

**EVALUASI SISTEM PENGHARGAAN BERBASIS KINERJA PADA
PT. PLN (PERSERO) PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN SELATAN**



Skripsi Oleh:

HANNY DANIATY

NIM 01061003075

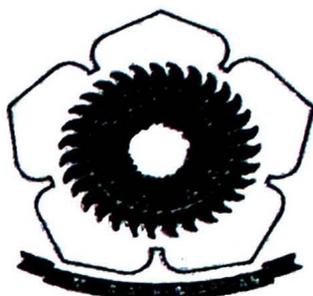
**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi**

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA
Tahun 2010**

S.
331, 210.7.
Dan
e
2010

01854.

**EVALUASI SISTEM PENGHARGAAN BERBASIS KINERJA PADA
PT. PLN (PERSERO) PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN SELATAN**



Skripsi Oleh:

HANNY DANIATY

NIM 01061003075

**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi**

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA
Tahun 2010**

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

N A M A : HANNY DANIATY
NIM : 01061003075
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : EVALUASI SISTEM PENGHARGAAN BERBASIS
KINERJA PADA PT. PLN (PERSERO)
PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN SELATAN

PEMBIMBING SKRIPSI

TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal 2010

Ketua :



Yulia Saftiana, SE., M.Si, Ak
NIP. 19610701 199203 2 003

Tanggal 2010

Anggota :



Eka Meirawati, SE., M.Si, Ak
NIP. 19690525 199603 2 001

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

N A M A : HANNY DANIATY
NIM : 01061003075
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : EVALUASI SISTEM PENGHARGAAN
BERBASIS KINERJA PADA PT. PLN(PERSERO)
PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN
SELATAN

Telah dilaksanakan ujian komprehensif pada tanggal 2 Agustus 2010 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

**Panitia Ujian Komprehensif
Inderalaya, Agustus 2010**

Ketua,



**Yulia Saftiana, SE., M. Si, Ak
NIP 19610701 199203 2003**

Anggota,



**Eka Meirawati, SE., M.Si, Ak
NIP 19690525 199603 2001**

Anggota,



**Hj. Rochmawati Daud, SE, M. Si, Ak
NIP 19640903 199403 2001**

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi**



**Drs. Burhanuddin, M.Acc, Ak
NIP 19580828 198810 1001**

Motto dan Persembahan

- Life rule: “Give thanks to God for a new day and face it with a big smile help you get through the day”
- It's better to live your own life imperfectly than to imitate someone else's perfectly
- Sometimes, you just have to believe that what happens is what's supposed to happen, and you can't change that even if you tried

Kupersembahkan kepada :

- Allah S.W.T
- Kedua orang tuaku yang selalu mendoakan keberhasilanku
- Kakak-kakakku
- Teman-teman satu angkatan 06
- Dosen-dosen Ekonomi Unsri
- Almamaterku

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Penulis panjatkan ke hadirat Allah S.W.T, karena atas izinNya jualah penulisan skripsi ini dapat diselesaikan sebagaimana mestinya.

Skripsi ini berjudul **"Evaluasi Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan."** Penulisan skripsi ini dibagi dalam lima bab, terdiri dari Bab Pendahuluan, Bab I Pendahuluan, Bab II Landasan Teori, Bab III Gambaran Umum Perusahaan, Bab IV Analisis dan Pembahasan dan Bab V Kesimpulan dan Saran.

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui hasil observasi dan wawancara langsung terhadap pimpinan dan pegawai perusahaan yang terlibat dalam sistem penghargaan, serta data sekunder berupa prosedur operasional perusahaan dan dokumentasi penilaian sistem penghargaan terhadap karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penghargaan pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan telah dilaksanakan berbasis kinerja. Hal ini dapat dilihat dari penilaian kinerja pegawai yang dinilai dari unjuk kerja pegawai dan penilaian kinerja pegawai, dan dari penilaian kerja tersebut, maka perusahaan dapat memberikan kebijakannya untuk memberikan penghargaan atau kompensasi tersebut kepada karyawan atas kinerja yang telah diberikan selama mereka bekerja. Selain itu, penulis juga menyarankan agar perusahaan PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan memberikan kompensasi/penghargaan kepada karyawan yang melakukan pekerjaan di waktu lembur. Hal ini dapat memberikan kepuasan bagi pegawai yang melakukan kerja di waktu lembur, sehingga kepuasan kerja dapat tercapai.

Penulis berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja perusahaan dan bahan masukan akademisi bagi penelitian selanjutnya.

Penulis

Hanny Daniaty

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan Syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah S.W.T karena atas rahmat dan hidayahNya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"Evaluasi Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan."** sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan dukungan baik moril maupun material dalam penulisan skripsi ini, antara lain:

1. Prof. Dr. Hj. Badia Perizade, MBA, Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Prof. H. Syamsurijal A.K., Ph.D, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. Drs. Burhanuddin, M.Acc, Ak, Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Yulia Saftiana, SE., M.Si, Ak, Ketua Pembimbing Skripsi.
5. Eka Meirawati, SE., M.Si, Ak, Anggota Pembimbing Skripsi.
6. Hj. Rochmawati Daud, SE, M.Si, Ak, Dosen Penguji Ujian Komprehensif.
7. Yulia Saftiana, SE., M.Si, Ak, Dosen Pembimbing Akademik.
8. Semua Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
9. Pimpinan dan staf karyawan PT. PLN (PERSERO) Kantor Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sumatera Bagian Selatan.
10. Kedua orang tuaku yang tercinta dan saudara-saudaraku yang telah memberikan dukungan moril dan pendanaan.
11. Staf pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
12. Teman-teman sejawat seangkatan di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
13. Sahabat-sahabatku, Ratih Rizkyanti, Dwi Kurniawati, Mari Maulina, Marina Silvia Sibarani, Dini Rachmadani, Ayu Noritha Putri, Reni Oktaria, Dian Sukma Indah, Selvi Hermanda, Indah Wien Utami, Dea Putri Rengganis, Umi Kalsum, Destiena Nugraha Natalia dan Anggita yang telah memberikan banyak dukungan dan semangat dalam proses penyelesaian skripsi ini.
14. Semua pihak yang telah memberi bantuan guna penyelesaian skripsi ini.

Semoga segala amalan yang baik tersebut akan memperoleh balasan rahmat dan karunia dari Allah SWT, Amin.

Penulis,

Hanny Daniaty

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAKSI.....	xvi
ABSTRACT	xvii

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
1.5. Metodologi Penelitian	6
1.5.1. Ruang Lingkup Penelitian.....	6
1.5.2. Jenis Data	6
1.5.3. Metode Pengumpulan Data	7
1.5.4. Metode Penelitian.....	7
1.5.5. Metode Analisis Data	7
1.6. Sistematika Penulisan	8

BAB II LANDASAN TEORI

2.1. Struktur Sistem Pengendalian Manajemen	10
2.2. Sistem Informasi Akuntansi Penggajian	12
2.2.1. Pengertian Sistem Informasi Akuntansi Penggajian	12
2.2.2. Pengertian Sistem, Prosedur, dan Sistem Akuntansi.....	12

2.2.3.	Definisi Gaji	13
2.2.4.	Sistem dan Prosedur Akuntansi Penggajian.....	14
2.3.	Sistem Penghargaan	15
2.3.1.	Definisi Penghargaan atau Kompensasi.....	15
2.3.2.	Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja.....	17
2.3.3.	Kompensasi Berbasis Kinerja	17
2.3.4.	Tujuan Sistem Kompensasi.....	20
2.3.5.	Manfaat Penghargaan Berbasis Kinerja	22
2.3.6.	Jenis-jenis Penghargaan Positif dan Penghargaan Negatif	22
2.3.7.	Kerangka Konseptual Proses Pemberian Penghargaan Berbasis Kinerja	24
2.3.8.	Tipe Penghargaan Moneter Berbasis Kinerja.....	27
2.4.	Penghargaan Terhadap Kelompok	28
2.5.	Kriteria Untuk Mengevaluasi Sistem Penghargaan.....	29
2.6.	Pengertian Kinerja.....	31
2.6.1.	Manfaat-manfaat Pengukuran Kinerja	32
2.7.	Pengukuran dan Penghargaan Kinerja Manajer	33
2.7.1.	Pembayaran Insentif Manajer.....	34
2.7.2.	Penghargaan Manajerial.....	36
2.7.2.1	Kompensasi kas.....	37
2.7.2.2	Kompensasi Berdasarkan Saham	37
2.7.2.3	Kompensasi Non Kas	38
2.7.2.4	Kompensasi Keuangan.....	39
2.7.2.5	Kompensasi Non Keuangan	39
2.8.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan penghargaan (<i>reward</i>).....	40

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1.	Sejarah Pendirian dan Perkembangan Perusahaan.....	42
3.2.	Kegiatan Perusahaan	48
3.3.	Lokasi Penelitian.....	48
3.4.	Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan.....	49
3.5.	Struktur Organisasi.....	50
3.6.	Uraian Bagan Susunan Jabatan, Formasi Tenaga Kerja, Fungsi dan Tugas Pokok Manager	58
3.7.	Pemberian Penghargaan atau Kompensasi.....	66

3.7.1.	Bentuk-bentuk Penghargaan atau Kompensasi	66
3.7.2.1.	<i>Pay for person</i>	67
3.7.2.2.	<i>Pay for Position</i>	69
3.7.2.3.	<i>Pay for Performance</i>	74
3.7.2.	Imbalan Kerja Semesteran	75
3.7.3.	Jaminan Sosial Pegawai	75
3.7.3.1.	Jaminan Kecelakaan Kerja	76
3.7.3.2.	Jaminan Kematian	77
3.7.3.3.	Jaminan Pemeliharaan Kesehatan	78
3.7.3.4.	Bantuan Ganti Rugi	83
3.7.3.5.	Penghargaan Purna Jabatan	83

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1.	Evaluasi Sistem Penghargaan <i>Pay For Person</i> pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	85
4.2.	Evaluasi Sistem Penghargaan <i>Pay For Position</i> pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	94
4.3.	Evaluasi Sistem Penghargaan <i>Pay For Performance</i> pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	100
4.3.1.	<i>Pay For Performance</i> 1	100
4.3.1.1	Penilaian Kinerja Pegawai.....	103
4.3.1.2	Penilaian Unjuk Kerja Pegawai.....	107
4.3.2.	<i>Pay For Performance</i> 2.....	113
4.3.2.	<i>Pay For Performance</i> 3.....	123
4.3.2.	Evaluasi Sistem Pemberian Imbalan Verja Semesteran.....	124

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.	Kesimpulan	130
5.2.	Saran.....	131

DAFTAR PUSTAKA	132
-----------------------------	-----

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Proses Pemberian Penghargaan Berbasis Kinerja.....	24
Gambar 3.1. Bagan Susunan Organisasi PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan.....	52
Gambar 3.2. Bagan Susunan Susunan Jabatan dan Formasi Tenaga Kerja PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan Bidang Perencanaan.....	53
Gambar 3.3. Bagan Susunan Susunan Jabatan dan Formasi Tenaga Kerja PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan Bidang Produksi.....	54
Gambar 3.4. Bagan Susunan Susunan Jabatan dan Formasi Tenaga Kerja PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan Bidang Keuangan.....	55
Gambar 3.5. Bagan Susunan Susunan Jabatan dan Formasi Tenaga Kerja PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan Bidang Sumber Daya Manusia dan Administrasi	56
Gambar 3.6. Bagan Susunan Susunan Jabatan dan Formasi Tenaga Kerja PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan Bidang Audit Internal.....	57
Gambar 4.1. Matriks Kriteria Talenta.....	104
Gambar 4.2. Matriks Penilaian Sasaran Individu.....	112
Gambar 4.3. Mekanisme Penilaian Kinerja Anggota.....	118

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Jenis Penghargaan Positif dan Negatif	23
Tabel 3.1. Level Kompetensi dan <i>Grade</i>	68
Tabel 3.2. Jenis Jabatan dan Jenjang Jabatan Struktural	70
Tabel 3.3. Jabatan Struktural	71
Tabel 3.4. Jenis Jabatan dan Jenjang Jabatan Fungsional	72
Tabel 3.5. Jabatan Fungsional	73
Tabel 3.3. Hak Rawat Inap Pegawai/Pensiun Di Rumah Sakit Langgan PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	82
Tabel 4.1. Tunjangan Kompetensi PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	86
Tabel 4.2. Konversi Peringkat Gaji dan <i>Grade</i> PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	88
Tabel 4.3. Tarif <i>Grade</i> PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	89
Tabel 4.4. Tarif <i>Grade</i> Transisi PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	91
Tabel 4.5. Kelompok Daerah PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	92
Tabel 4.6. Tunjangan Posisi Jenis Jabatan Struktural PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	95
Tabel 4.7. Tunjangan Posisi Jenis Jabatan Fungsional PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	97
Tabel 4.8. Penilaian Pencapaian Sasaran Kinerja.....	106
Tabel 4.9. Penilaian Kompetensi Individu.....	107

Tabel 4.10. Penilaian Sasaran Unjuk Kerja.....	110
Tabel 4.11. Penilaian Kompetensi Individu.....	111
Tabel 4.12. Pedoman Penilaian Kelas TimPT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	115
Tabel 4.13. Tarif Imbalan Kerja Semesteran PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan	128

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 4.1. Kriteria Penilaian Sasaran Kinerja Struktural	105
Lampiran 4.2. Kriteria Penilaian Sasaran Kinerja Fungsional.....	105
Lampiran 4.3. Formulir Penilaian Sasaran Kinerja	105
Lampiran 4.4. Formulir Penilaian Pengembangan Individu	105
Lampiran 4.5. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu – Manajemen	
Atas	106
Lampiran 4.6. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu – Manajemen	
Menengah.....	106
Lampiran 4.7. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu – Manajemen	
Dasar.....	106
Lampiran 4.8. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu – Supervisori	
Atas	106
Lampiran 4.9. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu – Supervisori	
Dasar.....	106
Lampiran 4.10. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu –	
Fungsional I.....	106
Lampiran 4.11. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu –	
Fungsional II	106
Lampiran 4.12. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu –	
Fungsional III	106
Lampiran 4.13. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu –	
Fungsional IV	106

Lampiran 4.14. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu –	
Fungsional V	106
Lampiran 4.15. Kuesioner Penilaian Kompetensi Individu –	
Fungsional VI	106
Lampiran 4.16. Formulir Pengembangan Penilaian Individu	106
Lampiran 4.17. Formulir Kompetensi Individu	106
Lampiran 4.18. Kriteria Penilaian Sasaran Unjuk Kerja	108
Lampiran 4.19. Kriteria Penilaian Pengembangan Individu	108
Lampiran 4.20. Formulir Sasaran Unjuk Kerja Pegawai	109
Lampiran 4.21. Formulir Pengembangan Individu	109
Lampiran 4.22. Kesimpulan Nilai Unjuk Kerja Pegawai	111

Evaluasi Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas sistem penghargaan berbasis kinerja pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan

Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personel (pegawai perusahaan) agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individual) dengan perilaku yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (bukan perilaku yang disukai secara pribadi). Karyawan sebagai sumber daya manusia merupakan sarana untuk mencapai tujuan perusahaan, dan juga salah satu faktor penentu yang mempunyai andil besar dalam menentukan kinerja perusahaan ke depannya.

Sistem penghargaan yang digunakan di PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan yaitu *pay for person*, *pay for position*, *pay for performance* dan Imbalan Kerja sudah sangat baik karena kompensasi yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan hasil kinerja karyawan itu sendiri (berbasis kinerja). Penilaian kinerja yang menentukan besarnya kompensasi yang diterima karyawan ditentukan berdasarkan Penilaian Unjuk Kerja Pegawai, Penilaian Kinerja Pegawai, Level Jabatan Fungsional, Level Jabatan Struktural, Level Kompetensi dan adakah kontribusi ekstra yang diberikan pegawai kepada perusahaan.

Kata Kunci : Penghargaan, Kompensasi, Sistem Penghargaan, Berbasis Kinerja, Penilaian Kinerja.



**Evaluation of Performance-based Reward System at
PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan**

ABSTRACT

This study aimed to evaluate the effectiveness of performance-based rewards system on PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan.

Performance-based reward system is one of the control equipment used by companies to motivate personnel (company employees) in order to achieve company goals (rather than individual personnel goals) with the behavior as expected by the company (not personally preferred behavior). Employees as human resources are a means to achieve its goals, and also one of decisive factors that have a big hand in determining the company's performance in the future.

Reward system that is used in PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Penyaluran Sumatera Bagian Selatan, such as *pay for person*, *pay for position*, *pay for performance* and Employee Benefits have been very good because the compensation granted to employees is adjusted with the results of the employee's own performance (performance based). Performance assessment that determines the amount of compensation received by employees is determined based Employee Performance Appraisal, Employee Performance Assessment, Level of Functional, Structural Job Level, Level Competency and is there an extra contribution given to the company by the employees.

Keywords :. Rewards, Compensation, Reward system, Performance Based,
Performance Appraisal





BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam melaksanakan kegiatan operasional, perusahaan memerlukan manajemen yang baik ditunjang dengan personil yang berkualitas agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia sebagai sarana untuk mencapai tujuan perusahaan, merupakan salah satu faktor penentu yang mempunyai andil besar dalam menentukan kinerja perusahaan ke depannya. Sumber daya manusia tersebut diartikan sebagai karyawan pengelola dan pelaksana suatu perusahaan yang dipercaya oleh perusahaan untuk melaksanakan tugas operasional perusahaan. Perusahaan mempunyai kesempatan untuk bertahan dan maju apabila mempunyai karyawan yang tepat dan sebaliknya, karyawan membutuhkan perusahaan sebagai tempat untuk mencari nafkah. Karyawan harus bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karenanya, karyawan berhak untuk mendapatkan kompensasi/penghargaan yang sesuai dengan kualitasnya.

Dalam lingkup luas, sistem penghargaan organisasional adalah semua yang dihargai dan diinginkan SDM yang mampu dan mau diberikan perusahaan sebagai ganti atas kontribusi yang diberikan SDM tersebut. Didalamnya terbagi lagi menjadi berbagai penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik meliputi pujian atas penyelesaian sebuah proyek atau pemenuhan tujuan kinerja. Pengaruh psikologis dan sosial yang lain mencerminkan jenis penghargaan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang nyata dan berupa

penghargaan moneter dan non moneter. Ada dua jenis umum komponen kompensasi yaitu secara langsung dan secara tidak langsung. Dengan kompensasi secara langsung, pemberi kerja menukar penghargaan moneter dengan kerja yang diselesaikan. Para pemberi kerja memberikan kompensasi tidak langsung, contohnya asuransi kesehatan dan tunjangan karyawan, untuk setiap orang hanya berdasarkan pada keanggotaan dalam organisasi tersebut. Gaji pokok dan penghasilan tidak tetap merupakan salah satu bentuk paling umum dari kompensasi langsung. (wordpress : 2008)

Gaji dan upah merupakan balas jasa atau pendapatan yang dinyatakan dalam bentuk uang dan ditetapkan dalam perjanjian timbal balik atau perundang-undangan atau peraturan. Gaji menurut Soemarso (2005: 307) adalah “imbalan kepada pegawai yang diberi tugas-tugas administratif dari pimpinan yang jumlahnya, biasanya tetap secara bulanan atau tahunan. Meskipun uang alat yang besar pengaruhnya bagi karyawan dan produktivitas mereka, dampak dari berbagai penghargaan non finansial juga sama artinya bagi karyawan. Penghargaan dapat menjembatani gap antara tujuan organisasional dengan harapan dan aspirasi individual.

Sebenarnya gaji bukanlah faktor utama yang menentukan tingkat kegairahan kerja, namun pada kenyataannya apabila gaji atau upah yang diterima belum cukup layak, maka hal ini akan menurunkan tingkat kegairahan karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan harus mempunyai suatu sistem penghargaan yang baik untuk menyalurkan kompensasi kepada karyawan mereka secara adil sesuai dengan standar kualitas mereka. Sistem penghargaan merupakan

salah satu alat pengendalian yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personel agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individual) dengan perilaku yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, bukan perilaku yang disukai secara pribadi (Mulyadi, 2001 : 352).

Penghargaan atas kinerja personel dilandasi oleh informasi yang dihasilkan oleh penilaian atas kinerja personel. Penilaian kerja merupakan penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan baik secara intrinsik maupun ekstrinsik.

Perusahaan Listrik Negara atau yang lebih dikenal dengan PT. PLN (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa penyediaan tenaga listrik bagi seluruh lapisan masyarakat Indonesia. Adapun objek penelitian penulis adalah PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan, yaitu salah satu cabang perusahaan PT. PLN yang bergerak di bidang jasa penyaluran listrik untuk wilayah Sumatera Selatan. PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan memperkerjakan kira-kira 160 orang pegawai yang terdiri atas pegawai tetap dan pegawai tidak tetap. Semakin banyak pegawai yang direkrut oleh perusahaan maka akan semakin banyak pula biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk membayar gaji pegawai. Oleh karena itu, perusahaan besar seperti PT. PLN (Persero) sangat membutuhkan sistem *reward* (penghargaan)

yang baik untuk mengawasi prosedur pemberian kompensasi kepada karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Hal ini dilakukan agar pemberian penghargaan kepada setiap karyawan tersebut sesuai dengan kapasitas kinerja mereka.

Dalam perusahaan yang memiliki jumlah karyawan yang cukup banyak seperti PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan, biaya gaji seringkali mencerminkan jumlah yang cukup besar dengan jenis biaya lain. Dasar perhitungan gaji karyawan PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan ditentukan oleh besarnya tingkat *grade*, yang dihitung setiap tahun. Oleh karena itu, semakin tinggi *grade* maka akan semakin tinggi gaji yang diterima karyawan.

Atas dasar pemikiran tersebut, penulis untuk melakukan penelitian tentang sistem reward (penghargaan) dengan mengambil judul **"EVALUASI SISTEM PENGHARGAAN BERBASIS KINERJA PADA PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan"**.

1.2 Perumusan Masalah

Dari uraian di atas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana sistem penghargaan berbasis kinerja di PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan?
2. Apakah sistem penghargaan berbasis kinerja pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan telah berjalan secara efektif?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana sistem penghargaan berbasis kinerja di PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan.
2. Untuk menilai apakah sistem penghargaan di PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan telah berjalan secara efektif.
3. Untuk memberikan saran apabila terjadi penyimpangan pada sistem penghargaan yang diterapkan di PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan masukan dalam meningkatkan efektifitas sistem penghargaan di perusahaan mereka.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai landasan atau kerangka acuan pada penelitian-penelitian selanjutnya.
3. Bagi penulis, diharapkan penulis dapat mendalami pemahaman mengenai sistem penghargaan serta memperluas wawasan dan sebagai syarat untuk menempuh ujian Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

1.5 Metodologi Penelitian

1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian

Agar pembahasan yang dilakukan tidak menyimpang dari permasalahan yang ada dan analisa yang dibuat lebih terfokus pada masalah sehingga mencapai kesimpulan yang tepat, maka penulis membatasi permasalahannya pada penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan.

1.5.2 Jenis Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua jenis data yaitu :

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan oleh PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan.

1.5.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan 2 (dua) metode, yaitu:

1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan mengajukan pertanyaan dan mengadakan komunikasi dengan pihak-pihak yang berwenang untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.

2. Dokumentasi

Yaitu mengumpulkan dokumen-dokumen dan formulir yang dipakai sebagai bukti untuk mendukung kebenaran hasil wawancara.

1.5.4 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu metode penelitian dengan cara mencatat, menyusun, mengklasifikasikan, dan menganalisis data yang dikumpulkan sehingga dapat digambarkan sifat-sifat atau karakter dari objek yang diteliti.

1.5.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif yaitu metode yang penerapannya menggunakan teori-teori dan literatur yang ada serta persoalan yang diselidiki sesuai dengan judul yang penulis angkat. Data-data atau informasi yang diperoleh dievaluasi dan akan dibandingkan dengan teori yang dipakai untuk mencari kesimpulan dengan cara berfikir deduktif yaitu teori yang berlaku umum digunakan untuk menganalisis keadaan yang berlaku khusus pada objek yang penelitian.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan skripsi ini, penulis perlu menjelaskan secara garis besar batasan-batasan yang terbagi menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab, dimana antara bab yang satu disusun secara sistematis dan memiliki hubungan yang erat. Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini, penulis akan memaparkan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat, kerangka pemikiran, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini akan menjelaskan mengenai teori-teori yang dipakai sesuai dengan pokok pembahasan yang akan diuraikan, yaitu mengenai pengertian sistem, struktur pengendalian manajemen, sistem penggajian serta sistem penghargaan dan kompensasi.

BAB III GAMBARAN UMUM PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan

Bab ini menjelaskan kondisi umum PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan sebagai objek yang diteliti mulai dari sejarah perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, pembagian fungsi dan tanggung jawab, dan bagaimana sistem penghargaan/kompensasi yang diterapkan di PT. PLN secara singkat.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bagian ini mencakup hal penalaran hasil penelitian yang meliputi penjelasan mengenai sistem penghargaan berbasis kinerja yang ada di PT. PLN (PERSERO) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan dan evaluasi dari penulis mengenai sistem penghargaan tersebut.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memberikan kesimpulan yang merupakan rangkuman dari hasil analisis pembahasan penelitian yang dilakukan, serta saran-saran atau rekomendasi yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan khususnya dan pihak-pihak lain pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N dan Vijay Givindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Buku 1. Jakarta : Penerbit Salemba 4.
- Anthony, Robert N dan Vijay Givindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Buku 2. Jakarta : Penerbit Salemba 4.
- Baridwan, Zaki. 2002. *Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode*. Edisi 5. Yogyakarta : BPFY Yogyakarta.
- Blocher, Edwardd J, Kung H. Chen, dan Thomas W. Lin. 1999. *Cost Management A Strategic Emphasis*. International Edition. United States of America. Irwin McGraw-Hill.
- Fijriyanti, Affin Vita. Sistem Akuntansi Penggajian Karyawan PT. PLN (Persero) Area Jaringan Pelayanan Semarang. Diambil pada tanggal 30 April 2010 dari [Http://www.informatika.lipi.go.id](http://www.informatika.lipi.go.id)
- Hansen, Don R dan Maryanne M. Mowen. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Buku 2. Edisi 7. Jakarta : Penerbit Salemba 4.
- Hansen, Don R dan Maryanne M. Mowen. 2005. *Manajemen Biaya*. Buku 2. Edisi 7. Jakarta : Penerbit Salemba 4.
- Ismail, Hanif, Akt dan Dr. Darsono Prawironegoro. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi*. Jakarta : Penerbit Mitra Wacana Media.
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Yogyakarta: Salemba Empat
- Mulyadi dan Setyawan Johny. 2001. *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: Salemba Empat
- Mulyadi. 2002. *Auditing*, edisi 6. Jakarta : Salemba Empat.
- Nawawi Handani, 1999, *Metode Penelitian Ekonomi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2001, *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran, Suatu Pengantar*, Mandar Maju, Bandung.

Simamora, Henry 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN

SR, Soemarso. 2005. *Akuntansi Suatu Pengantar. Edisi Lima*. Jakarta: Salemba Empat

Tohardi, Akhmad, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Yuwono, Sony, Edy Sukarno, dan Muhammad Ichsan. 2001. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard*. Jakarta : Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama

<http://yasinta.wordpress.com/2008/09/16/sistem-insentif-dan-pembayaran/>

<http://pusatbahasa.diknas.go.id/kbbi/index.php>