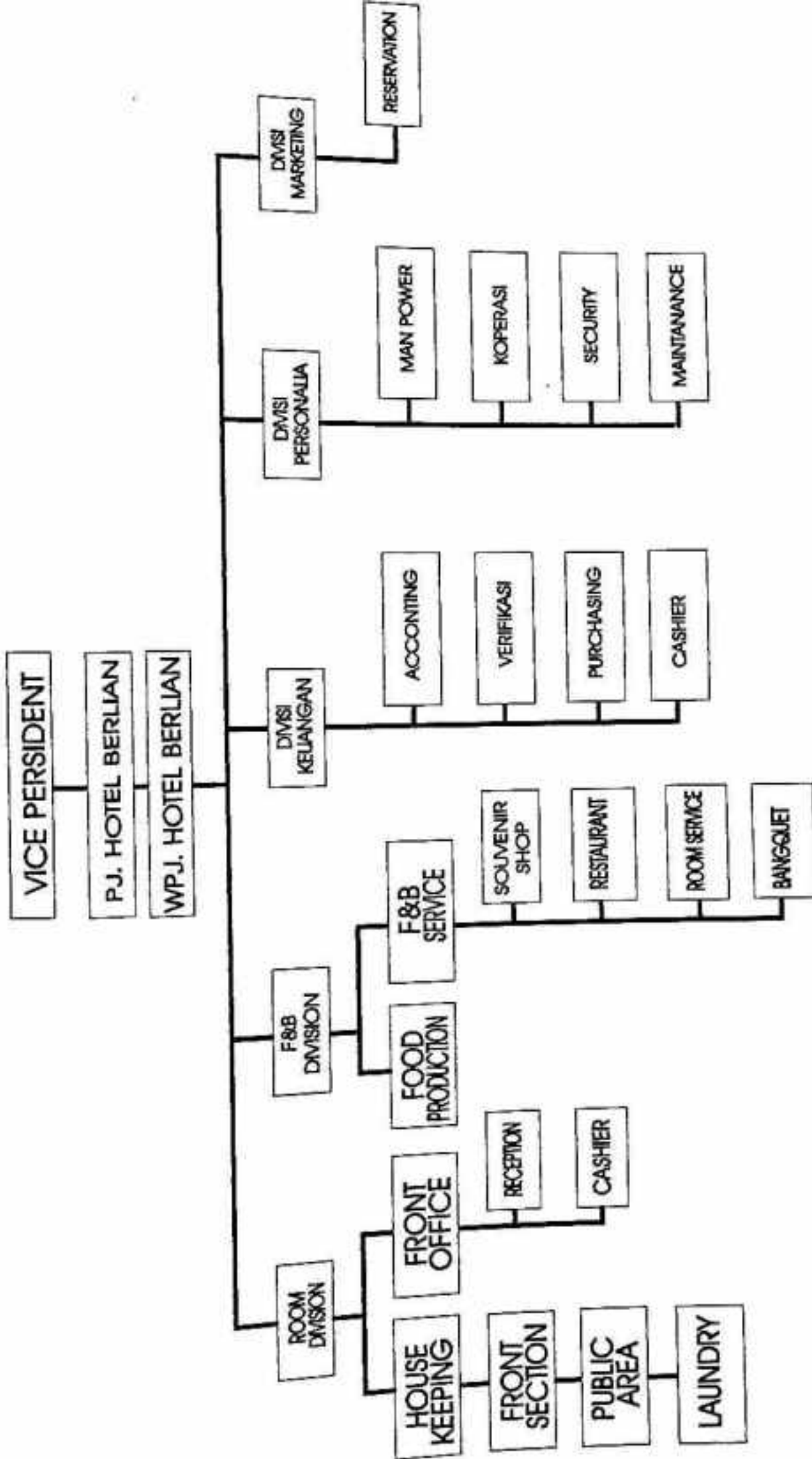
Pada aspek ini menyangkut bagaimana pengaruh perusahaan ini terhadap keadaan social ekonomi secara umum, bagaimana manfaatnya terhadap masyarakat dan seberapa besar dapat menyerap tenaga kerja pengaruhnya terhadap devisa negara

4.3. Struktur Organisasi

Salah satu syarat yang sangat penting bagi perusahaan agar perusahaan tersebut dapat berjalan dengan lancar sebagai mana diharapkan, yaitu dengan adanya struktur organisasi yang baik serta cukup luas untuk menerangkan dengan sebaik-baiknya keadaan perusahaan tersebut. Untuk itu perlu adanya pembagian tugas, wewenang serta tanggung jawab agar setiap karyawan dalam perusahaan dapat mengetahui dengan jelas apa yang menjadi tanggung jawabnya, Juga merupakan suatu persyaratan yang dapat mendorong suatu kerjasama yang baik bagi karyawan perusahaan dalam melakukan tugas perusahaan. Dalam hal ini diperlukan struktur organisasi yang baik untuk dapat mengatur tugas dalam kegiatan suatu perusahaan.

Struktur Organisasi Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) Makassar secara struktural dipimpin langsung oleh Vice President dan terbagi dalam lima divisi. Berikut ini skema struktur organisasi Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) :

SKEMA I
STRUKTUR ORGANISASI
HOTEL BERLIAN (PT. BWI)



Berikut ini uraian penting tugas dan wewenang dari struktur organisasi pada Hotel Berlian Makassar

- **Vice President**

Tugas dan wewenangnya :

- Sebagai wakil dari direktur utama perusahaan
- Sebagai pimpinan yang bertanggung jawab atas semua kegiatan operasional perusahaan/ Hotel

- **General Manajer/ Pj. Hotel Berlian**

Tugas dan wewenang :

- Bertanggung jawab atas operasional perusahaan sehari-hari
- Sebagai pimpinan dari semua yang ada didalam perusahaan/Hotel.
- Dalam melakukan tugas dan tanggung jawab kerja dibantu oleh seorang wakil penanggung jawab Hotel Berlian

Selain itu dalam struktur organisasi Hotel Berlian (PT.BWI) terdapat juga lima divisi. Berikut pembagian lima divisi tersebut :

1. **Room division** yang terdiri dari dua bagian :

1. **House keeping** yang mencakup front section, public area dan laundry.

Tugas dan wewenang :

- Bertanggung jawab atas seluruh kebersihan areal Hotel
- Pelayanan kamar tamu
- Penyediaan linen-linen yang dipergunakan dalam Hotel
- Penyediaan pakaian seragam (uniform) karyawan
- Kegiatan- kegiatan yang diselenggarakan Hotel

2. **Front Office** yang terdiri dari :

a. Reception

Tugas dan wewenang :

- Memberi informasi bagi pihak tamu maupun pihak Hotel
- Menjual kamar
- Mengkoordinasikan pelayanan tamu
- Menyusun laporan status kamar
- Melayani permintaan jasa transpor
- Menangani hubungan telepon, telex, telegram dan faximili
- Melayani keluhan tamu
- Melayani pelayanan barang

b. Cashier

Tugas dan wewenang :

- Sebagai tempat pembayaran pada bagian front office

2 . Food and Beverage Division yang terdiri dari :

a. Food Production

Tugas dan wewenang :

- Bertanggung jawab atas penyediaan makanan dan minuman dalam hotel secara keseluruhan

b. Food and Beverage Service

Tugas dan wewenang :

- Melaksanakan pelayanan makanan dan minuman baik secara langsung maupun untuk diantar dikamar maupun di restoran
- Menyediakan souvenir yang ada di hotel

3. Financial Division yang terdiri atas : Accounting, Verifikasi, Purchasing dan Cashier

Tugas dan wewenang :

- Melaksanakan pencatatan dan pemeriksaan atas semua transaksi keuangan yang terjadi didalam perusahaan
- Melaksanakan pengadaan seluruh barang kebutuhan operasional hotel

- Mengurus semua kegiatan keuangan perusahaan baik yang bersifat pendapat atau pengeluaran untuk supplier
- Membuat laporan berkala atas pendapatan dan biaya-biaya hotel guna keperluan manajemen perusahaan

4. **Personel Division** yang terdiri atas bagian manajemen SDM, koperasi, security dan maintenance

Tugas dan wewenang :

- Manager SDM bertanggung jawab atas pengaturan prosedur kerja
- Menangani masalah perekrutan karyawan
- Memeriksa daftar hadir (absensi) Karyawan
- Membuat slip/daftar gaji karyawan
- Security bertanggung jawab atas keamanan hotel secara keseluruhan (tamu dan karyawan) area hotel

5. **Marketing Division**

Tugas dan wewenang :

- Mengadakan promosi dan pemasaran (hotel) dengan pihak luar
- Mengadakan kerjasama dengan dengan pihak luar demi peningkatan perusahaan
- Mengadakan penjualan produk hotel

BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1. Analisa Kebijakan Kompensasi Perusahaan

Dalam pembahasan ini, bermaksud menelaah hubungan fungsional antara produktivitas kerja karyawan sebagai variable terikat dengan jumlah kompensasi karyawan dilain pihak sebagai variable bebas. Perlu dijelaskan bahwa karyawan perusahaan dapat dirangsang untuk lebih giat bekerja melalui peningkatan jumlah kompensasi. Karena karyawan sebagai asset perusahaan mempunyai nilai paling tinggi, selalu menuntut perlakuan yang wajar.

Dalam tulisan ini, penulis juga akan menjelaskan variable-variabel kompensasi yang terdapat pada perusahaan tersebut yaitu Hotel Berlian (PT.BWI) yaitu bentuk kompensasi finansisl dan non finansial.

Jadi pada perusahaan tersebut kompensasi yang diberikan bukan hanya dalam bentuk materi seperti gaji dan bonus, akan tetapi juga dalam bentuk in material seperti penghargaan dan pengembangan karir

Semua bentuk kompensasi yang ada diperusahaan tersebut, bagi pimpinan perusahaan jasa perhotelan ini, harus memeperhatikan kesesuaian balas jasa dan perilaku manusia yang dipimpinnya. Bagaimanapun juga, pemberian kompensasi akan menimbulkan tingkat kepuasan (satisfaction)



yang berbeda dari setiap karyawan meskipun jumlah kompensasi yang diberikan mempunyai jumlah yang sama, untuk pekerjaan yang sejenis. Hal ini disebabkan karena manusia memasuki suatu organisasi dengan latar belakang yang berbeda-beda. Sehingga perlakuan kepadanya juga memerlukan cara yang berbeda.

Oleh sebab itu, pimpinan perusahaan harus berupaya untuk memperhatikan hal ini dengan menetapkan langkah kebijaksanaan dalam memberi jasa. Kebijaksanaan itu harus didasarkan atas nilai kemanusiaan, karena peranan manusia sebagai salah satu sumber daya mempunyai korelasi nyata dengan tingkat produktivitas perusahaan secara menyeluruh.

Pada Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional), para karyawan diartikan sebagai pegawai/pekerja/buruh yang bekerja pada perusahaan, yakni orang-orang yang atas kemampuannya sendiri dengan persetujuan bersama pihak perusahaan untuk bekerja dan mencurahkan tenaga dan pikirannya dengan mengharapkan mendapatkan balas jasa (kompensasi) berupa gaji, upah, tunjangan-tunjangan serta balas jasa yang lain sesuai dengan peraturan pemerintah.

Ketentuan dalam penetapan kebijaksanaan upah/gaji karyawan ditetapkan dalam perjanjian kerja, dimana gaji/upah akan dibayarkan pada

setiap bulan. Perusahaan mempunyai struktur gaji dan hendaknya setiap tahunnya akan ditinjau kembali, disamping itu pimpinan perusahaan berwenang untuk mengambil kebijaksanaan lain bilamana dianggap perlu dalam hal sebagai berikut :

- 1) Memberikan keistimewaan bila karyawan yang bersangkutan telah menunjukkan kecakapan, prestasi, kerajinan dan kemajuan kerja yang bisa ditunjukkan pada peningkatan produktivitas perusahaan dan efisiensi kerja.
- 2) Tidak memberikan keistimewaan bila karyawan yang bersangkutan tidak memperlihatkan prestasi kerja dan lain-lain seperti point diatas.
- 3) Pimpinan perusahaan berwenang meninjau/menyesuaikan gaji karyawan atas dasar tingkat kebutuhan hidup/tingkat harga dan lain-lain yang dianggap pantas bagi karyawan.
- 4) Promosi dan mutasi dilakukan berdasarkan prestasi yang dicapai.

Untuk meningkatkan keterampilan/kemampuan karyawan dalam rangka peningkatan produktivitas kerja, maka perusahaan mengadakan kursus (training), pembinaan dan latihan yang dapat menunjang peningkatan produktivitas perusahaan.

Bagi karyawan yang kurang berprestasi, diberikan bimbingan dan teguran agar karyawan yang bersangkutan dapat merubah tata cara kerjanya,

sehingga diharapkan nantinya dapat dipromosikan. Dalam hal ini perusahaan mempunyai kebijaksanaan untuk menunjuk karyawan yang mempunyai kemampuan atau keahlian khusus untuk mengikuti bimbingan dan latihan menurut bidang yang diperlukan.

Sebagaimana telah dikemukakan diatas bahwa karyawan pada Hotel Berlian (PT.Bosowa Wisata Internasional) bekerja sebagai karyawan tetap yang mendapat gaji dan tunjangan-tunjangan lainnya setiap bulan. Pembayaran gaji dilakukan setiap bulan, perhitungan upah bulanan Rp. 214.000,- ditambah dengan konsumsi sebesar Rp. 130.000,- juga biaya transportasi Rp. 65.000,- jadi jumlah keseluruhan sebesar Rp. 409.000 (empat ratus sembilan ribu rupiah) sebagai standar minimal.

Pimpinan perusahaan PT. Bosowa Wisata Internasional berwenang untuk memberikan penilaian dan memberikan gaji yang istimewa terhadap karyawan yang berprestasi tanpa memandang tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan, maka dengan terjadinya hal-hal seperti diatas diharapkan pimpinan perusahaan dapat meninjau kembali dengan mempertimbangkan kriteria-kriteria lain yang dianggap dapat memberikan keuntungan antara karyawan dan perusahaan itu sendiri, agar dengan demikian tidak menimbulkan rasa

tidak adil diantara para karyawan, yang pada akhirnya menciptakan prestasi kerja yang lebih tinggi.

Dari kebijaksanaan pemberian upah dan gaji serta insentif lainnya seperti disebutkan diatas, dapat memungkinkan para karyawan, bahwa betapa mereka sangat diperhatikan mengenai segala hasil upaya mereka.

Adapun jenis tunjangan-tunjangan lain yang diberikan oleh PT. Bosowa Wisata Internasional terhadap karyawannya adalah sebagai berikut :

a. Tunjangan Jabatan

Tidak semua karyawan dapat menerima jenis tunjangan ini tetapi hanya diberikan kepada mereka yang mempunyai jabatan.

b. Tunjangan Kesehatan

Tunjangan ini diberikan kepada setiap karyawan berupa plafond (allowance) pengobatan, berdasarkan jabatan yang diberikan. Selain itu diberikan juga biaya rawat inap khusus untuk karyawan. Jadi dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa realisasinya akan membawa pengaruh positif terhadap karyawan, yang berarti dapat mendorong motivasi kerja mereka dalam melaksanakan tugas-sehari-hari.

c. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan ini diberikan kepada karyawan pada setiap menjelang hari raya baik itu lebaran untuk agama islam maupun hari natal bagi agama Kristen dan sebagainya, adapun besarnya tunjangan ini ditentukan oleh perusahaan dan diberikan sekali dalam setahun.

d. Tunjangan Khusus (Intensif)

Untuk tunjangan ini, khususnya diberikan kepada karyawan yang mempunyai keahlian, dengan kata lain hanya diberikan kepada karyawan-karyawan tertentu yang mempunyai prestasi kerja yang baik, dimana besarnya jumlah tunjangan ini tidak diperinci karena disesuaikan dengan pendapatan perusahaan.

Jika dilihat dari kebijaksanaan perusahaan PT. Bosowa Wisata Internasional dalam memberikan tunjangan-tunjangan kepada para karyawan adalah cukup realitas, artinya dapat diterima dengan senang hati oleh setiap karyawan, karena para karyawan merasa pihak perusahaan memperhatikan kepentingan diri dan keluarganya. Dan sebagai efeknya tentu setiap karyawan berusaha terus untuk memberikan sumbangsinya demi tercapainya tujuan perusahaan tersebut.

Kebijaksanaan-kebijaksanaan lain dari perusahaan PT. Bosowa Wisata Internasional yang mempunyai hubungan dengan peningkatan prestasi kerja karyawan serta dapat mendorong motivasi lebih tinggi sebagai berikut :

1) Kepuasan kerja dan sifat pekerjaan

Kepuasan kerja adalah merupakan idaman bagi setiap karyawan dalam satu unit kegiatan kerja untuk menjamin tercapainya/terciptanya situasi kerja yang tentram dan menyenangkan, sesungguhnya bukan berupa balas jasa berupa uang yang dapat memberikan karyawan merasa puas akan tetapi suasana kerja yang menyenangkan dapat pula menyebabkan karyawan merasa senang dan puas terhadap jabatannya.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka pimpinan perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, maka dilaksanakan hal-hal sebagai berikut :

- Menjalin hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan secara harmonis
- Pimpinan perusahaan berkunjung ketempat-tempat kerja dan berdialog secara langsung kepada para karyawan.

2) Supervisi

Masalah supervisi atau pengawasan pada setiap perusahaan dilakukan oleh seorang yang disebut supervisi. Pada PT. Bosowa Wisata Internasional juga memiliki bagian yang menangani hal tersebut .

Dalam usaha peningkatan semangat dan kegairahan kerja serta motivasi karyawan, maka supervisi perlu melakukan hal-hal seperti :

- Memberitahukan dengan jelas para karyawan mengenai sifat pekerjaan dan akibat yang ditimbulkan jika mereka kurang hati-hati/lalai dalam melaksanakan tugasnya serta mengajarkan cara-cara yang dilakukan agar pekerjaan dapat berjalan lancar.
- Mengevaluasi dan mendisiplinkan pekerja
- Memberikan nilai terhadap karyawan dan memperhatikan karyawan yang berprestasi

5.2. Analisa Perkembangan Kompensasi Karyawan

Jumlah karyawan hotel pada PT. Bosowa Wisata Internasional selama dua tahun terakhir yaitu 2001 – 2002 adalah sebanyak 27 orang. Dari ke dua puluh tujuh orang karyawan hotel tersebut mempunyai tingkat pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda.

Dalam kebijaksanaan pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawan didasarkan pada tingkat pendidikan dan pengalaman kerja serta jabatan yang mereka duduki, namun dalam pemberian kompensasi tersebut pihak perusahaan tidak merinci berapa besar kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan jenjang tersebut.

Untuk melihat perkembangan kompensasi karyawan hotel pada PT. Bosowa Wisata Internasional dari tahun 2001 – 20002 atau selama enam caturwulan dapat dilihat pada tabel I sebagai berikut :

TABEL 1
Perkembangan Kompensasi Karyawan Hotel Berlian
PT. Bosowa Wisata Internasional
Tahun 2001 – 2002 (Enam Caturwulan)

Tahun – Caturwulan	Jumlah Kompensasi (RP)	Pertumbuhan (%)
2001	I	-
	II	6,32
	III	6,74
2002	IV	10,64
	V	0,65
	VI	1,90
	Rata2	5,25
	33.893.622	

Sumber : PT Bosowa Wisata Internasional, 2002



Dari tabel I diatas dapat diketahui perkembangan kompensasi karyawan hotel PT. Bosowa Wisata Internasional untuk karyawan hotel sebanyak 27 orang. Pemberian kompensasi tersebut dari tahun 2001 sampai 2002 atau selama enam caturwulan (waktu penelitian) selalu meningkat. Tahun 2001 caturwulan I Rp. 29. 026. 295,- caturwulan II naik Rp. 30. 862. 727,- atau meningkat 6,32 % dan caturwulan III meningkat Rp. 32. 944. 511 atau naik 6,74 %.

Kemudian tahun 2002 caturwulan IV Rp. 36. 451. 715,- atau meningkat 10,64 %, caturwulan V Rp. 36. 688. 277,- naik 0,65 % dan jumlah kompensasi yang tertinggi terjadi pada tahun 2002 caturwulan ke VI sebesar Rp. 37. 388. 212 atau terjadi kenaikan 1,90 %.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi karyawan pada PT. Bosowa Wisata Internasional selama tahun 2001 – 2002 dalam setiap caturwulan mengalami peningkatan rata-rata sebesar 5,25 %.

Sebagaimana diketahui bahwa perusahaan PT. Bosowa wisata Internasional dalam kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawan dengan tujuan agar prestasi karyawan dapat meningkat. Dengan meningkatnya prestasi kerja karyawan tersebut, maka produktivitas perusahaan dapat meningkat.

Usaha untuk meningkatkan prestasi kerja para karyawan oleh perusahaan PT. Bosowa Wisata Internasional, bukan semata-mata bertujuan untuk meningkatkan / mencapai tujuan perusahaan, lebih dari itu dengan meningkatnya produktivitas perusahaan dalam hal ini tingkat penjualan kamar, maka kesejahteraan para karyawan diharapkan meningkat seiring dengan peningkatan produktivitas perusahaan tersebut.

Penerimaan / pendapatan kotor PT. Bosowa Wisata Internasional dari tahun 2001-2002 atau selama 6 (enam) caturwulan nampak berfluktuasi, hal ini dapat dilihat pada tabel II sebagai berikut :

TABEL 2
Perkembangan Volume Penjualan Kamar Hotel Berlian
PT. Bosowa Wisata Internasional
Tahun 2001 – 2002 (Enam Caturwulan)

Tahun	Catur Wulan	Volume Penjualan (RP)	Pertumbuhan (%)
2001	I	82.241.710	-
	II	84.463.731	2,70
	III	86.685.754	2,63
2002	IV	106.203.900	22,5
	V	113.064.650	6,45
	VI	114.792.750	1,53
Rata2		97.908.749	7,16

Sumber : PT. Bosowa Wisata Internasional, 2002

Berdasarkan tabel II diatas, nampak bahwa secara umum penerimaan hasil penjualan kamar memperlihatkan peningkatan dalam perkembangannya. Dimana pada caturwulan pertama tahun 2001 PT. Bosowa Wisata Internasional memperoleh pendapatan atau penerimaan hasil volume penjualan kamar penjualannya sebesar Rp. 82.241.710,- pada cawu berikutnya naik sebesar 2,70 % hingga mencapai sebesar Rp.84.463.731,-. Pada cawu keempat atau awal tahun 2002 mengalami kenaikan yang cukup besar 22,5 % atau volume penjualan yang dicapai sebesar Rp. 106.203.900,- begitupula pada periode berikutnya naik secara terus menerus hingga mencapai sebesar Rp. 114.792.750 pada cawu keenam.

5.3. Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Bosowa Wisata Internasional

Sebagaimana diketahui, setiap perusahaan mempunyai arah dan sasaran tertentu dan terencana. Salah satunya adalah tercapainya sasaran peningkatan produktivitas dan terpenuhinya tenaga profesional yang dibutuhkan. Untuk mencapai sasaran tersebut, salah satu cara yang ditempuh adalah melalui kebijaksanaan system kompensasi, dalam arti pemberian upah/balas jasa perusahaan secara tepat kepada setiap karyawan. Tujuan yang dimaksud ini haruslah jelas karena segala efektifitas perusahaan selalu disesuaikan dengan

arah, tujuan dan kebijaksanaan yang telah ditentukan. Didalam usaha untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu system kompensasi dalam upaya tercapainya peningkatan produktivitas kerja.

Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja dan gairah kerja karyawan. Kegiatan ini meliputi perencanaan, organisasi, pengarahan dan pengawasan karyawan. Tenaga kerja yang dihasilkan tersebut tetap berdasarkan pada aspek kualitas dan kuantitas agar tidak menghambat dan merugikan perusahaan tersebut.

Dalam pencapaian tenaga kerja dengan criteria yang dimaksud itu, bukan berarti tujuan perusahaan telah dicapai, tetapi factor lainnya masih perlu dipikirkan, yaitu kesinambungan kegiatan pelatihan agar dihasilkan lebih banyak tenaga kerja yang profesional dibidangnya.

Sesuai dengan apa yang telah dikemukakan dimuka, terlihat bahwa salah satu factor yang memegang peranan penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusianya.

Untuk itulah penulis mencoba melakukan pembahasan dengan memfokuskan diri pada kebijaksanaan pemberian kompensasi serta hubungannya terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana penulisan ini

mengambil obyek pada sebuah perusahaan yang didalamnya juga terdapat usaha perhotelan, yakni PT. Bosowa Wisata Internasional.

Perkembangan jumlah hasil penjualan kamar merupakan salah satu ukuran keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu akan dianalisa hubungan pemberian kompensasi dengan peningkatan produktivitas kerja yang dilakukan PT. Bosowa Wisata Internasional selama dua tahun terakhir (enam caturwulan) ini.

Berdasarkan pada tabel 1 dan 2, maka jumlah keluaran (output) adalah total tingkat produksi dalam waktu tertentu yaitu tingkat penjualan kamar, sedangkan input adalah sistem kompensasi berupa gaji yang diberikan kepada karyawan dalam waktu yang sama. Untuk menghitung koefisien korelasi r akan dijelaskan langsung dengan menggunakan data hipotesis. Dibawah ini disajikan data hipotesis mengenai jumlah pemberian kompensasi berupa gaji/upah dan jumlah tingkat produktivitas yaitu penjualan kamar sejak Tahun 2001 dimulai dengan catur wulan I sampai dengan catur wulan ke VI Th 2002 (dalam jutaan rupiah).

Untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel Kompensasi (X) terhadap variabel Produktivitas (Y) akan dianalisa secara kuantitatif dengan menggunakan teknik koefisien korelasi. Untuk menguji hipotesis dalam

penelitian ini yaitu adanya hubungan antara kebijakan kompensasi dengan tingkat produktivitas kerja karyawan Hotel Berlian (PT Bosowa Wisata Internasional) maka perlu terlebih dahulu diketahui jumlah skor dari masing-masing variabel, yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

TABEL 3

**Perkembangan Kompensasi Dan Produktivitas
Karyawan Hotel Berlian PT.Bosowa Wisata Internasional
Tahun 2001-2002 (Rp. 000,00)**

CAWU/ TH	KOMPEN- SASI X	PRODUK- TIVITAS Y	X ²	Y ²	XY
I / 2002	29.026	82.241	842.508	6.763.582	2.387.127
II/ 2001	31.862	84.463	1.015.187	7.133.998	2.691.160
III/ 2001	33.944	87.685	1.152.195	7.688.659	2.976.379
IV/ 2002	36.451	106.203	1.328.675	11.279.077	3.871.205
V / 2002	37.688	113.064	1.420.385	12.783.468	4.261.156
VI/ 2002	37.388	114.792	1.397.682	13.177.203	4.291.843
JML	206.359	588.448	8.488.223	58.825.987	20.478.870

Sumber : PT. Bosowa Wisata Internasional, 2002

Berdasarkan data tersebut diatas , selanjutnya hasilnya dianalisis dengan



koefisien korelasi sebagai berikut :

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

$$r = \frac{6 \sum 20.478.870 - \sum 203.359 \sum 588.448}{\sqrt{(6 \sum 8.488.223 - (206.359)^2)} \cdot \sqrt{(6 \sum 58.825.987 - (588.448)^2)}}$$

$$r = \frac{122.873.220 - 121.431.540}{\sqrt{(50.929.338 - 42.584.036)} \cdot \sqrt{(352.955.922 - 346.271.048)}}$$

$$r = \frac{122.873.220 - 121.431.540}{\sqrt{(8.345.302)} \cdot \sqrt{(6.684.874)}}$$

$$r = \frac{1,44}{\sqrt{2.88} \cdot \sqrt{2.58}}$$

$$r = \frac{1,44}{1,69 \cdot 1,60}$$

$$r = \frac{1,44}{1,64}$$

$$r = \underline{\underline{0,87}}$$

Hubungan antara pemberian kompensasi dan tingkat produktivitas kerja karyawan pada Hotel Berlian (PT Bosowa Wisata Internasional) Makassar sesuai hasil uji statistik diatas (koefisien korelasi) menunjukkan nilai sebesar 0,87 yang berarti mendekati 1 ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat dan positif antara kedua variabel dan untuk menginterpretasikannya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi
Koefisien Korelasi

INTERVAL KOEFISIEN	TINGKAT HUBUNGAN
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 0,900	Sangat Kuat

Berdasarkan tabel tersebut, maka koefisien korelasi yang ditemukan sebesar "0,87" termasuk pada kategori "sangat kuat". Ini berarti bahwa produktivitas kerja 0,87 atau 87 % dipengaruhi oleh kompensasi sedangkan

13 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, antara lain sikap etika kerja, lingkungan kerja dan iklim kerja.

Dengan adanya peningkatan kompensasi, yang diikuti dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2002 merupakan indikasi adanya pengaruh kebijaksanaan pemberian kompensasi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Jadi berdasarkan tingkat produktivitas karyawan yang dilihat pada setiap catur wulan mengalami peningkatan, hal ini sesuai dengan hipotesis awal yang menduga bahwa pemberian kompensasi yang diterapkan Hotel Berlian (PT.Bosowa Wisata Internasional) mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN-SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Sistem kompensasi yang diterapkan oleh Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) yaitu system kompensasi dalam bentuk finansial dan non finansial.
2. Kompensasi yang diberikan Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) terhadap karyawan hotel mempunyai pengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja perusahaan, dimana dapat dilihat pada hasil uji statistik koefisien korelasi yang menunjukkan hasil 0,87 yang apabila diinterpretasikan dengan tabel koefisien korelasi menunjukkan hubungan sangat kuat .
3. Berdasarkan hipotesis kerja yang dikemukakan pada Bab I yaitu, diduga bahwa sistem kompensasi mempunyai hubungan yang kuat terhadap produktivitas kerja karyawan "diterima". Berdasarkan hasil analisis yang memperlihatkan system pemberian kompensasi yang diberikan kepada karyawan Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) mempengaruhi

peningkatan produktivitas kerja karyawan yang terus meningkat seiring dengan peningkatan penerimaan perusahaan tersebut.

6.2. Saran

1. Diharapkan sistem pemberian kompensasi pada Hotel Berlian (PT. Bosowa Wisata Internasional) dapat dipertahankan, karena mampu menciptakan semangat dan kegairahan kerja sekaligus meningkatkan produktivitas kerja karyawannya, namun masih perlu ditinjau kembali kebijaksanaan pemberian kompensasi baik dalam bentuk finansial maupun non finansial.
2. Pemberian kompensasi dalam bentuk papan yaitu fasilitas perumahan dan sarana kendaraan bermotor dapat dijadikan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan sistem kompensasi dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, S.P. 1986. *Ekonomi Pembangunan Dan Perekonomian Indonesia*, Bandung, Armico
- Kamaruddin, 1986. *Pengadaan personalia*, Jakarta, Penerbit Rajawali Press
- Nawawi, Hadari. 1990. *Administrasi Personil Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta ; CV.M. Masagung
- Nitisemito, Alex S. 1992 *Manajemen Personalia*, Jakarta ; Ghalia Indonesia
- Notoatmodja, Soekidjo. 1991. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta ; Rineke Cipta
- Sinungan, Muchdarsyah. 1992, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta ; Bumi Aksara
- Siswanto, Bedjo. 1987. *Manajemen Kerja*. Bandung ; Sinar Baru
- Zainun. 1991. *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Negara Indonesia*, Jakarta ; CV.H. Masagung
- Flippo, Edwin B.1982 *Manajemen Personalia*, Jilid I Edisi 6 diterjemahkan Moh.Mas'ud, Jakarta ; Erlangga

- Manullang, M. 1982, Manajemen Personalia, Cetakan Ke empat, Jakarta penerbit Ghalia Indonesia
- Saksono, 1995. Administrasi Kepegawaian, Yogyakarta ; Karnisius
- Tulus ; Agus, 1993. Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kedua. Jakarta ; PT, Gramedia
- H. John Bernardin & Joyce E.A Russel, Human Resource Management, an Experimental Approach, McGraw-Hill, inc, 1993 hal 2
- Kolonel . Kal (Purn) Susilo Martoyo. SE, Manajemen Sumber Daya Manusia , Edisi Empat, Jogjakarta, BPFE

PT. BOSOWA WISATA INTERNASIONAL

Office : Jl. Urip. Sumoharjo No. 43 Telp. (0411) 452725 - 459289

Fax : (0411) 459288 Telex : 71843 Bosowa IA - Indonesia

Makassar - Sulawesi Selatan

Makassar , 4 Februari 2003

Nomor : 05/.. / SKL - BWI / II / 2003
Perihal : Keterangan Penelitian

K e p a d a
Yth : **Bapak Ketua Program Ekstensi**
Fakultas Ekonomi UNHAS
Di -
M a k a s s a r

Dengan Hormat

Kami Sampaikan Bahwa Mahasiswa Program Ekstensi Fakultas Ekonomi Univesitasa Hasanuddin telah melakukan Penelitian ditempat kami, **PT. Bosowa Wisata Internasional** , adapun mahasiswa yang bersangkutan adalah :

Nama : Andi Azwar Faisal
STB : A211 00 703
Jurusan : Manajemen

Demikian kami sampaikan atas perkenaan Bapak kami ucapkan terima kasih


PT. BOSOWA WISATA INTERNASIONAL
M A K A S S A R
AMKAN, SE. AK
Manajer Accounting