

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah diuraikan dan dibahas dalam BAB V mengenai faktor-faktor yang mendorong perlu adanya Evaluasi Pekerjaan pada perusahaan, Implementasi Evaluasi Pekerjaan pada Manajemen Perusahaan, Evaluasi Pekerjaan dan dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan, maka panelis memberikan kesimpulan dan saran-saran sebagai berikut :

A. Kesimpulan

1. Yang menjadi pendorong dalam menentukan kebijaksanaan imbalan jasa pada PT. Bank Sanwa Indonesia adalah sebagai berikut :
 - a. Perimbangan
 - b. Imbalan jasa yang kompetitif
 - c. Pengawasan atas biaya tenaga kerja
 - d. Motivasi karyawan
2. PT. Bank Sanwa Indonesia mengharapkan adanya suatu sistem pembayaran balas jasa yang adil, sehingga akan terciptakan hal-hal sebagai berikut :
 - a. Sarana menghadapi ketidakadilan dan mencegah ketidakadilan baru.
 - b. Kerangka perundingan yang terarah antara manajemen PT. Bank Sanwa Indonesia dengan karyawan.

- c. Sarana untuk menangani keluhan.
 - d. Sarana untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.
 - e. Sarana dalam usaha menangani pembajakan karyawan yang berprestasi.
3. Perusahaan memilih metode ini karena cara perhitungannya mampu menjamin tingkat konsistensi dalam mengevaluasi pekerjaan dan relatif mudah dipahami karyawan.
4. Keterbatasan utama dari metode ini ialah :
- a. Manipulasi matematis dengan mengalikan dan menambahkan angka tidak mempunyai dasar pembedaan teoritis dan statistik.
 - b. Tidak ada prinsip-prinsip jelas untuk seleksi pokok.
 - c. Perlunya bobot yang berbeda-beda dan bagaimana bobot itu harus ditentukan tidak dijelaskan.
 - d. Kebanyakan metode ini berdasarkan penggunaan pekerjaan kunci yang secara operasional menetapkan pekerjaan yang pantas diukur. Namun tidak diberikan pedoman yang jelas untuk seleksi dari pekerjaan-pekerjaan itu.
5. PT. Bank Sanwa Indonesia melaksanakan survei penggajian untuk mendapatkan data mengenai gaji yang ada di pasaran tenaga kerja. Pelaksanaan survei

penggajian ini merupakan usaha pimpinan perusahaan agar memberikan gaji yang bersaing bagi karyawannya. Tujuannya adalah untuk menghindari timbulnya pembajakan karyawan yang potensial dan berprestasi.

6. Dengan pertimbangan data dari survei penggajian, maka pimpinan PT. Bank Sanwa Indonesia menetapkan kebijaksanaan penggajian. Yaitu pemberian gaji 10 % di atas rata-rata harga pasar Tenaga Kerja.
7. Agar pemberian gaji yang dilakukan PT. Bank Sanwa Indonesia selalu bersaing bila dibandingkan dengan harga di pasaran tenaga kerja, maka pimpinan perusahaan menetapkan kebijaksanaan rate maximum dan minimum sebagai berikut :
 - Rate maksimum : 120 % dari rate tengah
 - Rate minimum : 80 % dari rate tengah
8. PT. Bank Sanwa Indonesia juga memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang berprestasi, maka pimpinan perusahaan menetapkan kebijaksanaan *progressing rate* sebagai berikut :
 - Grade 1-5 (klerikal) : 18 %
 - Grade 6-8 (supervisor) : 20 %
9. Karyawan PT. Bank Sanwa Indonesia dari segi moral kerja terutama hubungannya dengan kepuasan karyawan terhadap pemberian-pemberian balas jasa yang adil dan layak relatif membaik dibandingkan tahun-

tahun sebelumnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa moral kerja berhubungan erat dengan kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti pelaksanaan evaluasi pekerjaan dalam kaitannya dengan balas jasa yang adil dan layak dapat diterima oleh karyawan.

B. Saran-saran

1. Dalam pelaksanaan program evaluasi pekerjaan memakai metode *Point Rating System* ini, sebaiknya manajer personalia PT. Bank Sanwa Indonesia menyarankan kepada manajer personalia bank campuran yang sejenis untuk memakai sistem yang sama yaitu *sneff system* agar dalam memonitor penetapan gaji yang bersaing diantara bank-bank tersebut lebih mudah.
2. Di dalam melaksanakan *salary survey* sebaiknya dijelaskan secara detail apakah pekerjaan yang dinilai lebih berbobot atau tidak.
3. Pada tahap pelaksanaan program ini banyak kepala bagian yang berusaha menambah "bobot" pada jabatannya.

Menyadari hal tersebut di atas, disarankan kepada PT. Bank Sanwa Indonesia agar memanfaatkan bantuan konsultan atau tenaga ahli. Konsultan sebagai orang luar dianggap akan bersikap netral dan obyektif dalam pemberian bobot karena tidak terpengaruh

situasi *intern* perusahaan.

4. Dalam melaksanakan penilaian pekerjaan untuk tingkat *officer*, tidak digunakan metode *Sneff system* melainkan dipakai metode *Hay system*. Keadaan ini mengakibatkan terjadinya kurang seimbangan (*Unfair*).

Untuk menghindari hal ini, sebaiknya dalam pelaksanaan penilaian pekerjaan menggunakan satu sistem yang sama.

5. Untuk memperoleh hasil yang lebih memuaskan di dalam menentukan tingkat gaji yang bersaing, sebaiknya dalam melaksanakan *salary survey* diikuti dengan *benefit survey*.
6. Dalam pelaksanaan evaluasi pekerjaan dengan menggunakan metode *rating system* ini tidak ada deskripsi pekerjaan yang tertulis dalam pemberian bobot dalam penilaian pekerjaan ini mengakibatkan adanya kebingungan dalam pelaksanaan.
7. Untuk mempertahankan nilai tingkat *turn over* yang lebih rendah lagi, selayaknya perusahaan lebih meningkatkan sistem penilaian pekerjaannya.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Agus Sunyoto, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Modul IPWI, 1995.

Armstrong Michael, Sistem Penggajian, Jakarta : PPM, 1991.

Dessler Gary, Manajemen Personalia (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga, 1992.

Elizur, Dov, Evaluasi Pekerjaan (terjemahan), Jakarta : Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen, 1993.

Flipppo, Edwin B., Manajemen Personalia, Jakarta : Penerbit Erlangga, 1993.

Heijdrachman Ranupandojo, Evaluasi Pekerjaan, Yogyakarta : BPFE, 1993.

-----, Manajemen Personalia, Yogyakarta : BPFE, 1994.

Lawyer, Edward E, Sistem Imbalan Dan Pengembangan Organisasi (terjamahan), Jakarta : Lembaga Pendidikan Dan Pembinaan Manajemen, 1990.

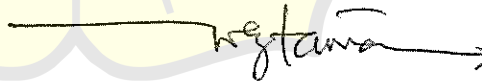
Malayu S. P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : CV. Haji Masagung, 1993.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Wahyu Pratama
Tempat/Tanggal Lahir : Bandung, 30 Oktober 1969
Agama : Kristen
Alamat : Komp. DPR-RI
Jl. Jalak V Blok A4 No. 17
Bintaro Jaya Sektor II
Jakarta Selatan

Pendidikan : SD Angkasa, Bandung, Jawa Barat,
1983
SMP Angkasa, Bandung, Jawa Barat,
1986
SMAK ST. Bonaventura, Madiun, Jawa
Timur, 1989

Daftar Riwayat Hidup ini dibuat dengan sebenarnya.



(Wahyu Pratama)

LEMBAR KEGIATAN PENYUSUNAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Wahyu Pratama
No. Induk/NIRM : 91430007
Pembimbing : Drs. Soeganda Priyatna

| SULTASI KE | TANGGAL KONSULTASI | MATERI YANG DIBAHAS | PARAF PEMBIMBING |
|------------|--------------------|-------------------------|------------------|
| I | 24 October '1995 | Penentuan judul skripsi | sp. |
| II | 28 November '95 | usulan skripsi/out line | sp. |
| III | 16 Januari '96 | Pembahasan BAB I | sp. |
| IV | 27 Februari '96 | Pembahasan BAB II & III | sp. |
| V | 30 April '96 | Pembahasan BAB IV & V | sp. |
| VI | 25 Juni '96 | Kesimpulan & Saran | sp. |
| VII | 30 Juli '96 | Persetujuan bahan | sp. |
| VIII | | Materi & Teknis. | |
| IX | | | |
| X | | | |

Tanggal mulai bimbingan 24 October '95

Tanggal selesai bimbingan 13 Agustus '96