

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN SISTEM  
PENGHARGAAN BERBASIS KINERJA PADA PT. THAMRIN  
BROTHERS CABANG MARTAPURA**

**SKRIPSI**



**OLEH:**

**NAMA : Ria Anggraini**

**NIM : 22 2008 127**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI**

**2012**

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN SISTEM  
PENGHARGAAN BERBASIS KINERJA PADA PT. THAMRIN  
BROTHERS CABANG MARTAPURA**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**OLEH:**

**NAMA : Ria Anggraini**

**NIM : 22 2008 127**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI**

**2012**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ria Anggraini

Nim : 22 2008 127

Program Study : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan skripsi dan konsekuensinya.

Palembang, Februari 2012

METERAI  
TEMPEL

PALAK BERBANGUN BANGGA  
TGL. 20

84F53AAF676390846

ENAM RIBU RUPIAH

6000

DJP



*Ria Anggraini*  
Ria Anggraini

**Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**Judul : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
DENGAN SISTEM PENGHARGAAN BERBASIS  
KINERJA PADA PT. THAMRIN BROTHERS  
CABANG MARTAPURA**

**Nama : Ria Anggraini**  
**Nim : 22 2008 127**  
**Fakultas : Ekonomi**  
**Program Studi : Akuntansi**  
**Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian manajemen**

**Diterima dan disyahkan  
Pada tanggal... 2012...**

**Pembimbing**

**M. Taufiq Syamsuddin, S.E.AK., M.Si**  
**NIDN : 0218126401**

**Palembang, 20 Maret 2012**

**a.n. Dekan  
Ub. Ketua Program Studi Akuntansi**



**Dr. Sanardi, S.E.M.Si**  
**NIDN : 0206046303**

## PERSEMBAHAN DAN MOTTO

### MOTTO :

- ☺ Jangan pernah kecewa dan putus asa dengan kegagalan yang terjadi karena kegagalan adalah keberhasilan yang tertunda, tetap semangat dan berusaha.
- ☺ Jangan pernah merenungi sesuatu yang telah dilakukan, tapi cobalah untuk merenungi sesuatu yang akan kita lakukan.

### Kupersembahkan Kepada :

- ★ Ayah dan Ibuku Tereinta
- ★ Kakakku Tersayang
- ★ Sahabat – Sahabatku
- ★ Seseorang yang mendampingi hidupku kelak

## PRAKATA



Alhamdulillahirobbil A'lamin, segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja Pada PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura“.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku yang telah membiayai, memotivasi dan memberikan dan memberikan dorongan serta semangat kepada penulis. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Bapak M. Taufiq Syamsuddin,S.E,Ak,M.si yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran dengan baik dan ikhlas serta memberikan motivasi kepada penulis tentang arti kesabaran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dalam penelitian ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang. Penulis juga dengan rendah hati mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak H.M. Idris, SE., M.Si, Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staff.
2. Bapak M. Taufik Syamsuddin,SE. Ak. M,Si Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staff.

3. Bapak Drs. Sunardi, SE. M.Si, dan Ibu Welly, SE, M.Si, selaku ketua dan sekretaris jurusan akuntansi.
4. Ibu Nina Sabrina, SE. M.Si, selaku pembimbing akademik.
5. Bapak dan ibu staff pengajar jurusan akuntansi yang telah membimbing penulis dalam menuntut ilmu dan memberikan pengetahuan yang bermanfaat.
6. Ayah dan Ibuku (Amrullah dan Romlah) yang tercinta yang sangat mengharapkan keberhasilan penulis dan telah banyak berkorban baik moril maupun materil, serta memberikan do'a, motivasi, dukungan, bimbingan dan semangat kepada penulis.
7. Kakakku dan istrinya ( Roy Dinata,S.H dan Hari Anggraini,Amd), My beloved (Rizky Putra Tama) dan sahabat sahabatku (Fadilla Rainy Ndud, Povi Indri Tata, Wice Wella Cece, Dini Ardiah Oneng, Alviandri Mbak, Riesky Rossha Tete), yang telah berdoa dan membantu memberikan motivasi dan dorongan yang besar kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang setimpal atas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, dan bagi pembaca umumnya. Amin.

Palembang, Februari 2012

Penulis



Ria Anggraini

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PRAKATA .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>HALAMAN ABSTRAK .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I           PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II           KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Sebelumnya .....	9
B. Landasan Teori.....	10
1. Pengertian Pengukuran Kinerja.....	10
2. Konsep Pengukuran kinerja.....	12
3. Manfaat Pengukuran Kinerja .....	13
4. Tujuan Pengukuran Kinerja.....	14

5. Indikator Pengukuran Kinerja .....	16
a. Meningkatnya Penjualan.....	16
b. Berkurangnya Biaya.....	18
c. Loyalitas Pelanggan .....	18
d. Meningkatnya Keterampilan Karyawan .....	20
6. Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja .....	21
7. Jenis Penghargaan Berbasis Kinerja .....	22
a. Insentif.....	22
8. Bentuk Penghargaan positif dan Negatif.....	27
a. Daftar Penghargaan Positif .....	27
b. Daftar Penghargaan Negatif.....	28
9. Fungsi Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja.....	28
10. Manfaat Penghargaan Berbasis Kinerja .....	29
11. Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja di Desain Melalui Enam Langkah.....	30

### **BAB III      METODELOGI PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	31
B. Tempat Penelitian.....	32
C. Operasionalisasi Variabel .....	32
D. Data yang Digunakan .....	33
E. Teknik Pengumpulan Data .....	33
F. Analisis Data dan Teknik Analisis .....	36

### **BAB IV      HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian.....	37
1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	37
2. Visi dan Misi Perusahaan .....	39
3. Aktivitas Perusahaan.....	40
4. Struktur Organisasi dan pembagian Tugas .....	40
a. Struktur Organisasi .....	40

b. Pembagian Tugas .....	43
B. Pembahasan .....	50
1. Pengukuran Kinerja Perusahaan.....	51
a. Meningkatnya Penjualan.....	52
b. Berkurangnya Biaya .....	54
c. Loyalitas Pelanggan.....	55
d. Meningkatnya Keterampilan Karyawan .....	57
2. Sistem Penghargaan ( <i>Reward System</i> ) .....	58
a. Insentif .....	59
<b>BAB V      SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>60</b>
A. Simpulan.....	61
B. Saran.....	63

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Struktur Organisasi PT. Thamrin Brothers	
Cabang Martapura.....	42

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1 Data Ketentuan Pemberian Insentif.....	4
Tabel I.2 Data Insentif Karyawan.....	5
Tabel I.3 Data Penjualan.....	5
Tabel II.1 Data Performance Grade .....	17
Tabel III.1 Operasionalisasi Variabel.....	32
Tabel IV.1 Data Penjualan dan insentif Karyawan .....	51
Tabel IV.2 Data Anggaran dan Realisasi Pendapatan Penjualan .....	53
Tabel IV.3 Data Biaya Operasional Penjualan .....	54

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Riset
- Lampiran 2 : Sertifikat Toefl
- Lampiran 3 : Sertifikat Membaca dan Hapalan Al-Quran
- Lampiran 4 : Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran 5 : Sertifikat KKN
- Lampiran 6 : Biodata Penulis

## **ABSTRACT**

*Ria Anggraini/222008127/2012/Analisis With Company Performance Measurement System Performance-Based Awards in PT. Thamrin Brothers Martapura Branch/Management Control System.*

*Formulation of the problem in this study is how the performance of PT. Thamrin Brothers Martapura branch when measured with the concept of performance-based reward system. The purpose of this study was to determine the performance of PT. Thamrin Brothers Martapura branch as measured by the concept of performance-based reward system. The study is useful for writers, for the PT. Thamrin Martapura Brothers branch, and the almamater.*

*This type of research include descriptive study aimed to determine the value of either one independent variable or more variables without seeing the comparison or relationship with other variables. The data used are secondary data. Data collection technique is the technique of interviewing and documentation, and data analysis technique used is the qualitative and quantitative analysis is done by presenting a description of the explanation of the data tables as well as incentives and sales data relating to the explanation of the company's performance and performance-based reward system.*

*The results showed that performance-based reward system has not really implemented well because motorcycle sales in three years running is still decreasing. In 2008 the company is able to achieve its targets and reduce the cost of a company that has been targeted by 125% and 105% in 2009, but in 2010 a decline in sales revenue of the company budgeted target of 94%. This is due to the improved determination of the amount of the budget each year is too large and the reduction in incentives provided by the company to its employees make to employee morale in the sales decline*

**Key words:** *Corporate performance, performance-based awards.*

## ABSTRAK

Ria Anggraini/222008127/2012/Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja Pada PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura/Sistem Pengendalian Manajemen.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah kinerja PT. Thamrin Brothers cabang Martapura bila diukur dengan konsep sistem penghargaan berbasis kinerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja PT. Thamrin Brothers cabang Martapura yang diukur dengan konsep sistem penghargaan berbasis kinerja. Penelitian ini bermanfaat bagi penulis, bagi PT. PT. Thamrin Brothers cabang Martapura, dan bagi almamater.

Jenis penelitian ini termasuk penelitian deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa melihat perbandingan atau hubungan dengan variabel lain. Data yang digunakan adalah data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah teknik wawancara dan dokumentasi, serta teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan dengan cara menyajikan uraian penjelasan berupa tabel data insentif dan data penjualan serta penjelasan yang berkaitan dengan kinerja perusahaan dan sistem penghargaan berbasis kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penghargaan berbasis kinerja belum benar-benar diterapkan dengan baik karena penjualan motor dalam tiga tahun berjalan masih mengalami penurunan. Pada tahun 2008 perusahaan mampu mencapai target perusahaan dan mengurangi biaya yang telah ditargetkan perusahaan sebesar 125% dan pada 2009 sebesar 105%, namun pada tahun 2010 terjadi penurunan penjualan pendapatan perusahaan dari target yang dianggarkan perusahaan sebesar 94%. Hal ini disebabkan oleh penetapan jumlah anggaran yang ditingkatkan setiap tahunnya terlalu besar dan penurunan insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawannya membuat semangat karyawan dalam melakukan penjualan menurun.

**Kata kunci :** Kinerja perusahaan, penghargaan berbasis kinerja

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi, dimana karyawan mempunyai peranan yang penting dalam menjalankan aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan sebagai pelaksana pekerjaan senantiasa berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, maka dari itu perusahaan tentunya diharapkan dapat memberikan penghargaan yang setimpal dari pekerjaan yang dilakukan karyawan. Untuk itu ketergantungan dua belah pihak akan tetap saling membutuhkan sehingga rencana yang hendak dilaksanakan akan berjalan dengan lancar. Kinerja merupakan hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Mangku Negara,2005:43). Kinerja karyawan dapat diukur dari pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), kemampuan (*ability*) serta motivasi (*motivation*), karyawan dalam melayani dan memasarkan produk yang disediakan PT. Thamrin Brother. Penilaian kinerja sangat dibutuhkan oleh sebuah organisasi untuk mengelola perusahaan secara efektif, membantu mengambil keputusan yang berkaitan dengan penghargaan karyawan serta menjadi dasar untuk mendistribusikan penghargaan kepada karyawan. Penilaian kinerja dapat dipakai sebagai dasar untuk mengambil keputusan

yang berkaitan dengan sistem penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Untuk memotivasi karyawan sistem penghargaan perlu didasarkan atas hasil penilaian kinerja karyawan itu sendiri.

Sistem penghargaan mendorong karyawan untuk mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri menjadi semangat untuk memenuhi tujuan perusahaan. Penghargaan juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja karyawan, sehingga membantu karyawan dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka. Hanya dengan mengatakan kepada karyawan bahwa kualitas adalah penting tidak akan berdampak terhadap perilaku karyawan terhadap kualitas. Namun, jika dikatakan kepada karyawan ukuran kualitas merupakan faktor yang penting dalam menentukan kenaikan gaji atau upah, bonus, insentif dan kenaikan pangkat, maka hal ini akan meyakinkan mereka tentang pentingnya kualitas dalam pekerjaan mereka. Pemberian penghargaan kepada seorang karyawan didasarkan pada tingkat aktivitas kerja yang telah disumbangkan bagi kemajuan dan keberhasilan perusahaan (Sedamaryanti,2002:73). Penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi (Tohardi,2002:317). Sistem penghargaan merupakan salah satu aspek yang penting bagi karyawan, karena besarnya sistem penghargaan yang diterima mencerminkan ukuran nilai karya diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Sistem penghargaan merupakan seluruh paket keuntungan yang disediakan perusahaan kepada karyawannya seperti kenaikan gaji, upah, pensiun, liburan (*vakansi*), promosi (kenaikan jabatan yang lebih tinggi), jaminan keselamatan kerja, kesejahteraan karyawan, kepemilikan saham, insentif dalam bentuk uang dan barang maupun pujian yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Dalam memberikan penghargaan sebuah perusahaan biasanya melakukan penilaian kinerja dari efektifitas operasional suatu perusahaan, bagi perusahaan dan karyawannya. Berdasarkan sasaran, standard, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena perusahaan pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan didalam organisasi. Sistem penghargaan yang baik akan mendorong terjadinya peningkatan kinerja pada karyawan. Dengan adanya peningkatan kinerja karyawan yang tinggi maka akan mempengaruhi tingkat pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Perusahaan yang mempunyai karyawan dengan kinerja yang baik akan mendorong aktivitas operasional perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan.

PT. Thamrin Brothers adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan sepeda motor khususnya untuk merek Yamaha dengan cara *cash* atau kredit. Dalam kegiatannya memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat yang ingin memiliki sepeda motor secara *cash* atau kredit. Data

perkembangan jumlah penjualan dan insentif yang di berikan kepada karyawan terlihat pada tabel I.1,I.2,I.3

**Tabel I.1**  
**Ketentuan Pemberian Insentif Untuk Karyawan Di PT. Thamrin**  
**Brothers Cabang Martapura ( Berdasarkan Jenis motor)**

No	Jenis/Merek Motor	Insentif
1.	Motor Matic ada 3 jenis: 1. Mio Soul 2. Mio CW 3. Xeon	Rp. 110.000 Rp. 130.000 Rp 150.000
2.	Motor Vega ada 2 Jenis: 1. Vega R-DB 2. Vega ZR-DB	Rp. 110.000 Rp. 120.000
3.	Motor Jupiter ada 2 jenis: 1. Jupiter Z dan Jupiter ZX-CW 2. Jupiter MX	Rp. 140.000 Rp. 150.000
4.	Motor Sport ada 3 jenis 1. Byson 2. V-Ixion 3. Scorpio Z-CW	Rp. 200.000 Rp. 210.000 Rp. 230.000

Sumber: PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura, 2011

**Tabel I.2**  
**Jumlah Insentif Yang Diterima Oleh Karyawan**  
**Di PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura**

Bulan	Tahun		
	2008	2009	2010
Januari	Rp. 15.125.000	Rp. 15.500.000	Rp. 14.795.000
Februari	Rp. 15.275.000	Rp. 15.031.000	Rp. 15.400.000
Maret	Rp. 15.225.000	Rp. 14.925.000	Rp. 15.175.000
April	Rp. 13.956.000	Rp. 14.950.000	Rp. 14.725.000
Mei	Rp. 14.475.000	Rp. 14.700.000	Rp. 13.250.000
Juni	Rp. 14.425.000	Rp. 14.125.000	Rp. 14.375.000
Juli	Rp. 14.675.000	Rp. 14.660.000	Rp. 13.300.000
Agustus	Rp. 14.775.000	Rp. 14.700.000	Rp. 14.300.000
September	Rp. 14.775.000	Rp. 15.330.000	Rp. 13.950.000
Oktober	Rp. 15.900.000	Rp. 16.100.000	Rp. 16.000.000
November	Rp. 16.100.000	Rp. 15.375.000	Rp. 16.265.000
Desember	Rp. 16.700.000	Rp. 15.525.000	Rp. 16.675.000
Total	Rp.181.406.000	Rp.180.921.000	Rp.163.835.000

Sumber: PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura, 2011

**Tabel I.3**  
**Penjualan Motor (unit)**  
**Di PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura**

Bulan	Tahun					
	2008		2009		2010	
	Unit	Rupiah	Unit	Rupiah	Unit	Rupiah
Januari	72	1.033.450.000	70	1.004.315.000	65	929.500.000
Februari	70	1.002.300.000	72	1.034.560.000	70	1.012.975.000
Maret	75	1.077.400.000	70	1.012.900.000	75	1.080.730.000
April	70	1.010.560.000	75	1.078.780.000	69	980.000.000
Mei	75	1.086.900.000	85	1.086.609.000	68	964.656.500
Juni	70	1.013.050.000	75	1.090.880.000	70	1.011.800.000
Juli	79	1.138.505.000	69	978.075.000	65	930.925.000
Agustus	69	980.630.000	75	1.086.226.000	75	1.078.635.000
September	65	928.855.000	70	1.011.900.000	79	1.145.700.000
Oktober	80	1.160.400.000	85	1.265.000.000	79	1.147.108.000
November	85	1.270.780.000	87	1.387.270.000	85	1.258.050.000
Desember	98	1.630.640.000	85	1.264.930.000	80	1.170.860.000
Total	908	13.333.470.000	918	13.301.445.000	880	2.710.939.000

Sumber: PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura, 2011

Dari data yang ada dalam tabel I.1, bahwa insentif yang diterima oleh karyawan sesuai dengan jenis motor yang mereka jual. Insentif tersebut telah ditentukan oleh perusahaan. Pada tabel I.2 dapat dilihat bahwa jumlah insentif yang didapat oleh karyawan harus berdasarkan penjualan yang mereka lakukan, besarnya insentif yang mereka terima sesuai dengan berapa banyak karyawan tersebut melakukan penjualan. Berdasarkan pengamatan pada tabel I.3 dapat dilihat bahwa penjualan motor tiap bulannya belum mengalami peningkatan yang lebih besar dan pada tahun 2010 penjualan motor mengalami penurunan.

Berdasarkan penelitian pendahuluan, bahwa sistem penghargaan berbasis kinerja belum diterapkan dengan maksimal, maka dari itu tingkat penjualan masih mengalami penurunan. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel I.3. Perusahaan harus mengantisipasi masalah tersebut sejak awal dan mencari penyebab terjadinya penurunan sehingga masalah tersebut dapat teratasi. Melihat gambaran perkembangan jumlah penjualan dan jumlah target penjualan pada tahun 2010 dalam perusahaan yang mengalami penurunan, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja pada PT. Thamrin Brother Cabang Martapura.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti merumuskan masalah Bagaimana kinerja PT. Thamrin Brother Cabang Martapura bila diukur dengan konsep sistem penghargaan berbasis kinerja?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka yang menjadi tujuan dalam penelian ini adalah untuk mengetahui kinerja PT. Thamrin Brother Cabang Martapura dengan konsep sistem penghargaan berbasis kinerja.

## **D. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan ada manfaat yang dapat diambil bagi semua pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini bertujuan untuk menambah pengetahuan dan wawasan dengan menghubungkan teori yang didapat dari perkuliahan dengan kenyataan.

### **2. Bagi PT. Thamrin Brother**

Hasil-hasil analisis yang didapatkan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang telah ada, sehingga akan dapat mendorong perusahaan ke

arah tercapainya keunggulan bersaing di masa kini dan akan datang, serta akan membawa perusahaan ke arah yang lebih baik.

### 3. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi bagi mahasiswa dan dosen, ataupun untuk penelitian lebih lanjut.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Rosyati (2004) dengan judul Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Magelang). Penelitian ini mengukur kinerja perusahaan selama periode lima tahun, yaitu tahun 1998 s/d 2002. Dari hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kinerja PDAM kota Magelang yang diukur dengan konsep *balanced scorecard* yaitu dari aspek finansial dan non finansial, dimana ada beberapa perspektif yang belum baik, sehingga perusahaan perlu meningkatkan kinerjanya.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini yaitu terletak pada sistem yang digunakan oleh perusahaan. Pada penelitian sebelumnya peneliti menggunakan sistem *balanced scorecard*, sedangkan pada penelitian ini menggunakan sistem penghargaan berbasis kinerja dan juga terletak pada Data yang digunakan yaitu pada penelitian sebelumnya menggunakan data primer, data yang diperoleh secara langsung dari pihak karyawan perusahaan yang bersangkutan sedangkan pada penelitian ini menggunakan data sekunder, dimana data yang diperoleh tidak secara langsung melalui perantara atau diperoleh dan dicatat oleh orang lain. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini yaitu sama-sama ingin mengetahui pengukuran kinerja perusahaan.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Pengertian Pengukuran Kinerja**

Kinerja didefinisikan sebagai perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan. Kinerja dapat diartikan sebagai berikut :

- a. sesuatu yang dicapai
- b. prestasi yang diperlihatkan
- c. kemampuan kerja

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Pengukuran kinerja didefinisikan penilaian perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang dimainkannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan sistem penilaian (*rating*) yang relevan. Rating tersebut harus mudah digunakan sesuai dengan yang akan diukur, dan mencerminkan hal-hal yang memang menentukan kinerja Werther dan Davis (1996:346). Pengukuran kinerja juga berarti membandingkan antara standar yang telah ditetapkan dengan kinerja sebenarnya yang terjadi.

Pengukuran kinerja dapat bersifat subyektif atau obyektif. Obyektif berarti pengukuran kinerja dapat juga diterima, diukur oleh pihak lain selain yang melakukan penilaian dan bersifat kuantitatif. Sedangkan pengukuran yang bersifat subyektif berarti pengukuran yang berdasarkan

pendapat pribadi atau standar pribadi orang yang melakukan penilaian dan sulit untuk diverifikasi oleh orang lain.

Pengukuran kinerja dapat juga didefinisikan sebagai tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan (Mulyadi,2002:337). Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian

Kinerja bukan merupakan akibat, konsekuen, atau hasil dari perilaku atau tindakan,kinerja melainkan tindakan itu sendiri. Kinerja pegawai sedikitnya dipengaruhi oleh dua faktor penting yang tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya, yakni kemampuan dan Motivasi (Albanese,2002:245). Kemampuan terdiri atas kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realitas (pengetahuan dan keterampilan) maksudnya adalah *IQ* pegawai diatas rata-rata dengan 110-120 dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan, dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka pegawai tersebut perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, karena ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Faktor kedua yang penting mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi dimaksudkan disini terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja sebagai kondisi yang menggerakkan diri pegawai

yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal atau psikofisik artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja (Mangkunegara, 2002:143).

Dalam rangka melacak kemajuan kinerja, mengidentifikasi kendala, dan memberi informasi dalam suatu organisasi, diperlukan adanya komunikasi kinerja yang berlangsung terus menerus, sehingga dapat mencegah dan menyelesaikan masalah yang terjadi. Karena alasan sebenarnya mengelola kinerja adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas, serta merancang-bangun kesuksesan bagi setiap pekerja. Sebagai akibatnya bahwa perlu diadakan penilaian kinerja, untuk mengelola dan memperbaiki kinerja karyawan, untuk membuat keputusan staf yang tepat waktu dan akurat dan untuk mempertinggi

## **2. Konsep Pengukuran Kinerja**

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodic efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personelnnya, berdasarkan sasaran strategic, standar, dan criteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Muyadi,2002:339). Oleh karena organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh modal manusia, maka penilaian sesungguhnya kinerja

merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan didalam organisasi.

Tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran strategik organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang dikehendaki oleh organisasi. Standar perilaku dapat berupa inisiatif strategik, program dan anggaran.

Penilaian kinerja di gunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya serta untuk memacu dan menegakan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat intristik maupun ekstrinsik.

### **3. Manfaat Pengukuran Kinerja**

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kekyayaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi

kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Adapun manfaat pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan menilai mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Berdasarkan manfaat tersebut dapat disimpulkan bahwa manfaat pengukuran kinerja antara lain dapat memastikan bahwa pengambilan keputusan secara objektif, dapat memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran prestasi yang telah disepakati dan dapat menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan (Mulyadi dan Jhony,2002:227).

#### **4. Tujuan Pengukuran Kinerja**

Tujuan pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang

telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Beberapa tujuan pengukuran kinerja yaitu:

- a. *Performance Improvement*. Yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
- d. *Training and development needs* mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- f. *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- g. *Informational inaccuracies and job-design errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis*, *job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- h. *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
- i. *External challenges*. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-

lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.

- j. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.

Berdasarkan tujuan di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja yaitu untuk:

- a. Memberikan *feedback* bagi pegawai dan urusan kepegawaian
- b. Dipergunakan sebagai pertimbangan penentuan sistem *reward* (namun pada kenyataannya berdasarkan hasil penilaian kinerja periode Desember 2004, justru penilaian kinerja sebagai pertimbangan penentuan *punishment* bagi pegawai yang kinerjanya kurang baik)
- c. Dipergunakan sebagai pertimbangan promosi dan rotasi pegawai
- d. Dipergunakan sebagai sumber informasi tentang kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai.

## 5. Indikator Pengukuran Kinerja

Adapun beberapa indikator pengukuran kinerja yaitu sebagai berikut :

- a. Meningkatnya Penjualan

Meningkatnya penjualan meliputi semua sumber-sumber ekonomi yang diterima oleh perusahaan dari transaksi penjualan kepada pihak

lain. Meningkatnya penjualan perusahaan dipengaruhi oleh penjualan perusahaan yang memperoleh keuntungan bersih (Mulyadi,2002:352).

Untuk menghitung nilai basis yang dipakai untuk persentase peningkatan pendapatan 5% ambang (*thersold*) ,10 % menengah (midpoint), 15%>, lanjut (*streach*). Jika perusahaan berhasil menaikkan pendapatan 5% maka akan mendapat nilai 1, Dan jika bisa menaikkan pendapatan 15% maka akan mendapat nilai 5, dengan demikian, kisaran target adalah 10% atau (15% dikurang 5%) dan kisaran nilai adalah 4 atau (5 dikurang 1). Jadi setiap peningkatan target 1 % akan mendapat nilai 0,40 atau (4:10%), jadi jika perusahaan dapat meningkatkan pendapatan 10% maka akan mendapat nilai 3 atau  $[1 + \{0,40 \times (10\%-5\%)}]$  jika perusahaan 15% ia akan memperoleh nilai 5 atau  $[1 + \{0,40 \times (15\%-5\%)}]$ . Dan jika target yang diangarkan melebihi 15% maka perhitungan nilai disesuaikan (Mulyadi,2007:348). Untuk performa grade kisaran angkanya dapat dilihat dari tabel dibawah ini. maka ukuranya adalah sebagai berikut :

**Tabel II.1**  
**Performance Grade**

Performance grade	Makna
1,0-1,9	Cukup
2,0-2,9	baik
3,0-3,9	baik sekali
4,0-5,0	luar biasa
5,0>	luar biasa sekali

Sumber PT. Thamrin Brothers cabang Martapura,2011

b. Berkurangnya Biaya

Berkurangnya biaya adalah barang dan jasa atau aktiva yang dikorbankan dalam usaha perusahaan untuk merealisasi pendapatan dalam satu periode akuntansi, berkurangnya biaya perusahaan dapat dicapai dengan menurunkan biaya yang dianggarkan oleh perusahaan. Berkurangnya biaya juga merupakan salah satu faktor pengukuran kinerja yang akan di berikan penghargaan karena dengan berkurangnya biaya perusahaan dapat mengalokasikan dananya untuk kesejahteraan karyawan (Mulyadi,2002:354).

c. Loyalitas Pelanggan

Loyalitas pelanggan merupakan tingkat kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggannya. Jika jumlah pelanggan perusahaan dari tahun ke tahun tetap atau bahkan mengalami peningkatan maka perusahaan mampu mempertahankan pelanggannya (Mulyadi,2002:359). Yang dimaksud dengan loyalitas pelanggan secara umum dapat diartikan sebagai kesetiaan seseorang suatu barang atau jasa tertentu. Loyalitas pelanggan merupakan manifestasi dan kelanjutan dari kepuasan konsumen walaupun tidak mutlak merupakan hasil kepuasan konsumen. Loyalitas mempunyai pola pembelian ulang pada merek focal yang merupakan loyalitas sesungguhnya atau loyalitas pada merek tunggal. Sehingga loyalitas pelanggan disini dapat diartikan sebagai loyalitas merek. Sedangkan definisi dari konsumen loyal adalah

seseorang yang melakukan aktifitas membeli barang atau jasa yang memenuhi kriteria sebagai berikut :

1. Melakukan pembelian ulang secara berkala.
2. Membeli produk lain yang ditawarkan produsen yang sama.
3. Merekomendasikan produk atau jasa tersebut kepada orang lain.

Sedang yang dimaksud dengan retensi pelanggan adalah lebih dari sekedar loyalitas/ kesetiaan, namun bagaimana suatu perusahaan dapat mempertahankan pelanggan tersebut dalam jangka panjang. sehingga retensi pelanggan merupakan bagian penting dalam meraih loyalitas pelanggan yang diharapkan.

Tahapan loyalitas konsumen terbagi atas tiga tahapan, yaitu fase kognitif, fase afektif dan fase konatif. Ketiga tahapan diatas terjadi secara berurutan satu dengan lainnya yaitu sebagai berikut :

1. Pada tahap pertama dari loyalitas adalah fase kognitif, dimana informasi tentang produk, jasa dan merek yang diterima oleh konsumen mengindikasikan bahwa produk, jasa dan merek yang ditawarkan lebih diinginkan konsumen dibandingkan dengan produk, jasa dan merek alternatif.
2. Tahapan yang kedua adalah tahap afektif, dimana loyalitas diperoleh sebagai akumulasi dari kepuasan atas penggunaan produk, jasa dan merek tertentu.
3. Tahapan yang terakhir adalah fase konatif, dimana ini adalah tahapan akhir dalam membentuk loyalitas secara benar. Tahapan ini

terjadi sebagai akibat dari pengulangan secara positif atas pembelian produk, jasa dan merek tertentu.

d. Meningkatnya Keterampilan Karyawan

Keterampilan adalah kemampuan yang dimiliki seorang dalam suatu bidang tertentu yang dapat menghasilkan sesuatu karya atau manfaat, keterampilan dapat diperoleh dengan cara pengembangan, pelatihan dan bakat. Adapun tujuan latihan dan pengembangan adalah sebagai berikut :

1. Memperbaiki kinerja.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu belajar karyawan baru supaya menjadi kompetendalam karyawan.
4. Membantu memecahkan persoalan operasional.
5. Mempersiapkan karyawan baru untuk promosi.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
7. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.
8. Untuk meningkatkan efisisensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

Selain memiliki tujuan yang baik, latihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan karyawan juga mempunyai berbagai manfaat, yaitu :

1. Meningkatkan kualitas dan produktivitas.

2. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
3. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia

## 6. Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja

Sistem penghargaan (*reward system*) dalam suatu organisasi atau perusahaan akan berdampak pada keefektifan dan juga kinerja dalam organisasi tersebut. Pandangan motivasi dari suatu sistem penghargaan adalah mekanisme yang menghubungkan sebab dan akibat. Karyawan dapat mencapai tujuan tertentu dan perilaku individu dengan mendesain suatu sistem penghargaan yang tepat (Hartono,2008:287).

Suatu sistem penghargaan atau sistem kompensasi merupakan mekanisme yang penting dalam mengintegrasikan usaha individu yang diarahkan pada tujuan strategi perusahaan dan jika desainnya tepat dapat dijadikan kunci bagi keefektifan perusahaan (Hartono,2008:370). Dengan melihat pentingnya desain sistem penghargaan, maka desain tersebut harus dapat menarik dan memotivasi kinerja. Hal ini terkait dengan kepentingan perusahaan yang juga mengharapkan desain sistem kinerja dapat menunjang keberhasilan perusahaan pada masa mendatang.

Jenis penghargaan dapat berasal dari dalam individu (*intrinsic reward*) maupun luar individu (*extrinsic reward*). *Intrinsic reward* merupakan penghargaan yang berasal dari dalam diri seseorang dan diwujudkan dalam bentuk peningkatan perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, dan

memiliki otonomi dalam membuat keputusan. Sedangkan *extrinsic reward* merupakan penghargaan yang berasal dari luar yang diwujudkan dalam bentuk gaji, promosi, pujian dari atasan, dan fasilitas dari kantor. Dengan demikian kompensasi (*reward*) adalah semua bentuk return baik finansial maupun non-finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Kompensasi dapat berupa finansial yaitu berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan social karyawan, tunjangan, libur atau cuti tetapi tetap dibayar, dan sebagainya.

Kompensasi non-finansial seperti tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas, peluang kenaikan pangkat, pengakuan, dan lain-lain. Sistem kompensasi yang paling efektif tidak didasari pada anggapan apa yang 'paling anda sukai' melainkan apa yang sekiranya paling sesuai, sehingga sistem kompensasi akan disebut efektif bila 'dapat memberi nilai tambah' bagi organisasi setelah mempertimbangkan segi dana yang tersedia. Maka berarti bahwa sistem kompensasi yang dijalankan pada suatu perusahaan tidak sama dengan perusahaan lain tergantung pada situasi dan kondisi perusahaan yang bersangkutan.

## **7. Jenis Penghargaan Berbasis kinerja**

### **a. Insentif**

Jenis penghargaan berbasis kinerja yang biasa diberikan oleh perusahaan yaitu berupa Insentif. Setiap orang yang terlibat secara efektif dalam organisasi kerja, menginginkan keadaan lebih baik ditandai dengan

adanya perubahan didalam kehidupan mereka dibandingkan sebelum melakukan aktivitas didalamnya. Bagi karyawan selain dapat memenuhi kebutuhan fisik juga mengharapkan balas jasa diluar gaji pokok yang diberikan perusahaan atas apa yang dilakukanya dalam bentuk insentif.

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja (Mutiara S. Pangabea, 2002: 77). Keputusan dalam memberikan insentif adalah keputusan yang diambil oleh perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya untuk melakukan usaha ekstra dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Keputusan ini ditetapkan oleh pimpinan atau kepala cabang yang diberikan kepada karyawan yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik, insentif yang diberikan sesuai dengan penjualan yang karyawan lakukan setiap bulanny (Mulyadi, 2001: 356).

Adapun beberapa tujuan pemberian insentif adalah sebagai berikut :

a) Ikatan kerja sama.

Dengan pemberian kompensasi insentif terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan/pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus melakukan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan majikan/pengusaha wajib memberikan kompensasi insentif yang sudah disepakati.

b) Keputusan kerja

Dengan balas jasa, karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status social, egoistiknya, sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi insentif ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualifiet untuk perusahaan akan lebih mudah.

d) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya

e) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi insentif yang adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin.

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

g) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi insentif yang baik berpengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

#### h) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Pemberian insentif dimaksudkan untuk memberikan 3 (tiga) pertimbangan yaitu :

- 1) Pertimbangan daya tarik
- 2) Pertimbangan untuk memenuhi cita-cita karyawannya
- 3) Pertimbangan agar dengan diberikan insentif dapat tercapainya kualitas lebih baik

Bagi sebuah perusahaan, pertimbangan ke-3 hasil yang diinginkan dari sisi perusahaan mampu memenuhi harapan dan cita-cita karyawan secara efektif mampu memberikan kemampuan maksimalnya hingga tercapainya kualitas kerja dalam perusahaan. Sukses atau tidaknya sistem penghargaan berupa insentif yang dilaksanakan tergantung pada semangat dan gairah kerja yang ada dalam perusahaan. Apabila dalam perusahaan terdapat gejala-gejala menurunnya gairah kerja maka kebijakan insentif perlu ditinjau ulang, gejala menurunnya semangat dan gairah dapat dinilai dari:

##### 1. Turun/Rendahnya produktivitas kerja

Turun/Rendahnya semangat kerja ini dapat diukur atau dipertimbangkan dengan waktu sebelumnya. Produktivitas kerja

yang turun ini dapat terjadi karena kemalasan atau penundaan pekerjaan.

2. Tingkat absensi yang naik/tinggi

Untuk melihat apakah naiknya tingkat absensi tersebut merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja maka kita tidak boleh melihat naiknya tingkat absensi ini secara perseorangan tapi harus dilihat secara rata rata.

3. Tingkat perpindahan pegawai yang tinggi

Keluar masuknya karyawan yang meningkat tersebut terutama adalah disebabkan karena ketidak senangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut, sehingga mereka berusaha untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai. Tingkat keluar masuknya buruh yang tinggi selain dapat menurunkan produktivitas kerja, juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya perusahaan.

4. Tingkat kerusakan yang naik/tinggi

Naiknya tingkat kerusakan sebetulnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang, terjadi kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya.

5. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan dilingkungan kerja akan terjadi bila mana semangat dan kegairahan kerja menurun. Seorang pemimpin harus dapat mengetahui adanya kegelisahan-kegelisahan. Kegelisahan itu dapat

terwujud dalam bentuk ketidak tenangan kerja, keluh kesah serta hal-hal yang lain.

#### 6. Tuntutan yang sering terjadi

Tuntutan sebetulnya merupakan perwujudan dari ketidak puasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.

#### 7. Pemogokan

Tingkat indikasi yang paling kuat tentang turunnya semangat dan kegairahan kerja adalah bila mana terjadi pemogokan. Hal ini disebabkan bila terjadi pemogokan merupakan perwujudan dari ketidak puasan dan kegelisahan para karyawan.

### **8. Bentuk Penghargaan Positif dan Negatif**

Kombinasi berbagai ukuran kinerja dapat digunakan untuk membedakan antara personel yang baik dan personel yang buruk kinerjanya. Berikut daftar penghargaan positif dan penghargaan negatif yang dapat digunakan oleh perusahaan :

#### a. Daftar penghargaan positif

- 1) Bonus
- 2) Kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan
- 3) Kenaikan gaji/upah
- 4) Insentif

- 5) Kenaikan pangkat/jabatan
  - 6) Pemberian tugas penting
  - 7) Jaminan pekerjaan
  - 8) Penghargaan berupa barang
- b. Daftar penghargaan negatif
- 1) Campur tangan dari atasan
  - 2) Kehilangan pekerjaan
  - 3) Kenaikan gaji nol
  - 4) Penugasan pekerjaan tidak penting

## **9. Fungsi Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja**

- a. Meningkatkan kemungkinan kinerja diberi penghargaan, sehingga akan berdampak terhadap meningkatnya usaha personel dalam menghasilkan kinerja dengan demikian, sistem penghargaan berbasis kinerja digunakan untuk menjadikan garis penghubung antara kinerja dan penghargaan menjadi garis lurus, yang artinya kepastian kinerja akan diberi penghargaan menjadi tinggi.
- b. Meningkatkan nilai penghargaan bagi personel melalui kepuasan personel atas penghargaan karena penghargaan yang diterima oleh personel dirasa pantas. Meningkatnya nilai penghargaan akan berdampak terhadap meningkatnya usaha personel dalam menghasilkan kinerja.

## 10. Manfaat Penghargaan Berbasis Kinerja

Penghargaan berbasis kinerja mendorong personel untuk mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri menjadi semangat untuk memenuhi tujuan organisasi (Mulyadi,2002:362). Penghargaan berbasis kinerja menghasilkan dua macam manfaat, yaitu :

### a. Memberikan Informasi

Penghargaan dapat menarik perhatian personel dan member informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberikan penghargaan dibandingkan dengan hal lain. Sesuatu yang diberikan penghargaan kadang-kadang saling bertentangan, seperti biaya, kualitas, layanan pelanggan, manajemen aktiva, dan pertumbuhan dimasa depan.

### b. Memberikan Motivasi

Penghargaan juga meningkatkan motivasi personel dalam mewujudkan kinerja, sehingga membantu personel dalam memutuskan personel bagaimana mereka mengalokasikan waktu, perhatian, dan usaha mereka. Hanya dengan mengatakan kepada personel bahwa kualitas adalah penting tidak akan berdampak terhadap prilaku personel terhadap kualitas.

## 11. Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja di Desain Melalui Enam Langkah

- a. Menetapkan aspek kinerja yang hendak di beri penghargaan.
- b. Menentukan bobot setiap aspek dan komponen kinerja.
- c. Menentukan *performance grade* yang dipakai untuk menilai setiap kinerja dan penghargaan yang diberikan untuk setiap *performa grade*.
- d. Menetapkan bobot (*weight*) untuk setiap aspek yang dicakup sasaran strategik dalam *achievement base aspect*.
- e. Menetapkan bobot untuk setiap sasaran strategik dalam setiap perspektif dalam *achievement base aspect*.
- f. Menetapkan tipe target yang akan di pakai sebagai basis pendistribusian penghargaan (*threshold, midpoint, dan stretch*) dalam *achievement base aspect*.

## B. Tempat penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Thamrin Brother cabang Martapura, yang beralamat di Jl. Jendral Sudirman No. 43 Martapura Kab. OKU Timur. Telp 0735-481075

## C. Operasionalisasi variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Tabel III.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
a. Kinerja perusahaan	keberhasilan personil,tim,atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.	a. Meningkatnya penjualan b. Berkurangnya biaya c. Loyalitas Pelanggan d.Meningkatnya Keterampilan Karyawan
b. Sistem penghargaan berbasis kinerja	Suatu sistem penghargaan atau sistem kompensasi yang penting dalam mengintegrasikan usaha individu yang diarahkan pada tujuan strategi perusahaan dan jika desainnya tepat dapat dijadikan kunci bagi keefektifan perusahaan	a. Insentif

Sumber penulis, 2012

#### **D. Data Yang Diperlukan**

Dilihat dari cara memperoleh datanya, data terdiri dari dua jenis, yaitu:

##### **1. Data Primer**

Data primer yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya (tidak melalui media perantara).

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder yaitu data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara atau diperoleh dan dicatat oleh orang lain.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, data sekunder peneliti diperoleh dari data penelitian sebelumnya pada PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura yang telah di olah oleh penulis, data tersebut berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi, visi misi perusahaan, data insentif karyawan, dan data penjualan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Ada beberapa teknik pengumpulan data (Nan Lin dan W.Gulo,2002:115) yaitu:

##### **1. Pengamatan (observasi)**

Observasi yaitu cara pengumpulan data dimana penelitian mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

## 2. Survey

Survey yaitu salah satu teknik pengumpulan data dengan menggunakan instrumen untuk meminta tanggapan dari responden tentang panpel

## 3. Wawancara

Wawancara yaitu bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden, komunikasi langsung dalam bentuk tanya jawab dan tatp muka.

## 4. Kuesioner

Kuisoner yaitu cara pengambilan data dengan menyebarkan daftar pernyataan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon terhadap daftar tersebut.

## 5. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu melalui pencatatan tertulis berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu.

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Sebelum melakukan wawancara, peneliti menyiapkan bahan pertanyaan yang sudah terkonsep. Wawancara dilakukan secara langsung dengan responden dengan cara tanya jawab antara peneliti dan responden terpilih. Dokumentasi meliputi data insentif karyawan dan data penjualan serta mempelajari dan meninjau dokumen-dokumen yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

## **F. Analisis Data dan Teknik Analisis**

Data yang diperlukan dari penelitian selanjutnya dilakukan analisis data. Analisis data merupakan suatu analisis yang digunakan untuk menganalisis data atau informasi yang telah diperoleh dari penelitian dengan tujuan untuk menjawab permasalahan yang dilakukan pada suatu penelitian. Ada dua metode untuk menganalisis data (Iqbal Hasan,2002:32) yaitu :

### **1. Metode Kuantitatif**

Metode kuantitatif yaitu metode analisis data dimana data-datanya dinyatakan dalam bentuk bilangan angka-angka yang dapat diukur.

### **2. Metode Kualitatif**

Metode kualitatif yaitu metode analisis data yang datanya dinyatakan dalam bentuk penjelasan.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif dan kuantitatif. Teknis analisis kualitatif dilakukan dengan cara menyajikan uraian penjelasan yang berkaitan dengan kinerja perusahaan dan sistem penghargaan berbasis kinerja pada PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura. Teknis analisis kuantitatif dilakukan dengan cara menyajikan tabel dan data berupa angka-angka serta uraian penjelasan mengenai data insentif dan data penjualan pada PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Thamrin Brothers adalah perseroan terbatas yang berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia, mempunyai usaha yang bergerak di bidang pembiayaan konsumen (multi finance), dan berkantor pusat di Jakarta, PT. Thamrin Brothers mempunyai kantor-kantor cabang yang berada di seluruh wilayah Republik Indonesia. PT. Thamrin Brother didirikan pada tanggal 21 januari 2000 dan memiliki sekitar 86 kantor cabang dan salah satunya terdapat di Martapura.

PT. Thamrin Brothers cabang Martapura didirikan pada tanggal 1 juni 2006 dan beralamatkan di Jl. Jendral Sudirman No. 43 Martapura Kab. OKU Timur, dipimpin oleh seorang Kepala Cabang (Branch manager) yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan operasional cabang baik didalam maupun diluar. Penjabaran hak dan tanggung jawab perusahaan dalam hal ini PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura dan karyawan diatur dalam peraturan perusahaan yang dimiliki oleh seluruh karyawan. Hak dan kewajiban tersebut antara lain:

**a. Bagi perusahaan****1) Hak**

- a) Memberikan penugasan dan perintah kepada karyawan, baik selama jam kerja pada hari kerja maupun kerja lembur sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b) Menetapkan golongan atau kepangkatan dari karyawan, atas dasar macam dan sifat penugasan/pekerjaan yang diberikan.
- c) Melakukan penilaian atas kerja kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan serta atas dasar penilaian tersebut, melakukan promosi, mutasi dan demosi.
- d) Membuat dan menetapkan tata tertib atau kerja yang berlaku
- e) Memberikan sanksi disiplin dan tindakan lainnya yang diperlukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**2) Kewajiban**

- a) Memberikan gaji/upah, fasilitas kesehatan dan bentuk remunerasi ataupun tunjangan lainnya sebagai imbalan atau balas jasa.
- b) Memberikan dan kewajiban ketenangan, ketentraman dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.
- c) Menyediakan sarana dan fasilitas kerja untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan karyawan.
- d) Mengikutsertakan karyawan dalam program JAMSOSTEK.

**b. Bagi Karyawan****1) Hak**

- a) Menerima gaji/upah, bantuan pengobatan/perawatan kesehatan dan bentuk remunerasi dan tunjangan lainnya sesuai dengan jabatan dan golongan dalam perusahaan.
- b) Mendapatkan dan melaksanakan hak cutinya serta diikuti sertakan dalam JAMSOSTEK.
- c) Mengemukakan suatu usulan, ide, pendapat dan saran berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaannya.
- d) Menggunakan setiap sarana dan fasilitas kerja sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan pekerjaannya.

**2) Kewajiban**

- a) Melaksanakan tugas dan tanggung jawab baik/layak atas pekerjaan, sesuai dengan kebutuhan perusahaan agar tercapai suatu prestasi kerja yang telah ditetapkan.
- b) Menaati seluruh tata tertib yang telah diatur dalam peraturan perusahaan.
- c) Memelihara dan bertanggung jawab atas semua setiap sarana dan fasilitas kerja milik perusahaan yang disediakan dan dipercayakan kepadanya.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

### **a. Visi**

Adapun visi dari PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura adalah Menjadi pilihan utama dan terpercaya dimasyarakat, komunitas dan pemerintahan dengan memberikan pelayanan dan kepuasan pelanggan yang terbaik untuk dapat bersaing secara internasional dengan menjaga efisiensi dan struktur keuangan yang baik untuk pertumbuhan jangka panjang.

### **b. Misi**

Dalam mencapai visi yang telah ditetapkan, terdapat misi yang akan dilaksanakan, yaitu:

- 1) Memberikan pelayanan yang terbaik untuk kepuasan pelanggan.
- 2) Meningkatkan image yang positif terhadap masyarakat, komunitas dan pemerintahan.
- 3) Menunjang peningkatan volume, dan kualitas penjualan untuk kendaraan bermotor roda dua merek Yamaha.
- 4) Memberikan kesempatan kepada para karyawan dan karyawan untuk mewujudkan keinginan dan karier masing-masing.
- 5) Memberikan kontribusi profit yang terbaik untuk perusahaan.

### **3. Aktivitas Perusahaan**

PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan sepeda motor khususnya untuk merek Yamaha dengan cara *cash* atau kredit, yang beralamat di Jl jendral Sudirman No.43 Martapura Kab. OKU Timur. Dalam kegiatannya memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat yang ingin memiliki sepeda motor secara *cash* dan kredit dengan melakukan survey kelayakan konsumen.

Kegiatan-kegiatan perusahaan dikelola dan ditanda tangani oleh masing-masing bagian yang tertera pada struktur organisasi perusahaan sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawab masing-masing. Adapun ruang lingkup PT. Thamrin Brothers adalah diperuntukan untuk pembiayaan sepeda motor masyarakat dengan ekonomi menengah. PT. Thamrin Brothers memiliki rekanan yaitu seluruh dealer-dealer khususnya dealer merk Yamaha di wilayah Sumbagsel.

### **4. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas**

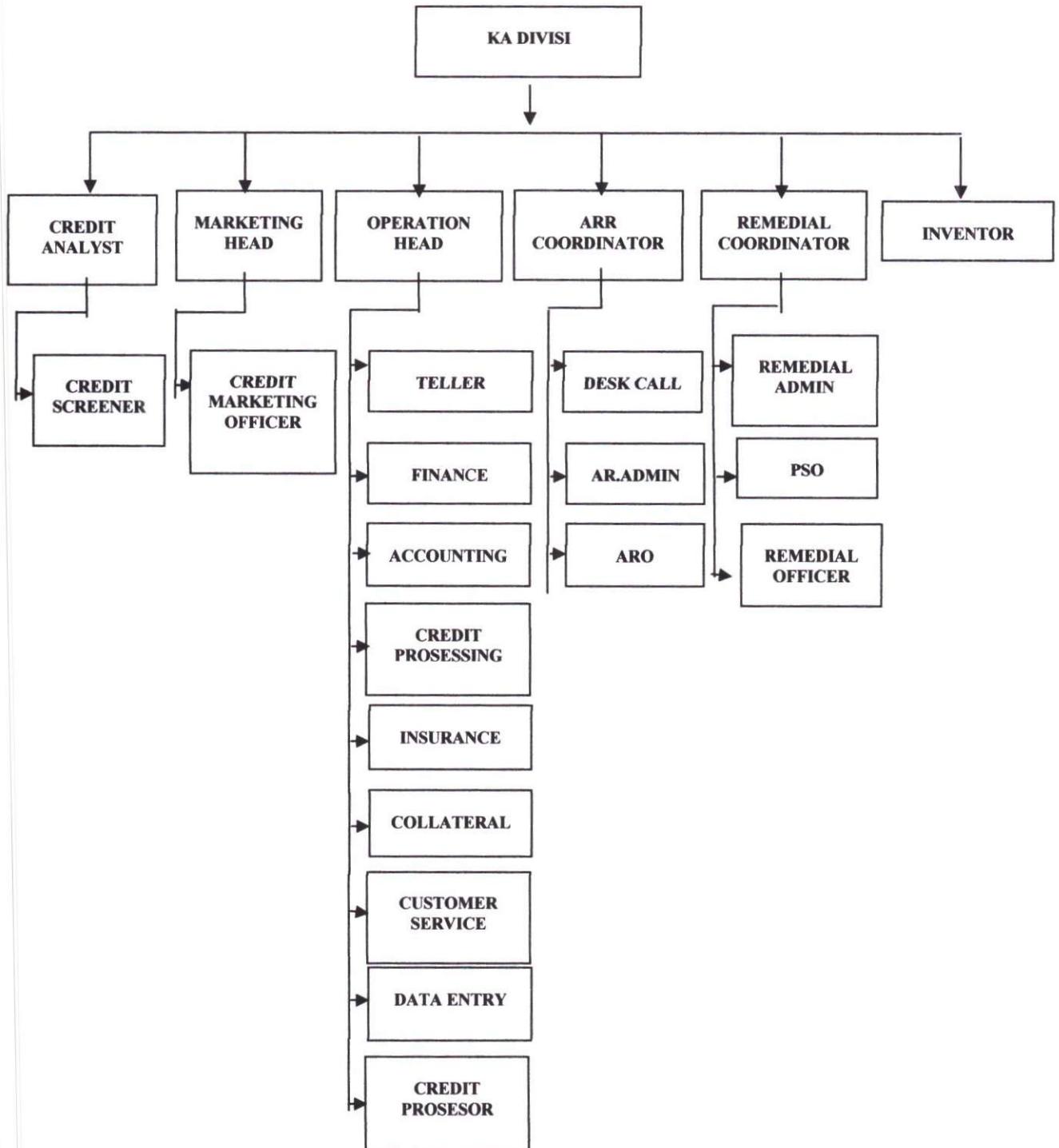
#### **a) Struktur Organisasi**

Pada umumnya setiap perusahaan dalam mencapai tujuannya harus memiliki pembagian tugas dan wewenang yang jelas antara pimpinan dan bawahan. Struktur organisasi merupakan kerangka dasar yang menyeluruh mempersatukan fungsi-fungsi suatu organisasi yang

disusun sedemikian rupa sehingga menunjukkan hubungan diantara bagian-bagian atau bidang-bidang kerja, maupun orang-orang yang diletakkan pada kedudukannya, wewenangnya serta tanggung jawab masing-masing dalam bentuk yang teratur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi.

Struktur organisasi yang dimiliki PT. Thamrin Brothers cabang Martapura adalah struktur organisasi garis. Organisasi garis adalah jenis organisasi yang sederhana, karena telah ditunjukkan dengan jelas suatu rangkaian manajemen yang sederhana bahwa kekuasaan dan tanggung jawab terletak pada atasan, terdapat pula pengawasan yang teratur dan tingkat disiplin kerja yang terkontrol serta adanya pengaturan kondisi-kondisi kerja yang telah melembaga di masing-masing bagian. Berikut ini adalah struktur organisasi PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura.

**Gambar IV.I**  
**Struktur Organisasi**  
**PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura**



Sumber: PT. Thamrin Brother Cabang Martapura, 2011

**b) Pembagian Tugas****a. KA Divisi**

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan perusahaan cabang
- 2) Melakukan meeting dengan PIC Cabang guna membahas permasalahan yang dihadapi perusahaan serta mencari pemecahannya.
- 3) Melakukan penandatanganan dokumen kontrak
- 4) Mengontrol semua biaya yang dikeluarkan oleh cabang

**b. Credit Analyst (CA)**

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan proses approval terhadap aplikasi sesuai dengan ketentuan perusahaan
- 2) Melakukan survey on the spot untuk mengetahui karakter calon debitur
- 3) Membuat dan bertanggung jawab terhadap laporan kredit
- 4) Melakukan proses validasi dan verifikasi terhadap data calon debitur

**c. Credit Screener (CSR)**

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan proses validasi dan verifikasi data debitur
- 2) Memeriksa kelengkapan dokumen calon debitur
- 3) Mengecek sistem *Black List Costumer*

- 4) Membuat penyimpangan data calon debitur yang kurang sampai *Head Office*
- 5) Membantu *Credit Analyst* dalam membuat laporan Credit setiap bulannya
- 6) Melakukan *follow up memo pending* persyaratan kredit sebelum proses pencairan dana kepada *Credit Marketing Officer*

**d. *Data Entry***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Memeriksa kelengkapan dokumen persyaratan kredit sebelum melakukan penginputan
- 2) Melakukan penginputan data-data konsumen
- 3) Membuat surat pesanan dan mengirimkan/fax kepada dealer
- 4) Mengetahui dan memahami semua jenis dokumen kontrak dan dokumen persyaratan kredit

**e. *Credit Admin(CRA)***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Membuat laporan persediaan dokumen-dokumen persyaratan kredit
- 2) Bertanggung jawab terhadap pengiriman dokumen kontrak kepada konsumen
- 3) Melakukan pencatatan terhadap penggunaan materai
- 4) Bertanggung jawab terhadap penggunaan materai

- 3) Memeriksa dan mengontrol buku pengiriman map aplikasi kedebitur

**i. *Teller***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menghitung dan memeriksa keaslian uang sebelum melakukan penginputan pada system
- 2) Melakukan panyetoran ke finance dua kali dalam sehari
- 3) Menginformasikan setiap denda yang dibebankan kepada konsumen apabila terjadi keterlambatan dalam pembayaran

**j. *Finance***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menyetorkan penerimaan uang yang diserahkan teller kepada bank yang telah ditentukan
- 2) Memeriksa laporan mutasi harian bank setiap hari
- 3) Membuat laporan rekonsiliasi bank

**k. *Accounting***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Membuat, mencetak dan memfilling jurnal koreksi beserta dengan buti pendukung
- 2) Menginput setiap pembelian aktiva tetap
- 3) Membuat laporan rekonsiliasi alokasi pendanaan cabang dan mengrimkannya kepada kantor pusat

**l. *Credit Procesor (CP)***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menyimpan setiap map aplikasi yang diserahkan DE
- 2) Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen tagihan dealer sebelum melakukan proses pencairan dana
- 3) Memeriksa ulang data yang diinput data entry pada system
- 4) Melakukan konfirmasi kepada konsumen sebelum melakukan proses pencairan dana.

**m. *Insurance***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Memeriksa setiap polis asuransi yang telah dicetak
- 2) Melakukan proses endorsement apabila ada kesalahan data pada polis asuransi
- 3) Melakukan verifikasi terhadap setiap tagihan asuransi sebelum melakukan pembayaran
- 4) Bertanggung jawab terhadap setiap klaim asuransi

**n. *Colateral***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Bertanggung jawab terhadap berkas surat penyerhan BPKB
- 2) Melakukan verifikasi dan memifiling dokumen persyaratan untuk pengambilan BPKB oleh debitur/Bidder/perusahaan asuransi

**o. *Costumer service***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melayani setiap konsumen dan calon konsumen

- 2) Melakukan penerimaan check dan bilyet giro sesuai dengan konsumen
- 3) Menerima telepon sesuai dengan standar perusahaan

**p. *AR Coordinator***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan monitoring terhadap hasil kunjungan ARO
- 2) Membantu kelancaran proses over kredit, Rescheduling dan Restrukturisasi sesuai dengan prosedur yang berlaku
- 3) Menjalin kerja sama dengan aparat dan tokoh masyarakat sesuai dengan ketentuan perusahaan untuk membantu proses collection cabang

**q. *Desk Coll***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menghubungi debitur melalui koordianasi dengan finance untuk debitur yang melakukan pembayaran melalui transfer
- 2) Menginformasikan kepada debitur mengenai jadwal pembayaran dan cara yang dapat dilakukan dalam pembayaran serta sanksi denda yang dibebankan kepada debitur apabila terjadi keterlambatan dalam pembayaran
- 3) Mencetak dan memfilling laporan konsumen yang telah dihubungi yang telah ditanda tangani oleh AR Coordinator dan Kepala cabang.

**r. *AR Admin***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan penanganan dan koordinasi dengan ARO, AR coordinator tentang pengiriman surat peringatan
- 2) Membuat dan memfilling setiap surat peringatan yang telah dikirimkan kepada konsumen
- 3) Melakukan pemeriksaan kunjungan yang dilakukan oleh ARO

**s. Remedial Coordintor**

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan koordinasi dengan remedial admin
- 2) Memeriksa laporan remedial dan laporan insentif performance remedial

**t. Remedial Admin**

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan pengecekan terhadap unit tarikan sesuai dengan Berita Acara Serah Terima Kendaraan (BASTIK)
- 2) Melakukan control dan pengawasan terhadap titipan dari debitur
- 3) Melakukan proses pembuatan somasi untuk unit yang ditarik sesuai dengan ketentuan yang berlaku

**u. Problem Solving Officer (PSO) & Remedial Officer (RO)**

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menangani permasalahan dalam hal pembayaran yang dilakukan debitur sesuai dengan ketentuan perusahaan
- 2) Melakukan penyetoran terhadap hasil tagihan yang diperoleh dari debitur

- 3) Melakukan penarikan unti setelah disetujui oleh Remedial dan Branch Manager
- 4) Bertanggung jawab terhadap penggunaan tanda terima setoran (TTS)

**v. *Inventory***

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Membuat laporan penawaran harga unit kendaraan tarikan untuk disetujui oleh kantor pusat
- 2) Melakukan koordinasi dengan bagian asuransi untuk membatalkan asuransi kendaraan tarikan yang telah dijual
- 3) Bertanggung jawab terhadap proses pelelangan unit kendaraan tarikan.

**B. Pembahasan**

Pembahasan ini bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan bila diukur dengan sistem penghargaan berbasis kinerja, bab ini akan menganalisa kenyataan yang ada, yakni membandingkan teori dengan aplikasi yang ada pada PT. Thamrin Brother Cabang Martapura. Dalam hal ini penulis meneliti mengenai Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja.

**1. Pengukuran Kinerja Perusahaan**

Pengukuran kinerja perusahaan dilakukan dengan mengukur keberhasilan karyawan dalam mencapai sasaran strategik yang ingin dituju perusahaan. Hasil pengukuran kinerja tersebut kemudian di bandingkan

dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Hasil perbandingan pengukuran inilah untuk menetapkan penghargaan yang akan diberikan perusahaan kepada karyawannya berdasarkan sistem penghargaan yang telah ditetapkan perusahaan.

Pengukuran kinerja karyawan yang ingin diberi penghargaan seharusnya diukur secara komperensif yang tidak hanya terbatas pengukuran dari pencapaian aspek keuangan saja namun meluas ke kinerja di aspek lain yang sesuai dengan standar.

Pengukuran kinerja perusahaan yang diberikan penghargaan selama ini hanya berfokus pada target penjualan perusahaan yang dicapai oleh karyawan. Ini dapat terlihat dari data yang diperoleh peneliti dibawah ini.

**Tabel IV.1**  
**Persentase Penjualan dan Insentif Karyawan**  
**pada PT. Thamrin Brothers cabang Martapura**

Tahun	Penjualan	Persentase(%)	Insentif	Persentase(%)
2008	13.333.470.000	-	181.406.000	-
2009	13.301.445.000	0,2%	180.921.000	0,2%
2010	12.710.939.000	0,4%	163.835.000	0,9%

Dapat dilihat dari tabel di atas, bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan apabila mencapai target karyawan diberi insentif, ternyata insentif yang diberikan perusahaan sangatlah berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri, PT. Thamrin Brothers pada tahun 2008-2009 telah melampaui target perusahaan. Namun pada tahun 2010 terjadi penurunan

penjualan sebesar Rp790.506.500, dari Rp13.501.445.500, yang merupakan target perusahaan. Pada tahun 2010 perusahaan mengurangi jumlah insentif karyawan sebesar 0,2%, dari 0,7% menjadi 0,5% walaupun penurunan yang diberlakukan oleh perusahaan relatif kecil tetapi tentu saja sangat berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri. Dari data yang diuraikan diatas maka seharusnya memberikan penghargaan kepada karyawannya bukan hanya target penjualan yang berhasil dicapai karyawan tetapi dari aspek-aspek penunjang lainnya seperti :

a) Meningkatnya Penjualan

Peningkatan penjualan ini adalah salah satu komponen pengukur pencapaian kerja perusahaan dalam memberikan penghargaan kepada karyawannya. Sasaran strategic ini dapat di capai perusahaan dengan persentase peningkatan penjualan, Peningkatan pendapatan PT. Thamrin Brothers dapat dilihat tabel di bawah ini.

**Tabel IV.2**  
**Anggaran dan Realisasi Pendapatan penjualan**  
**pada PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura**

Tahun	Anggaran (Rp) Penjualan	Realisasi (Rp) Penjualan	Penyimpangan	Persentase pencapaian
			Rupiah (Rp)	
2008	10.700.000.000	13.333.470.000	2.633.470.000	125%
2009	12.850.000.000	13.301.445.000	651.445.000	105%
2010	13.480.000.000	12.710.939.000	( - ) 769.061.000	94%

Sumber : Penulis,2012

Dari tabel diatas di tahun 2008 persentase pencapaian penjualan sebanyak 125% atau dengan kata lain perusahaan berhasil menaikkan

penjualan sebanyak 25% dari anggaran yang di targetkan, dengan perhitungan  $[1 + \{0,40 \times (25\%-5\%)\}] = 10,5$  dengan demikian penilaian berdasarkan penjualan di tahun 2008 performance grade “luar biasa sekali”.

Tahun 2009 persentase pencapaian penjualan sebanyak 105% atau dengan kata lain perusahaan berhasil menaikkan penjualan 5% dari anggaran yang di targetkan dengan perhitungan  $[1 + \{0,40 \times (5\%-5\%)\}] = 1,4$  yang artinya di tahun 2009 performance grade “cukup”.

Tahun 2010 persentase pencapaian target perusahaan hanya 94% dari target yang di anggarkan atau dengan kata lain perusahaan mengalami penurunan -16% dari anggaran yang ditargetkan.  $[1 + \{0,40 \times (-16 - 5\%)\}] = -6,5$  dengan demikian penilaian berdasarkan penjualan di tahun 2010 performance gradenya dibawah standar perusahaan.

#### b) Berkurangnya Biaya

Berkurangnya biaya juga merupakan salah satu faktor pengukuran kinerja yang akan diberikan penghargaan karena dengan berkurangnya biaya perusahaan dapat mengalokasikan dananya untuk kesejahteraan karyawan. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini biaya operasional yang dikeluarkan perusahaan bagian penjualan:

**Tabel IV.3**  
**Biaya Operasional Penjualan**  
**PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura**

Tahun	RKAP Tahun Berjalan	Realisasi Tahun Berjalan	Selisih
2008	Rp 50.000.000	Rp 48.529.000	-Rp 1.471.000
2009	Rp 48.000.000	Rp 51.120.000	+Rp 3.120.000
2010	Rp 51.000.000	Rp 54.450.000	+Rp 3.450.000

Sumber : PT. Thamrin Brothers cabang Martapura,2011

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan data mengenai biaya operasional penjualan yang dikeluarkan selama 3 tahun berjalan, yakni dimulai dari tahun 2008-2009 Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAAP) Untuk biaya penjualan.

Biaya penjualan di tahun 2008 yang di rencanakan perusahaan untuk biaya promosi,iklan dan kendaraan operasional dan lain sebagainya adalah sebesar Rp.50.000.000 sedangkan biaya yang digunakan hanya sebesar Rp.48.529.000, disini terlihat adanya selisih sebesar Rp.1.471.000 yang artinya anggaran dari perusahaan tidak terpakai sepenuhnya dan masih bersisa untuk dimasukkan kembali ke kas perusahaan, sedangkan biaya penjualan di tahun 2009 yang di anggarkan Rp.48.000.000 tetapi realisasi biaya yang terjadi lebih besar dari yang direncanakan yakni sebesar Rp.51.120.000 selisihnya adalah Rp.3.120.000. kemudian pada tahun 2010 biaya yang direncanakan sebesar Rp.51.000.000 sedangkan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp.54.450.000 selisih ini lebih besar yakni Rp.3.450.000 yang artinya anggaran perusahaan untuk biaya operasional bertambah.

Sehubungan dengan bertambahnya biaya operasional penjualan membuat perusahaan harus menurunkan insentif karyawan, karena biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan melebihi biaya yang telah dianggarkan.

c) Loyalitas Pelanggan

Loyalitas pelanggan merupakan tingkat kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggannya. Jika jumlah pelanggan perusahaan dari tahun ke tahun tetap atau bahkan mengalami peningkatan maka perusahaan mampu mempertahankan pelanggannya. Adapun cara-cara yang dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi pelanggan yaitu sebagai berikut :

a. Buatlah program khusus untuk membangun loyalitas pelanggan.

Pelanggan setia adalah aset paling penting bagi perusahaan untuk menjaga kestabilan penjualan. Karena itu membuat program khusus bagi para pelanggan, menjadi salah satu cara untuk mempertahankan loyalitas mereka. Sehingga pelanggan tidak pindah ke produk lain. Misalnya saja dengan mengadakan kegiatan menarik seperti jalan sehat bersama atau mengadakan acara mudik gratis bersama bagi para pelanggan.

b. Berikan inovasi baru yang belum dimiliki perusahaan lain.

Dengan adanya inovasi baru dapat menjadi salah satu kelebihan dalam perusahaan. Ketika perusahaan mengeluarkan inovasi baru yang memiliki nilai lebih dibandingkan perusahaan lainnya, maka

peluang konsumen akan semakin terbuka lebar. Dan penjualan pun dapat meningkat seiring bertambahnya jumlah konsumen.

Dalam hal ini dapat dilihat juga bahwa untuk mempertahankan pelanggan juga perlu memperhatikan kepuasan pelanggan, diperlukan teknik untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan. Metode survey merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam pengukuran kepuasan pelanggan. Metode survey kepuasan pelanggan dapat menggunakan pengukuran sebagai berikut:

1. Pengukuran dapat dilakukan secara langsung dengan pertanyaan seperti “Ungkapkan seberapa puas saudara terhadap produk dan pelayanan PT. Thamrin Brothers cabang Martapura pada skala berikut: sangat tidak puas, tidak puas, netral, puas, sangat puas.
2. Responden diberi pertanyaan mengenai seberapa besar mereka mengharapkan suatu atribut tertentu dan seberapa besar yang mereka rasakan.
3. Responden diminta untuk menuliskan masalah-masalah yang mereka hadapi berkaitan dengan penawaran dari perusahaan. Disamping itu responden juga diminta untuk menuliskan perbaikan-perbaikan yang mereka sarankan.
4. Responden dapat diminta untuk meranking berbagai elemen (atribut) dari penawaran berdasarkan derajat pertanyaan setiap elemen dan seberapa baik kinerja perusahaan dalam masing-masing elemen.

#### d) Meningkatnya Keterampilan Karyawan

Dalam pengukuran kinerja meningkatkan keterampilan karyawan PT. Thamrin Brothers telah memprogramkan kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkesinambungan. Program ini dilakukan perusahaan selama satu tahun sekali dalam profesi masing-masing. Pelatihan yang diadakan yakni berupa pelatihan sistem informasi manajemen, latihan teknik dan umum serta pelatihan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Dengan adanya kegiatan pelatihan dan pengembangan, para karyawan diharapkan mampu meningkatkan kualitas kerja dalam melaksanakan fungsi serta tugas pokok serta tanggung jawabnya baik dimasa sekarang maupun akan datang.

Pelatihan dan pengembangan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan adalah pelatihan dan pengembangan yang telah memenuhi ketentuan, ketentuan diantaranya yakni syarat-syarat pelatihan dan pengembangan yang dinyatakan secara tegas dan jelas serta dilakukan evaluasi karyawan secara rutin terhadap tugas yang mereka lakukan.

Mengingat pentingnya kontribusi setiap karyawan dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan, maka kegiatan tersebut diharapkan dapat berjalan secara efektif dan memberikan pengaruh signifikan terhadap karyawan yang mengikutinya. Biaya pelatihan dan pengembangan yang dikeluarkan

oleh perusahaan tidaklah sedikit sehingga bila pelatihan yang diadakan tidak sesuai dengan kebutuhan dan tidak tepat sasaran yang ingin dicapai perusahaan, maka pelatihan karyawan tidak meningkatkan kemampuan karyawan hanya menghabiskan biaya saja.

## **2. Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja**

### **a) Insentif**

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

PT. Thamrin Brothers memberikan Insentif kepada karyawan sesuai dengan jenis motor yang dapat mereka jual, ketentuan pemberian insentif kepada karyawan dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel IV.4**  
**Ketentuan Pemberian Insentif Untuk Karyawan Di PT. Thamrin**  
**Brothers Cabang Martapura ( Berdasarkan Jenis motor)**

No	Jenis/Merek Motor	Insentif
1.	Motor Matic ada 3 jenis: 4. Mio Soul 5. Mio CW 6. Xeon	Rp. 110.000 Rp. 130.000 Rp 150.000
2.	Motor Vega ada 2 Jenis: 3. Vega R-DB 4. Vega ZR-DB	Rp. 110.000 Rp. 120.000
3.	Motor Jupiter ada 2 jenis: 3. Jupiter Z dan Jupiter ZX-CW 4. Jupiter MX	Rp. 140.000 Rp. 150.000
4.	Motor Sport ada 3 jenis 4. Byson 5. V-Ixion 6. Scorpio Z-CW	Rp. 200.000 Rp. 210.000 Rp. 230.000

Sumber: PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura, 2011

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa insentif yang diterima karyawan sesuai dengan jenis motor yang mereka jual.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada Bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini penulis akan mencoba memberikan kesimpulan dan saran-saran yang mungkin berguna bagi perusahaan.

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya tentang Analisis Pengukuran Kinerja dengan Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja pada PT. Thamrin Brothers cabang Martapura, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

##### **1. Pengukuran Kinerja Perusahaan**

Pada pengukuran ini sistem penghargaan karyawan di nilai dari tingkat meningkatnya penjualan, berkurangnya biaya, loyalitas pelanggan, dan meningkatnya keterampilan karyawan.

###### **a) Meningkatnya Penjualan.**

Peningkatan penjualan pada PT. Thamrin Brothers cabang Martapura ditahun 2008 telah mampu mencapai target penjualan. Namun di tahun 2009-2010 terjadi penurunan pendapatan penjualan perusahaan dari target yang dianggarkan perusahaan, hal ini disebabkan penetapan jumlah anggaran yang terlalu besar dan adanya penurunan insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dari 0,7 % menjadi 0,5%.

b) Berkurangnya Biaya

Ditahun 2008, PT. Thamrin Brothers cabang Martapura mampu menurunkan biaya operasional penjualan, dan berdasarkan pengalaman tahun 2008, akhirnya perusahaan menurunkan anggaran penjualan pada tahun 2009.

Pada tahun 2009, anggaran biaya penjualan perusahaan mengalami kenaikan yang cukup besar dari target yang dianggarkan. Ditahun 2010, perusahaan menaikkan anggaran biaya penjualan agar biaya penjualan tidak melebihi anggaran biaya penjualan, walaupun anggaran biaya penjualan telah dinaikkan ternyata biaya penjualan tetap meningkat.

c) Loyalitas Pelanggan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis maka dapat disimpulkan bahwa PT. Thamrin Brothers cabang Martapura mampu mempertahankan loyalitas pelanggannya. Terbukti pada cara-cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam mempengaruhi pelanggannya sangat efektif sehingga tingkat loyalitas pelanggan tetap baik.

d) Meningkatnya Keterampilan Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis maka disimpulkan bahwa peningkatan keterampilan yang ingin dicapai perusahaan dengan melakukan pelatihan yang dilakukan PT. Thamrin Brothers tidak sesuai dengan kebutuhan. Artinya analisis kebutuhan akan pelatihan tersebut belum tepat karena kegiatan pelatihan belum mengenai sasaran yang

ingin dicapai perusahaan sehingga pelatihan dan pengembangan tersebut belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kualitas dan kemampuan karyawan.

## **2. Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja**

### **a) Insentif**

Insentif yang diinginkan dari sisi perusahaan mampu memenuhi harapan dan cita-cita karyawan secara efektif mampu memberikan kemampuan maksimalnya hingga tercapainya kualitas kerja dalam perusahaan. Sukses atau tidaknya sistem penghargaan berupa insentif yang dilaksanakan tergantung pada semangat dan gairah kerja yang ada dalam perusahaan.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat penulis berikan yang mungkin bermanfaat bagi PT. Thamrin Brothers cabang Martapura, yaitu:

1. Sebaiknya sistem penghargaan berbasis kinerja dapat benar-benar diterapkan agar kinerja karyawan dapat lebih baik dan sesuai keinginan PT. Thamrin Brothers. Pengukuran kinerja dengan konsep sistem penghargaan berbasis kinerja pihak perusahaan harus menerapkan sasaran strategic dalam pengukuran kinerja yang akan diberi penghargaan.

2. Dalam pemberian penghargaan perusahaan harus bertindak sebagai motivator dan harus mempunyai kriteria berikut ini:
  - a) Penghargaan harus dihargai oleh penerima
  - b) Penghargaan harus cukup besar untuk memiliki dampak
  - c) Penghargaan harus dapat dimengerti oleh penerima
  - d) Penghargaan harus diberikan pada waktu yang tepat
  - e) Dampak penghargaan harus dirasakan dalam jangka panjang
  - f) Penghargaan harus dapat diubah
  - g) Penghargaan harus memerlukan biaya yang efisien
3. Sebaiknya pihak perusahaan memulai untuk menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja sehingga permasalahan yang dihadapi perusahaan dalam penerapan penghargaan kepada karyawan dapat sesuai dengan kemampuan dan kinerja karyawan, sehingga tidak menimbulkan kecemburuan sosial pada karyawan lain.
4. Sebaiknya perusahaan mempertimbangkan menaikkan insentif karyawan agar karyawan lebih termotivasi lagi untuk berkerja dan dapat meningkatkan penjualan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albanase .2002. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Akademi Manajemen, Perusahaan YKPN, Yogyakarta,
- Hartono .2008. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Andi Yogyakarta,
- Iqbal hasan.2002. *Metodelogi Penelitian Skripsi dan Tesis*, Salemba Empat Jakarta.
- Mangku Negara. 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, cetakan pertama, Remaja Rosda Karya, Bandung
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi yogyakarta. Yogyakarta.
- Mulyadi. *Alat Manajemen Kontemporer untuk pelipat ganda Kinerja Keuangan Perusahaan*, Jakarta, Salemba Empat,2002.
- Mulyadi dan Johny, 2002,*Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, Edisi 2,Jakarta: Salemba Empat,2002
- NanLin dan W.Gulo. 2002. *Metode Penelitian, Penelitian PT.Crasindo*, Jakarta
- Sedarmayanti. 2002. *Dasar-dasar Pengetahuan tentang Manajemen Perkantoran*, Mandar Maju, Bandung.
- Sugiono, 2002. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. CV . Alfabeta Bandung
- Tohardi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Skripsi : Rosyati, 2004 skripsi. *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard (study kasus pada perusahaan daerah air minum kota magelang)*. fakultas Ekonomi Magelang.



# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

## FAKULTAS EKONOMI

**JURUSAN**

PROGRAM MANAJEMEN (PM)  
 JURUSAN AKUNTANSI (JA)  
 PROGRAM PENANCIAN (PP)

**IZIN PENYELENGGARAAN**

No. 3619/DITK/02010  
 No. 3620/DITK/02010  
 No. 3337/DITK/02009

**AKREDITASI**

No. 018/BAN-PT/AR-X/S/10/0205 (BB)  
 No. 044/BAN-PT/AR-X/BS/10/0211 (BS)  
 No. 100/BAN-PT/AR-X/06/06/1011 (06)

Alamat : Jl. Sekeloa Timur No. 1, Ulu, (0711) 5111433 Faximile (0711) 518018 Palembang 30263

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari/Tanggal Ujian : Jum'at, 02 Maret 2012  
 Waktu Ujian : 13.00 – 17.00 WIB  
 Nama Mahasiswa : Ria Anggraini  
 NIM : 22 2008 127  
 Program Studi : Akuntansi  
 Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen  
 Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja Pada PT. Thamrin Brothers Cabang Martapura

**TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI SERTA PEMBIMBING SKRIPSI SEHINGGA DIPERKENANKAN UNTUK MENDAFTAR WISUDA**

NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
M. Taufiq Syamsuddin, S.E., Ak., M.Si	Pembimbing	13/02-2012	
M. Taufiq Syamsuddin, S.E., Ak., M.Si	Ketua Penguji	13/02-2012	
Aprianto, S.E., M.Si	Anggota Penguji 1	13-02-2012	
Mizan, S.E., Ak., M.Si	Anggota Penguji 2	13-02-2012	

Palembang,                      Maret 2012  
 An. Dekan  
 Ketua Program Studi Akuntansi



**Dr. Sunardi, S.E., M.Si.**  
 NIDN : 0206046303

**PT. THAMRIN BROTHERS**  
**Jl. Jendral Sudirman No. 43**  
**Kec.Martapura - OKU Timur**  
**☎ (0735) 481075**

---

Martapura, 12 November 2011

Hal : Surat Pengambilan Data Skripsi  
Lampiran : 1 Berkas

Kepada Yth,

Bapak/Ibu Dekan Fakultas Ekonomi  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
Di -  
Palembang

Dengan Hormat,

Sehubungan untuk menindak lanjuti Surat No.222/G-17/FE-UMP/XII/2011 Mengenai Izin Penelitian untuk pengambilan Data Tugas Akhir di PT. Thamrin Brothers Cab, Martapura, kami selaku pihak yang mewakili PT. Thamrin Brothers Cab Martapura menyetujui dan member izin agar kiranya Sdr. Ria Anggraini dengan No. Pokok 22 2008127, Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang dapat mengambil data yang diperlukan di Perusahaan kami. Akan tetapi kami tidak dapat memberikan data lebih akurat karena data yang diberikan melainkan hanya bersifat pemaparan saja.

Demikianlah Surat ini Balasan dari kami, atas perhatian dan kerjasama yang lebih baik kami ucapkan terima kasih.

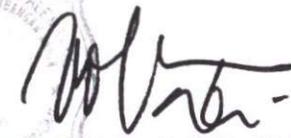
Hormat Saya,

*PT. Thamrin Brothers*  
**MARTAPURA**

**Irwan**

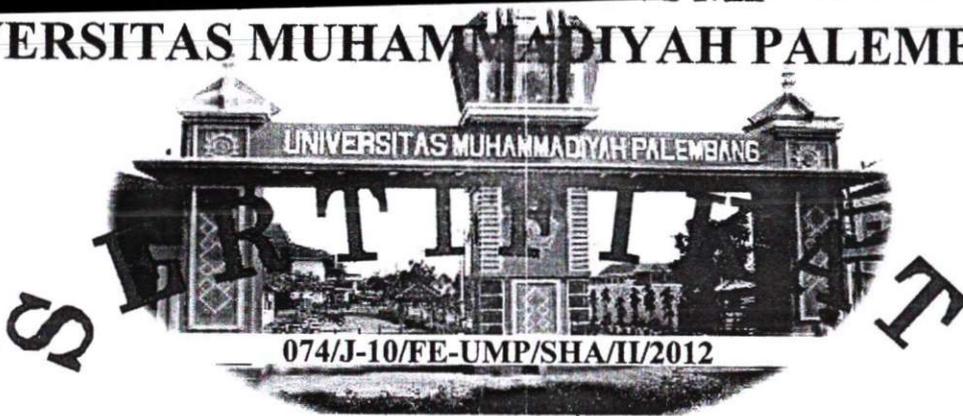
**KA.Divisi**



 <p style="text-align: center;"><b>ECONOMICS FACULTY</b>  <b>UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG</b>  <b>LANGUAGE INSTITUTE &amp; CAREER</b></p> <p style="text-align: center;">Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang  Telp. 0711.511433  e-mail: lbpk_feump@yahoo.com</p>				<b>TOEFL PREDICTION TEST</b>				
				FULL NAME		TIME TAKEN		
RIA ANGGRAINI		08.00-10.00 AM						
SEX		DATE OF BIRTH	TEST DATE					
M/F		D / M / Y	D / M / Y					
F		27-Jan-1991	12-Feb-2012					
<b>TOEFL PREDICTION SCORES</b>								
SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE					
46	38	41	417					
<b>EXAMINEE'S NUMBER</b>								
1319								
 <b>Prof. Dr. Indawan Syahri, M.Pd.</b> Consultant				<table border="1"> <tr> <td>DATE OF REPORT</td> </tr> <tr> <td>16/02/2012 †</td> </tr> </table>			DATE OF REPORT	16/02/2012 †
DATE OF REPORT								
16/02/2012 †								
 <b>Muhammad Fahmi., S.E., M.Si</b> CHAIRMAN								
<p>When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute &amp; career under secure conditions. This score is valid for only six months. This report is confidential</p>								



# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



074/J-10/FE-UMP/SHA/II/2012

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : RIA ANGGRAINI  
NIM : 222008127  
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an  
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang  
Dengan Predikat **CUKUP MEMUASKAN**

Palembang, 17 Februari 2012

an. Dekan  
Pembantu Dekan IV

*Unggul dan Islami*



*[Signature]*  
Drs. Antoni, M.H.I.



# MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## Piagam

NO. 122 /H-4/UMP/VII/2011

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang  
Menerangkan dan Memberikan Piagam kepada :

Nama : RIA ANGGRAINI  
Tempat/Tgl.Lahir : PALEMBANG, 21 JANUARI 1991  
Nomor Pokok Mahasiswa : 22.2008.127  
Fakultas/Jurusan : EKONOMI - AKUNTANSI

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan I yang dilaksanakan dari tanggal 14 Juli sampai dengan 19 Agustus 2011 bertempat di

Kelurahan : SILABERANTI ( I )  
Kecamatan : SEBERANG ULU I  
Kota : Palembang  
Tema : Lingkungan Hidup Yang Bersih & Nyaman  
Dinyatakan : Lulus / Tidak Lulus  
Dengan Nilai : A



Mengetahui  
Rektor,  
  
H. M. Idris, SE. M.Si  
NBM/NIDN : 786010 / 0213106001

Palembang, 27 Agustus 2011  
Ketua Lembaga Penelitian dan  
Pengabdian Pada Masyarakat  
  
Alhanannasir, M.Si  
NBM/NIDN : 764493 / 0229086601

## BIODATA PENULIS

Nama : Ria Anggraini  
Nim : 22 2008 127  
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Akuntansi  
Tempat Tanggal Lahir : Palembang, 27 Januari 1991  
Agama : Islam  
Alamat : Komplek Pakri I No.340 C-3 Palembang  
Hobby : Musik  
No Handphone : 085266668651  
Nama Orang Tua  
1. Ayah : Amrullah  
2. Ibu : Romlah  
Pekerjaan Orang Tua  
1. Ayah : TNI-AD  
2. Ibu : Ibu Rumah Tangga