

**PERENCANAAN SISTEM INSENTIF TERHADAP TINGKAT
PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA BAGIAN POLISHING
DI PT. SELECTRIX**

TUGAS AKHIR

**Karya tulis sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik dari
Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Pasundan**

Oleh

CIKAL ZAINUL MUTTAQIN

NRP : 143010083



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS PASUNDAN**

2019

**PERENCANAAN SISTEM INSENTIF TERHADAP TINGKAT
PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA BAGIAN POLISHING
DI PT. SELECTRIX**

CIKAL ZAINUL MUTTAQIN

NRP : 143010083

ABSTRAK

PT. Selectrix Indonesia adalah sebuah perusahaan yang memproduksi locking hinging dan sealing solution atau perangkat kunci yang sering dipakai baik itu kunci lemari atau kunci rumah. Pada dasarnya produk yang diproduksi berkaitan dengan bahan metal dan almunium. Perusahaan ini memiliki cukup banyak karyawan tetapi kinerjanya kurang optimal sehingga perusahaan harus mengoptimalkan kinerja dari setiap karyawan. Perusahaan ini belum menerapkan sistem pengupahan dengan berbasis insentif, disatu sisi perusahaan ingin mencapai hasil pendapatan yang optimal. Padahal, secara umum, sistem penggajian berbasis insentif dipandang sebagai komponen kunci untuk meningkatkan dan mempertahankan motivasi, kinerja, dan integritas kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat perencanaan upah insentif yang cocok dan sesuai dengan kondisi perusahaan. Dengan demikian, diharapkan perusahaan memiliki perencanaan yang jelas dalam pemberian upah insentif yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan meningkatkan hasil produksi yang maksimal. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode hasley dan rowan, Pengambilan data hanya dilakukan pada pekerja bagian polishing. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa metode hasley dan rowan dapat digunakan untuk membuat perencanaan pemberian upah insentif di PT. Selectrix.

Kata kunci : *upah insentif, rowan, hasley*

**PERENCANAAN SISTEM INSENTIF TERHADAP TINGKAT
PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA BAGIAN POLISHING
DI PT. SELECTRIX**

CIKAL ZAINUL MUTTAQIN

NRP : 143010083

ABSTRACT

PT. Selectrix Indonesia is a company that produces locking hinging and sealing solutions or a key that is often used for a cabinet lock or a house key. Basically, the company using products that related to metal and aluminum. This company has quite a lot of employees but their performances are not optimal. It urges the company to optimizing each of employees performance. This company has not been applied incentive-based payment on their salary payment system, on the other hand, the company also wants to achieve an optimal results. Whereas, incentive-based payment is generally reliable to increase and maintain motivation, performance and integrity of the employee's work. This research was made to know which incentive-based payment that suitable for this company. Therefore, the company is expected to has incentive-based payment plan that can increase employee's performance and maximize their production. This research use hasley and rowan methode. Data assembled from only polishing workers. The result of this research indicate that hasley and rowan method can be used to plan incentive-based payment at PT. Selectrix.

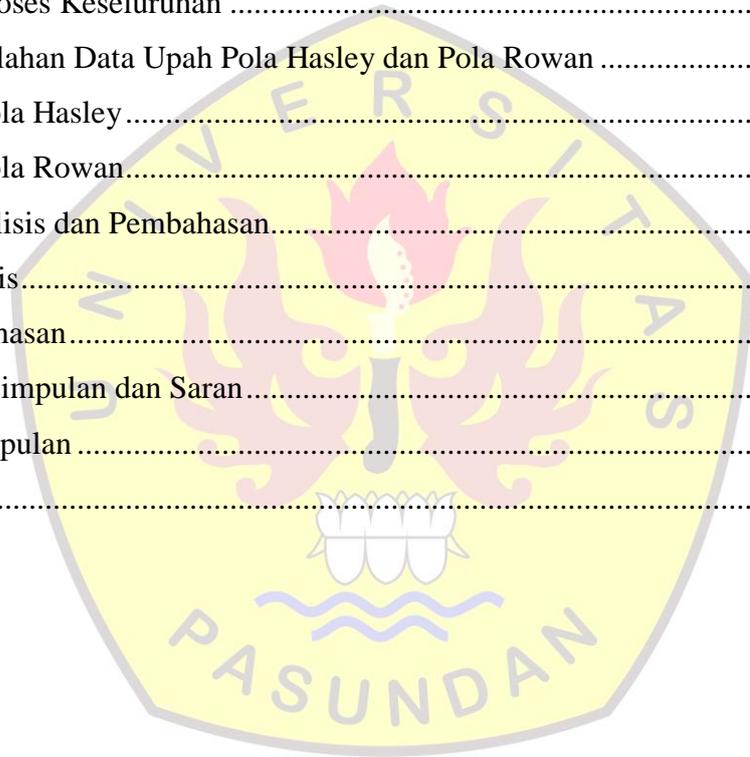
Kata kunci : *incentive-based pay, method rowan, method hasley*

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR DAN ILUSTRASI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
Bab I Pendahuluan	I-1
I.1 Latar Belakang	I-1
I.2 Perumusan Masalah	I-4
I.3 Tujuan dan Manfaat Pemecahan Masalah	I-5
I.4 Pembatasan dan Asumsi	I-5
I.5 Lokasi Penelitian	I-6
I.6 Sistematika Penulisan	I-6
Bab II Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori	II-1
II.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	II-1
II.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	II-1
II.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	II-2
II.2 Perencanaan Upah Insentif	II-5
II.2.1 Perencanaan	II-5
II.2.2 Upah	II-5
II.2.3 Sistem Upah	II-7
II.2.4 Menetapkan Standar	II-8
II.2.5 Insentif	II-9
II.2.6 Tujuan Pemberian Insentif	II-9
II.2.7 Pola Premi Menurut Hasley	II-9
II.2.8 Pola Premi Menurut Rowan	II-10
II.2.9 Sifat Dasar Upah Insentif	II-11
II.2.10 Kesulitan Sistem Upah Insentif	II-11

II.3 Tingkat Kinerja Karyawan.....	II-12
II.3.1 Tingkat Kinerja	II-12
II.3.2 Standar Kinerja	II-12
II.3.3 Fungsi Standar Kinerja.....	II-13
II.3.4 Studi Gerakan.....	II-13
II.3.5 Pengukuran Waktu Kerja dengan Jam Henti	II-18
II.3.6 Langkah-langkah Melakukan Pengukuran.....	II-18
II.3.7 Perhitungan Waktu Baku	II-24
II.3.8 Karyawan	II-25
II.3.9 Shift Kerja.....	II-26
II.4 Penyesuaian dan Kelonggaran.....	II-26
II.4.1 Penyesuaian.....	II-26
II.4.2 Kelonggaran	II-31
II.5 Peta Kerja.....	II-37
II.5.1 Definisi Peta Kerja	II-37
II.5.2 Macam-macam Peta Kerja	II-37
Bab III Usulan Pemecahan Masalah	III-1
III.1 Model Pemecahan Masalah.....	III-1
III.2 Langkah-langkah Pemecahan Masalah.....	III-2
III.2.1 Perumusan Masalah	III-2
III.2.2 Tujuan Penelitian	III-3
III.2.3 Landasan Teori	III-3
III.2.4 Penentuan Metode Penyelesaian Masalah	III-3
III.2.5 Pengumpulan Data.....	III-4
III.2.6 Pengolahan Data	III-4
III.2.7 Bisnis Proses Penggajian	III-11
III.2.8 Analisis dan Pembahasan	III-12
III.2.9 Kesimpulan dan Saran	III-12
Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data	IV-1
IV.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	IV-1
IV.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	IV-1
IV.1.2 Visi dan Misi	IV-2

IV.1.3 Jenis Produk Manufaktur.....	IV-2
IV.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan.....	IV-3
IV.1.5 <i>Job Description</i>	IV-3
IV.1.6 Lokasi Pabrik.....	IV-6
IV.2 Peta Kerja.....	IV-6
IV.2.1 Peta Kerja Operasi.....	IV-6
IV.2.2 <i>Flow Diagram</i>	IV-7
IV.3 Pengumpulan Data	IV-7
IV.4 Pengolahan Data	IV-10
IV.4.1 Proses Keseluruhan	IV-11
IV.5 Pengolahan Data Upah Pola Hasley dan Pola Rowan	IV-30
IV.5.1 Pola Hasley.....	IV-30
IV.5.2 Pola Rowan.....	IV-33
Bab V Analisis dan Pembahasan.....	V-1
V.1 Analisis.....	V-1
V.2 Pembahasan.....	V-3
Bab VI Kesimpulan dan Saran.....	VI-1
VI.1 Kesimpulan	VI-1
VI.2 Saran	VI-1



Bab I Pendahuluan

I.1 Latar Belakang Masalah

Suatu produksi tidak akan dapat berjalan tanpa adanya faktor-faktor produksi, salah satunya ialah faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Faktor SDM memegang peranan yang sangat penting dalam proses produksi karena manusia lah yang berperan aktif dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengendalikan setiap aktivitas. Oleh karenanya, faktor SDM perlu dikendalikan dengan baik agar produktivitas kerja dapat meningkat. (Wignjosoebroto, 1995) mengatakan bahwa terdapat dua hal pokok yang menentukan dalam pengelolaan faktor sumber daya manusia agar produktivitas kerja dapat meningkat, yaitu kemampuan kerja (*Ability*) dan motivasi kerja. “Motivasi kerja adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.” (Siagian 2002). Peningkatan motivasi kerja salah satunya dapat dilakukan dengan menerapkan sistem upah insentif (perangsang).

Tujuan utama dari pemberian insentif adalah untuk meningkatkan dan menjaga motivasi pekerja dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan produktivitas kerjanya (Wignjosoebroto, 1995).

Berbicara upah sudah tentu merupakan salah satu alasan bagi seseorang untuk bekerja dan merupakan alasan yang paling penting diantara yang lain seperti berprestasi, mengembangkan diri atau untuk mengaktualisasikan diri atau sumber penghasilan guna memenuhi kebutuhan diri pekerja itu sendiri maupun keluarganya serta cerminan kepuasan kerja.

Insentif adalah sebuah program yang diberikan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar karyawan tersebut jauh lebih giat lagi dalam bekerja dan dapat meningkatkan prestasi kerjanya di dalam perusahaan (Ranupandojo, 2002)

Upah juga yang selalu memicu konflik antara pihak manajemen dengan karyawan seperti banyak terjadi di akhir-akhir ini. Hampir 90% pertentangan antara pekerja dan majikan diakibatkan oleh masalah upah (Hariandja, 2002). Ini menjadi bukti bahwa upah atau gaji merupakan aspek yang penting dari sudut pandang organisasi, ini juga menjadi salah satu faktor penting dalam dalam meningkatkan kepuasan kerja, memotivasi pegawai, merangsang pegawai baru yang berkualitas

untuk memasuki organisasi, mempertahankan pegawai yang ada, dan meningkatkan produktifitas. Oleh karena itu perencanaan atau penentuan upah menjadi isu penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Seiring berjalannya waktu dapat dikatakan perkembangan industri semakin pesat dan membuat persaingan antara perusahaan semakin kuat. Perusahaan-perusahaan yang bergerak di dunia industri tersebut bersaing untuk menjaga kelangsungan hidup dan eksistensi perusahaan. Begitu juga dengan industri kunci dan aksesoris panel yang ada di Indonesia. Meningkatkan permintaan akan perlengkapan kunci dan aksesoris panel. Perusahaan kunci dan aksesoris panel melakukan segala upaya agar eksistensi perusahaan tetapi berdiri tegak diantara persaingan yang ada.

PT. Selectrix adalah perusahaan yang memproduksi berbagai jenis kunci dan aksesoris panel. Banyak perusahaan yang bergerak pada bidang yang sama, menuntut PT. Selectrix untuk memperhatikan tingkat kuantitas dan kualitas produk yang di hasilkan. Tingkat efisiensi dan efektifitas dari perusahaan harus selalu dapat memenuhi permintaan konsumen. Dalam hal ini untuk memenuhi permintaan konsumen perusahaan tidak mungkin terlepas dari tenaga kerja manusia, walaupun aktivitas produksi di PT. Selectrix itu telah mempunyai modal yang besar dan teknologi dan teknologi yang cukup modern, sebab bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber daya maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

PT. Selectrix, menerapkan sistem penggajian borongan pada pekerjanya khususnya dibagian proses polishing. Pekerja digaji sesuai dengan yang mereka hasilkan. Melihat manfaat dari upah insentif itu sendiri, baik dari sisi pihak perusahaan maupun tenaga kerja, penulis menganggap bahwa sistem upah insentif perlu diterapkan pada perusahaan. Dengan adanya sistem ini pula, dapat mewujudkan hubungan yang harmonis antara tenaga kerja, pengelola perusahaan, dan pimpinan perusahaan, yang dapat berdampak pada kelayakan pekerja. Namun untuk tetap memaksimalkan keuntungan, pengaturan dan pengendaliannya sangatlah penting, agar sistem upah yang dirancang dapat menguntungkan pihak perusahaan maupun pihak tenaga kerja.

Wignjosoebroto (1995) mengatakan “dasar penetapan besarnya insentif yang dibayarkan adalah efisiensi kerja operator, yang diukur menurut *Output* yang dihasilkan dibandingkan dengan standard *Output* yang ditetapkan”. Oleh karena itu, sebelum melakukan perhitungan upah insentif perlu dilakukan perhitungan *Output* standar dari perusahaan Selectrix. *Output* standar dapat dihitung dari besarnya waktu standar atau waktu baku.

PT. Selectrix itu sendiri para karyawan khususnya dibagian polishing di beri target untuk menghasilkan jumlah kunci dan aksesoris panel sebanyak 334 pcs/hari. Hal ini menuntut para karyawan untuk bekerja keras supaya dapat memenuhi target yang diberikan oleh pihak perusahaan, tetapi dalam kenyataan terkadang para karyawan tidak dapat memenuhi target yang telah diberikan oleh pihak perusahaan. Semakin banyaknya target yang diberikan kepada para karyawan membuat motivasi karyawan di dalam bekerja menjadi menurun, sehingga produktivitas tidak tercapai optimal. Disamping itu juga karyawan PT. Selectrix belum mendapatkan upah yang sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional), karyawanpun banyak yang mengeluh akan target yang harus dicapai karena target yang dipeoleh sangat lah banyak tidak sebanding dengan upah yang diperoleh, jam kerja yang sudah di tentukan oleh pihak perusahaan karyawan tetap tidak mencapai target yang sudah ditentukan.

Berdasarkan pengamatan yang telah penulis lakukan di tempat penelitian PT. Selectrix didapatkan data pengamatan, sebagaimana tersaji pada tabel I.1 di bawah ini:

Tabel I.1 Jumlah Penyelesaian Pekerjaan Polishing di PT. Selectrix

Pekerja	Target	Produksi	Persentase (%)
A	334	210	63%
B	334	105	31%
C	334	84	25%
D	334	70	21%

Berdasarkan hasil pengamatan bahwa perusahaan mendapatkan masalah rendahnya produksi, rendahnya produksi ini bisa disebabkan oleh rendahnya insentif.

Untuk dapat tercapainya tujuan perusahaan maka perlu adanya suatu motivasi agar karyawan mampu bekerja dengan baik, dan salah satu motivasi itu adalah dengan memenuhi keinginan-keinginan karyawan. Karena upah insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para karyawan agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai dengan kemampuan masing-masing. Dengan menurunnya produktivitas dan semangat kerja para karyawan maka insentif menjadi salah satu solusi untuk menunjang kinerja karyawan dalam meningkatkan hasil produksi.

Hal ini sudah diteliti oleh (Hauten, G.V. & Gunadhi E 2013) dalam penelitiannya telah membuktikan bahwa insentif berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Hal ini juga di ungkapkan oleh (Sofyandi 2008) insentif merupakan salah satu bentuk kompensasi langsung. Insentif adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

Dengan target produksi produk kunci dan aksesoris panel adalah 334 pcs/hari, maka perusahaan harus mencari cara agar permintaan dari para konsumen dapat terpenuhi dengan baik. Permasalahan yang dihadapi oleh PT. Selectrix adalah belum adanya perencanaan mengenai pemberian insentif, yaitu kurangnya perhatian pimpinan perusahaan terhadap pemberian insentif kepada karyawan, hal ini dilihat dari kurangnya semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sehingga kinerja karyawan menurun.

Berdasarkan permasalahan yang dipaparkan diatas, maka penulis merasa tertarik untuk mengambil tugas akhir dengan judul “Perencanaan Sistem Insentif Terhadap Tingkat Produktivitas Karyawan Pada Bagian Polishing Di PT. Selectrix”

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan dibahas adalah “Perencanaan Upah Insentif yang seperti apa yang cocok dan sesuai dengan kondisi di perusahaan PT. Selectrix?”

I.3 Tujuan dan Manfaat Pemecahan Masalah

Tujuan yang ingin dicapai peneliti pada PT. Selectrix adalah membuat perencanaan upah insentif yang seperti apa yang cocok dan sesuai dengan kondisi perusahaan PT. Selectrix.

I.4 Pembatasan dan Asumsi

Karena pembahasan analisis sistem kerja ini ruang lingkupnya sangat luas maka peneliti akan membatasi laporan tugas akhir ini mencakup:

1. Data pendukung untuk memecahkan masalah penelitian ini dihimpun dari pekerja di bagian produksi.

Asumsi-asumsi yang digunakan pada penelitian tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan kecakapan pekerja dianggap sudah cukup memadai dan memenuhi persyaratan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan masing-masing.
2. Pekerja diasumsikan sudah bisa melakukan pekerjaan pada bidang masing-masing.

I.5 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pada PT. Selectrix Indonesia, yang beralamat di Kawasan Industri De Prima Terra 1, Jalan Sapan Blok A1 No. 6-7, Bojongsoang, Bandung, Jawa Barat 40288

I.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam memahami penelitian ini, maka dibuatlah sistematika penulisan yang terdiri dari enam bab, yang tersusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan berisikan penjelasan secara umum yang terdiri dari, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat pemecahan masalah, pembatasan dan asumsi, lokasi penelitian, sistematika penulisan laporan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan mengenai landasan teori, pada bab ini juga menjelaskan kerangka pemikiran, penelitian-penelitian terdahulu dan hipotesis

BAB III USULAN PEMECAHAN MASALAH

Bab ini berisikan usulan-usulan pemecahan masalah yang terdiri dari, model pemecahan masalah, langkah-langkah pemecahan masalah

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan pengumpulan dan pengolahan data, pengumpulan data dan pengolahan data bisa dilakukan dengan cara wawancara, dan observasi

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai analisis dan pembahasan, menganalisis yang sudah di teliti atau diobservasi serta menjawab atas pertanyaan pada rumusan masalah

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas tentang beberapa kesimpulan dari pembahasan, dan memberikan saran dan masukan, berasal dari fakta-fakta atau hubungan yang logis, yang berhubungan langsung dengan pokok permasalahan dan dilengkapi oleh bukti-bukti .



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Anggawisastra, R., Sitalaksana, I. Z, dan Tjakraatmadja, J. H. (1979). *Teknik Tata Cara Kerja*. Bandung: Departemen Teknik Industri ITB.
- Fayol, Henry. (1985). *Industri dan Manajemen Umum*. Terj. Winardi, London: Sir Issac and Son.
- Flippo, Edwin B. (1992). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Gupron, G.V., & Gunadhi E. (2013). Perencanaan Upah Insentif untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Hasil Produksi yang Optimal Di PD. Paduan Ilahi (Studi Kasus Di PD. Paduan Ilahi). *Jurnal Kompensasi*, 11(1), 2302-7320.
- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, Marihot T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Maluyu S.P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman, Sofyandi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Husnan, S. (1983). *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Yogyakarta: Yayasan Penerbit Gajah Mada
- Kartasapoetra, Ance Gunarsih. (1992). *Kalkulasi Pengendalian Biaya Produksi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, Hadari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Peraturan Pemerintah. No 8 tahun 1981 tentang perlindungan upah

Ranupandojo, H., dan Husnan, S. (1984). *Manajemen Personalia* Edisi III. Yogyakarta: BPFE.

Ranupandojo, H., dan Husnan S. (2002). *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE.

Ruky, A. (2001). *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Gramedia

Siagian, Sondang. (2002). *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.

Suma'mur, L. M. (2009). *Higiene Perusahaan dan Keselamatan Kerja*. Jakarta: CV. Sagung seto.

Sutalaksana, Iftikar Z. (2006). *Teknik Tata Cara Kerja*. Bandung: Departemen Teknik Industri ITB.

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

Wignjosoebroto, Sritomo. (1995). *Ergonomi, Studi Gerak dan Waktu*. Jakarta: Guna Widya.

