

**ANALISIS PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI  
METODE TRAINIG PADA PT. KOP! JAYA CORPORA  
DI MAKASSAR**



Diajukan Oleh:

**A S W A R**  
Stb. 45 02 012 009

Untuk memenuhi salah satu persyaratan  
Guna memperoleh gelar  
Sarjana Ekonomi

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS "45"**

**MAKASSAR**

**2007**

**HALAMAN PENGESAHAN**

JUDUL SKRIPSI : **ANALISIS PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI METODE TRAINING PADA PT. COPY JAYA CORPORA DI MAKASSAR**

NAMA MAHASISWA : **A S W A R**

NOMOR STAMBUK : **45 02 012 009**

JURUSAN : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

FAKULTAS : **EKONOMI**



**MENYETUJUI:**

PEMBIMBING I

( DR. Hj. INDRIATY SUDIRMAN. SE, M.Si )

PEMBIMBING II

( RAFIUDDIN, SE )

**MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN :**  
**Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar**  
**Sarjana Ekonomi pada Universitas "45" Makassar**

DEKAN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS "45" MAKASSAR

( HAERUDDIN SALEH, SE. M.Si. )

KETUA JURUSAN MANAJEMEN

( MIAH SAID, SE, M.Si. )

Tanggal Pengesahan: .....

## HALAMAN PENERIMAAN

ari/Tanggal : Selasa, 22 Mei 2007  
kripsi Atas Nama : **A S W A R**  
o. Stambuk : 45 02 012 009



elah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas  
"45" Makassar untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana  
konomi pada Jurusan Manajemen.

### PANITIA UJIAN SKRIPSI

engawas Umum : **Prof. DR. H. Abu Hamid.**  
(Rektor Universitas "45" Makassar)

(.....)

etua : **Haeruddin Saleh, SE, M.Si.**  
(Dekan Fak. Ekonomi Univ "45")

(.....)

ekretaris : **Thanwain, SE.**

(.....)

nggota Penguji : 1. **H. M. Idris, SE, M.Si.**

(.....)

2. **Rafiuddin, SE.**

(.....)

3. **Chahyono, SE, M.Si.**

(.....)

4. **Miah Said, SE, M.Si.**

(.....)

## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya, berupa kesehatan jasmani dan rohani, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dalam bentuk penulisan yang sederhana.

Penulis menyadari apa yang dituangkan dalam tulisan ini masih jauh dari kesempurnaan, olehnya itu kritik dan saran yang sifatnya membangun, sangat penulis butuhkan dengan rendah hati.

Terima kasih kepada Ayahanda dan Ibunda serta Saudara penulis atas bantuannya baik berupa materi maupun dorongan sehingga penulis termotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini, semoga Allah SWT memberi ganjaran yang setimpal atas budi baik beliau.

Pada kesempatan ini pula penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

Bapak Prof. DR. H.Abu Hamid selaku Rektor Universitas "45" Makassar  
Bapak Haeruddin Saleh, SE, MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas "45" Makassar  
Ibu Miah Said, SE, MSi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas "45" Makassar  
Ibu DR. Hj. Indriati Sudirman, SE, MSi selaku pembimbing I dan Bapak  
Rafiuddin, SE selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu dan

pikirannya dalam memberikan bimbingan kepada penulis hingga karya ini dapat diselesaikan secara sederhana

5. Bapak-bapak dan Ibu-ibu Dosen sebagai staf pengajar dan sivitas akademika Universitas "45" Makassar
6. Pimpinan, Staf dan segenap karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar yang telah memberikan data-data yang penulis butuhkan selama penulisan karya ilmiah ini
7. Saudara serta keluarga yang juga banyak memberi motivasi baik moril maupun materil
8. Teman-teman yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak membantu dan memberi saran-saran mulai sejak penulis mendaftar hingga selesainya penulisan karya ini.

Akhir kata semoga apa yang tertuang dalam tugas akhir ini dapat bermanfaat dikemudian hari dan semoga Allah SWT memberikan Rahmat dan perlindungannya kepada kita semua, Amin.

Makassar, Mei 2007,

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENERIMAAN</b> .....	iii
<b>PRAKATA</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR BAGAN</b> .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
2.1. Kerangka Teori .....	7
2.1.1. Kinerja Karyawan .....	7
2.1.2. Motivasi Kerja .....	10
2.1.3. Pengembangan karyawan .....	13
2.1.4. Manajemen Sumberdaya Manusia .....	18
2.1.5. Analisis Pekerjaan .....	21
2.2. Kerangka Pikir .....	23
2.3. Hipotesis .....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	26
3.1. Daerah Penelitian .....	26
3.2. Metode Pengumpulan Data .....	26
3.3. Jenis dan sumber data .....	27
3.4. Metode Analisis .....	28
3.5. Definisi Operasional .....	29

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
4.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	31
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	31
4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan .....	32
4.1.3. Pengadaan Bahan Baku .....	35
4.1.4. Sumber Bahan Baku .....	36
4.1.5. Proses Pengadaan Bahan Baku .....	37
4.1.6. Proses Produksi .....	37
4.1.7. Negara Tujuan Pemasaran .....	42
4.1.8. Harga dan Sistem Pembayaran .....	42
4.1.9. Sumber Daya .....	43
4.2. Deskripsi Data .....	45
4.3. Analisis Data .....	46
4.3.1. Analisis Metode Peningkatan Kinerja Karyawan .....	46
4.3.2. Analisis Perkembangan Penjualan Kopi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar .....	49
4.3.3. Analisis Perkembangan Jumlah Karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar .....	53
4.3.4. Analisis Tingkat Produktivitas Kerja SDM PT Kopi Jaya Corpora di Makassar .....	54
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>59</b>
5.1. Simpulan .....	59
5.2. Saran .....	60
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>62</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1. Jumlah Penjualan dan Karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar periode 2002 - 2006 .....	4
4.1. Data Nilai Penjualan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar periode 2002 – 2006 .....	45
4.2. Perkembangan Nilai Penjualan Kopi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar periode 2002 – 2006 .....	52
4.3. Perkembangan Jumlah Karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar Periode 2002 – 2006 .....	53
4.4. Perkembangan Produktivitas Kerja PT Kopi Jaya Corpora di Makassar Periode 2002 – 2006 .....	57



## DAFTAR BAGAN

	Halaman
2.1. Langkah-langkah pendahuluan dalam persiapan program latihan dan pengembangan .....	17
2.2. Kerangka Pikir .....	31
4.1. Struktur Organisasi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar .....	33
4.2. Proses Produksi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar .....	39

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kompleksnya masalah yang dihadapi oleh kalangan usahawan adalah tidak tersedianya sumber daya manusia yang handal dalam melaksanakan tugasnya. Terlebih pada perusahaan yang bergerak di bidang produksi bahan mentah menjadi bahan jadi. Ada yang berpendapat bahwa biasanya yang menjadi ukuran dari hasil kualitas produksi yang dihasilkan adalah tergantung dari kecanggihan alat atau mesin yang digunakan.

Boleh jadi hal tersebut benar tetapi pendapat semacam itu hanya memandangi kualitas karyawan dari satu sisi dalam artian tidak ingin melihatnya dari sisi lain. Bukankah dalam hal ini kita juga membutuhkan tenaga kerja yang terampil atau produktif untuk menghasilkan barang atau jasa. Bukankah skil sangat dibutuhkan dalam mengoperasikan alat atau mesin, bukankah mesin membutuhkan perawatan intensif agar tetap selalu menghasilkan barang yang berkualitas baik.

Lagi pula jika perusahaan hanya terus mengandalkan alat yang digunakannya sebagai faktor utama untuk menghasilkan kualitas produk yang baik, maka dapat dikatakan bahwa perusahaan tersebut tidak akan dapat berkembang secara terus menerus. Alat atau mesin yang digunakan hanya mampu mengerjakan sesuatu sesuai dengan yang telah diprogramkan. Jika yang diprogram adalah produk A maka yang mampu dihasilkannya adalah A, alat tidak akan bisa menghasilkan produk B, alat

tersebut tidak dapat berkembang. tetapi jika kita memanfaatkan karyawan yang berkualitas dalam pengoperasiannya, maka tentu karyawan tersebut dapat memikirkan alat atau mesin tersebut agar dapat dikembangkan sehingga perusahaan tidak kesulitan menghadapi pesaing yang ada.

Masalah semacam ini bukan hanya terjadi pada bagian produksi tetapi semua lini. Bagian pemasaran juga sangat membutuhkan kinerja sumber daya manusia yang handal untuk menawarkan produk kepada konsumen. Seorang pemasar harus mampu menganalisis psikologi, karakter dan kebutuhan konsumen serta mampu menggunakan pendekatan persuasif dalam meyakinkan konsumennya. Untuk mencapai profesionalisme tersebut, tentu membutuhkan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang cukup.

Dalam hal ini penulis akan memilih PT Kopi Jaya Corpora Makassar sebagai objek penelitian. PT Kopi Jaya Corpora Makassar adalah merupakan perusahaan manufaktur yang kegiatan operasionalnya adalah mengolah biji kopi dengan beberapa tahapan mulai dari pengupasan kulit tanduk sampai pada pengemasan produk baik yang siap diekspor maupun yang akan dipasarkan ke dalam negeri. Perusahaan tersebut telah banyak memberi kontribusi kepada masyarakat secara luas dalam menyediakan biji kopi.

Kopi merupakan kebutuhan dasar bagi sebagian kalangan baik muda maupun tua. Ketergantungan sebagian masyarakat terhadap kopi menjadi alasan bagi kalangan pengusaha kopi untuk mengembangkan usahanya. Pihak perusahaan diharapkan sudah mampu menyediakan atau paling tidak mengetahui selera para

konsumen yang tentunya dengan harga yang terjangkau pula. Jika perusahaan tidak mampu melihat peluang tersebut, maka dapat dipastikan perusahaan akan tidak mampu bersaing dengan produsen lainnya.

Kopi adalah merupakan komoditi ekspor yang memberikan devisa cukup besar. Saat ini pemerintah telah menetapkan pengembangan kebijakan tentang komoditi kopi dengan cara meningkatkan mutu dan produktivitas serta memperluas areal kopi arabika. Kebijakan ini diharapkan dapat berpengaruh secara signifikan terhadap harga kopi sehingga dapat meningkatkan pendapatan petani dan juga dapat meningkatkan devisa negara. Pada tahun 1981 devisa yang dihasilkan dari ekspor kopi adalah sebesar US\$ 347,8 juta dari ekspor kopi sebesar 210.800 ton. Jumlah tersebut terus meningkat dari tahun ke tahun yang mana pada tahun 2001 komoditi ekspor kopi mampu menghasilkan devisa sebesar US\$ 595,7 juta dan menduduki urutan pertama dari komoditas ekspor sub sektor perkebunan.

Pada tahun 2004 hasil ekspor kopi menurun menjadi 300.000 ton dibanding dengan tahun 2001 yaitu sebesar 390.000 ton. Salah satu penyebab penurunan tersebut adalah kurangnya upaya pembudidayaan dan penanganan pasca panen dengan baik sehingga menurunkan kualitas kopi tersebut. Kualitas kopi yang baik dapat diperoleh dari buah kopi yang telah masak dengan pengolahan yang tepat, keterlambatan pengolahan menyebabkan hilangnya cita rasa khas kopi sehingga dapat menimbulkan menurunnya cita rasanya. Melihat masalah tersebut, pemerintah telah berupaya untuk melakukan pembangunan yang menitik beratkan pada bidang ekonomi sektor pertanian yang di arahkan untuk meningkatkan ekspor,

meningkatkan pendapatan petani, memperluas kesempatan kerja dan mendorong kesempatan berusaha.

Bukan hanya perlakuan petani pada saat memetik dan mengolah kopi yang mempengaruhi kualitas kopi, tetapi juga penanganan selanjutnya yang dilakukan oleh pengusaha seperti pengeringan lanjutan, sortasi, pengepakan, pengudangan dan perlakuan lainnya sebelum kopi dipasarkan.

Berikut ini akan dipaparkan jumlah ekspor kopi PT Kopi Jaya Corpora Makassar sebagai berikut:

TABEL 1.1  
JUMLAH PENJUALAN DAN KARYAWAN  
PT KOPI JAYA CORPORA MAKASSAR  
TAHUN 2002 - 2006

Tahun	Penjualan		Jumlah Penjualan (Kg)	Jumlah Karyawan (orang)
	Dalam Negeri (Kg)	Ekspor (Kg)		
2002	30.850	701.252,63	732.102,63	98
2003	20.051	191.312,80	211.363,80	73
2004	34.000	231.000,00	265.000,00	80
2005	54.900	292.196,50	347.096,50	94
2006	96.230	379.396,29	475.626,29	113

Sumber: PT Kopi Jaya Corpora Makassar, 2007

Dari tabel tersebut terlihat pada tahun 2002 jumlah penjualan kopi PT Kopi Jaya Corpora Makassar adalah sebesar 732.102,63 kg, besarnya jumlah penjualan tersebut disebabkan oleh besarnya permintaan atas kopi oleh importir sehingga perusahaan berupaya menyediakannya. Kemudian pada tahun 2003 jumlah penjualan

menurun 71,13 % menjadi 211.363,80 kg. Pada tahun 2004 jumlah penjualan kembali mengalami peningkatan sebesar 25,38 % menjadi 265.000 kg. Kemudian pada tahun 2005 dan 2006 jumlah penjualan terus mengalami peningkatan masing-masing sebesar 30,98 % dan 37,03 %. Peningkatan tersebut bukan atas permintaan importir tetapi atas inisiatif manajemen perusahaan untuk meningkatkan jumlah penjualan. Hal tersebut ditunjang dengan bertambahnya jumlah karyawan PT Kopi Jaya Corpora Makassar.

Pada tahun 2002 PT Kopi Jaya Corpora Makassar memiliki karyawan sebanyak 98 orang. Kemudian pada tahun 2003 jumlah karyawan berkurang 25 orang menjadi hanya 73 orang. Untuk tahun 2004 sampai dengan tahun 2006 jumlah karyawan terus mengalami peningkatan.

Berdasarkan informasi tersebut, maka peneliti bermaksud untuk meneliti tentang kinerja PT Kopi Jaya Corpora Makassar dengan menuangkannya ke dalam penulisan yang berjudul "Analisis kualitas karyawan terhadap peningkatan kinerja sumberdaya manusia pada PT Kopi Jaya Corpora di Makassar".

## **1.2. Rumusan Masalah**

Sebagaimana telah dipaparkan bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat diperlukan dalam suatu perusahaan, untuk mengembangkannya membutuhkan dorongan khusus, sehingga yang menjadi permasalahan adalah: "Bagaimana upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya".

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penulisan ini dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Mengetahui metode yang diterapkan PT Kopi Jaya Corpora untuk meningkatkan kinerja karyawannya
2. Mengetahui seberapa besar tingkat produktivitas sumber daya manusia PT Kopi Jaya Corpora.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Sedangkan manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan dapat menjadi masukan kepada PT Kopi Jaya Corpora Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawannya,
2. Memberi saran kepada PT Kopi Jaya Corpora Makassar tentang tingkat produktivitas sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kerangka Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

Dewasa ini dunia kerja mengalami perubahan yang sangat mendasar dimana hampir semua pengusaha mulai melihat pentingnya usaha untuk menjadikan karyawan lebih produktif, efektif dan efisien dalam bekerja. Oleh karena itu manajemen perusahaan mulai memikirkan cara-cara yang benar dalam berkarya atau bekerja untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat berdasarkan harapan yang direncanakan.

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia diantara faktor-faktor produksi lainnya, maka perusahaan melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas keterampilan dan pengetahuan karyawan. Tingginya kinerja karyawan diharapkan dapat memberi masukan yang berarti bagi kinerja perusahaan.

Dapat dirasakan bahwa kebutuhan tenaga kerja yang terampil dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan era globalisasi semakin kompetitif. Krisis yang melanda negara kita saat ini, semestinya kita menyadari bahwa zaman menuntut kita untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Akan tiba saat dimana pemerintah kita mampu mengatasi krisis multi dimensi yang kita rasakan dampaknya ini, sumberdaya manusia bangsa



kita sudah siap memasuki persaingan terhadap negara tetangga dan bahkan negara-negara maju.

Dalam upaya mengatasi masalah ini manajemen dapat melakukan perbaikan secara intern mungkin dengan memfokuskan pada pengembangan sumberdaya manusia. Perbaikan kondisi internal tersebut dimaksudkan agar dapat meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan dalam negeri dan global yang tentunya semakin kompetitif. Dengan demikian berarti kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dengan jalan memperbaiki kinerja karyawannya. Keberhasilan perusahaan dalam memperbaiki kinerjanya sangat bergantung pada kualitas karyawan yang dimilikinya dalam melakukan pekerjaan.

Pada dasarnya bekerja merupakan kegiatan manusia untuk merubah keadaan tertentu dalam lingkungannya. Perubahan ditujukan untuk memenuhi kebutuhan hidup, mempertahankan hidup dan memelihara hidup yang tujuan utamanya adalah untuk memenuhi tujuan hidup. Tujuan hidup melalui bekerja meliputi tujuan yang khusus selain bersifat materi juga bukan materi seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan, tiap individu akan berhadapan pada hal-hal yang baru yang mungkin tidak diduga sebelumnya sehingga melalui bekerja dengan pengalaman yang cukup, seseorang akan mengalami kemajuan dalam hidupnya. Dalam proses bekerja itulah karyawan dapat dinilai kinerjanya.

Rivai (2005:15) dalam tulisannya mengemukakan bahwa menurut:

1. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps),
2. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin),
3. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey and Blanchard).

Dari beberapa pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal dan tidak bertentangan dengan norma yang berlaku.

Dalam tulisan yang sama Rivai (2005:17) juga mengemukakan bahwa "Kinerja mempunyai empat aspek (1) Kemampuan; (2) Penerimaan tujuan perusahaan; (3) tingkatan tujuan yang dicapai; dan (4) interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan, dimana masing-masing elemen tersebut berpengaruh terhadap dikerja seseorang".

Karyawan tidak mampu bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut, sehingga perusahaan tidak meraih tujuan yang telah dirumuskan. Jika hal tersebut terjadi maka kinerja karyawan dianggap menurun. Olehnya itu kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Menurut Handoko (2001:193) bahwa "kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka".

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut akan tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Manajemen perusahaan harus secara terus-menerus memonitor tingkat kepuasan kerja karyawan karena hal tersebut akan mempengaruhi kehadiran karyawan.

### **2.1.2. Motivasi Kerja**

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi, apabila karyawan tidak diberi dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan baik maka kinerjanya akan menurun. Motivasi adalah permasalahan yang harus mendapat perhatian dan sekaligus menjadi inti dalam kesuksesan. Dorongan yang kuat akan membuat orang selalu berusaha semaksimal mungkin melakukan untuk meraih sesuatu.

Seperti yang terjadi diawal krisis yang melanda negara kita, banyak karyawan di pecat, perusahaan melakukan restrukturisasi. Hal tersebut akan membuat mental karyawan terpengaruh secara negatif. Beberapa diantaranya merasa tertekan, mental mereka berada pada titik krisis. Pada kondisi tersebut motivasi akan menjadi lebih penting lagi. Motivasi bukan karekteristik personal yang dimiliki seseorang, tetapi lebih bersifat berubah-ubah tergantung perubahan situasi. Motivasi karyawan akan berubah sesuai dengan keadaan. Energi yang dikeluarkan orang untuk melakukan

sesuatu merupakan pengorbanan sebagai wujud dari dorongan yang ada pada dirinya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Karena manusia mendambakan kekuasaan, maka manusia mengorbankan upayanya, waktunya dan sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai kedudukan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi. Karena ia mendambakan status, maka ia selalu berusaha untuk melakukan interaksi dalam lingkungan sosial yang dianggap tepat untuk diperolehnya.

Moekijat (2002:5) dalam bukunya mengatakan bahwa menurut George R. Terry "Motivasi adalah keinginan di dalam seseorang individu yang mendorong ia untuk bertindak".

Sedangkan Yourself (2004:191) mengemukakan bahwa "Motivasi adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan".

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah daya dorong atau rangsangan seseorang untuk melakukan sesuatu. Pekerjaan yang dikerjakan merupakan suatu pertimbangan yang sangat penting dalam motivasi. Pekerjaan dipandang sebagai sesuatu yang memberi kesempatan untuk ikut serta dalam tugas pengembangan diri. Pekerjaan akan mempengaruhi nilai-nilai kebudayaan dan menentukan lingkungan-lingkungan tempat kita hidup.

Siagian (2003:287) mengemukakan teori Abraham H. Maslow adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan,
2. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual,
3. Kebutuhan sosial,

4. Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status,
5. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Kebutuhan psikologikal mencakup kebutuhan sehari-hari yang berupa sandang, pangan dan papan. Kebutuhan ini adalah merupakan kebutuhan dasar manusia untuk meneruskan kehidupannya. Dalam dunia kerja juga mementingkan faktor keamanan, manusia tidak tenang melakukan pekerjaannya jika tempat dimana ia bekerja tidak aman. Jadi kebutuhan keamanan akan berlaku kapan saja dan dimanapun manusia itu berada. Perilaku organisasi merupakan bagian dari teori manajemen sumber daya manusia. Aspek-aspek motivasi dan kepuasan kerja perlu dibahas sebagai bagian dari teori manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan.

Winardi (2004:2) mengatakan bahwa menurut Gray "...Motivasi merupakan sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menimbulkan sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu".

Rumusan tersebut menanggapi perbincangan yang berlangsung dalam bidang riset motivasional tentang mengapa seorang dapat bersikap entusias dan persisten dalam melaksanakan tugasnya. Ada pandangan mengatakan bahwa juga terdapat kebutuhan-kebutuhan yang tidak dapat diobservasi. Seorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan kesatuan kerja dan organisasi. Seorang yang tidak termotivasi hanya memberikan

upaya minimum dalam hal berkerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja individu.

Motivasi dapat memicu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal tersebut akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga secara langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan akan termotivasi jika dia dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya ialah keinginan untuk terus berkembang, jenis pekerjaan dan perasaan bangga sebagai bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja.

### **2.1.3. Pengembangan Karyawan**

Agar kualitas karyawan dapat ditingkatkan, langkah utama yang dilakukan adalah program pengembangan karyawan. Pengembangan hendaknya mendapat perhatian yang serius dalam menghasikan sumberdaya manusia yang handal dan memiliki keterampilan sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan baik masa kini maupun masa yang akan datang. Pengembangan dimaksudkan untuk dapat meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan agar dapat meningkatkan motivasi kerjanya.

Pengembangan karyawan semakin dirasakan manfaatnya karena tuntutan pekerjaan yang semakin kompetitif, sebagai akibat kemajuan teknologi. Setiap personil organisasi dituntut agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga dapat memenuhi target kualitas dan kuantitas yang lebih baik. Tidak dapat dipungkiri bahwa karyawan baru yang belum memiliki pengalaman kerja, hanya mendapatkan

teori tentang motivasi dari bangku kuliah. Penerapan yang efektif tidak cukup hanya diperoleh dari kajian teoritis melainkan dari pengalaman yang diperoleh dari lapangan. Untuk itu pengembangan sangat diperlukan dalam kemampuan nyata untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya.

Pengembangan karyawan membutuhkan biaya yang terbilang besar, tetapi biaya-biaya itu merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan yang berkaitan dengan pembinaan sumberdaya manusia. Mendidik karyawan menjadi pekerja yang profesional, akan dapat menekan tingkat perputaran tenaga kerja pada perusahaan tersebut. Karyawan akan merasa bosan melakukan pekerjaannya jika dia tidak tertarik untuk mengembangkan dirinya dalam dunia karir.

Ada beberapa pendapat tentang pengembangan karyawan yang akan dikemukakan, diantaranya adalah:

Menurut Hasibuan (2006:22) bahwa "Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa yang akan datang".

Menurut Mathis dan dkk (2001:13) bahwa "Pengembangan terhadap semua karyawan termasuk pengawasan dan manajer, diperlukan untuk menyiapkan organisasi menghadapi tantangan ke depan".

Apabila pengembangan berjalan mulus sesuai dengan yang diharapkan, maka secara otomatis produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Tingkat produktivitas kerja karyawan tergantung dari upaya perusahaan membinanya.

Mungkin melalui pendidikan dan pelatihan atau dengan cara-cara lain, misalnya kenaikan gaji, memberi penghargaan terhadap prestasi kerja atau pemberian bonus. Pada kenyataannya, yang lebih efektif adalah pengembangan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan dan latihan juga dapat diinterpretasikan sebagai hubungan antara personil dengan pekerjaan yang akan ditekuninya, olehnya itu hal yang wajar jika metode pengembangan sumber daya manusia juga dapat dikembangkan dengan berlandaskan pada berbagai hubungan baik sesama manusia maupun dengan pekerjaan tersebut.

Hubungan karyawan dalam suatu perusahaan juga memegang peranan penting sebagaimana pentingnya hubungan karyawan dengan pekerjaannya. Sederhananya jika kita mencintai sesuatu, maka tentulah kita tidak ingin menyia-nyaiakan atau bahkan meninggalkannya. Begitu juga perumpamaan terhadap pekerjaan, jika manusia mencintai pekerjaannya, maka secara otomatis motivasinya terhadap pekerjaan akan meningkat. Motivasi dapat diraih dengan cara melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan.

Menurut Pangabean (2004:16) bahwa "Pengembangan karyawan dapat dilakukan melalui orientasi, pelatihan dan pendidikan yang pada hakikatnya ditujukan untuk menyesuaikan persyaratan atau kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya (sekarang dan masa yang akan datang) dengan kualifikasi yang dimiliki karyawan sekarang".



### 1. Orientasi

Orientasi dapat hanya berupa pengenalan sederhana dengan karyawan lama atau dapat merupakan proses panjang yang meliputi pemberian informasi mengenai kebijaksanaan-kebijaksanaan personalia (kondisi kerja, upah dan jaminan sosial) prosedur kerja dan manfaat yang diperoleh karyawan baru. Dengan demikian orientasi adalah merupakan kegiatan pengenalan dan penyesuaian karyawan baru dengan organisasi. Proses ini dianggap penting karena pekerjaan baru terasa sulit sehingga tidak memotivasi karyawan untuk bekerja.

### 2. Pelatihan

Pelatihan adalah merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dalam melakukan pekerjaan tertentu. Pelatihan diberikan kepada karyawan baru guna memperkenalkan pekerjaan yang akan dikerjakan serta tanggung jawabnya dalam perusahaan.

### 3. Pendidikan

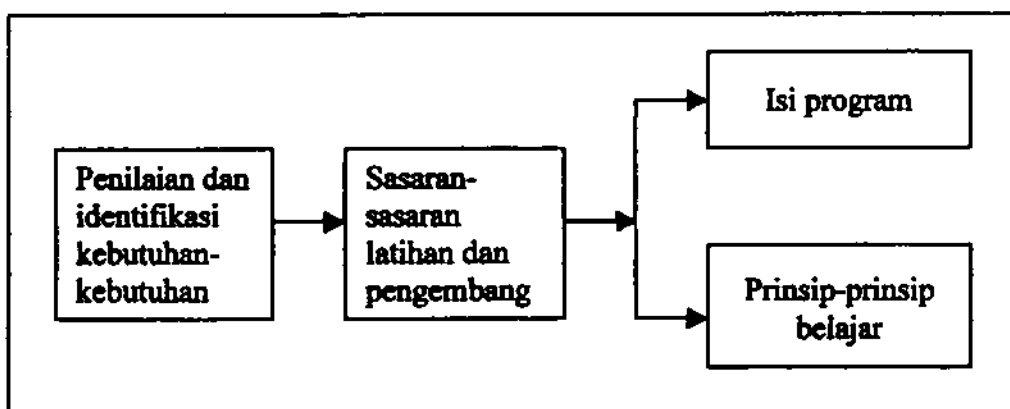
Suatu usahan untuk meningkatkan pengetahuan atau pemahaman tentang suatu pekerjaan. Konsep ini biasanya dikenal dengan konsep pengembangan.

Orientasi dilakukan untuk memperkenalkan karyawan pada pekerjaannya, untuk lebih lanjut dilakukan pelatihan berupa training baik dilapangan maupun di kelas. Pendidikan biasanya juga disebut dengan pengembangan, metode ini biasanya diterapkan kepada staf-staf atau para pejabat yang ada dalam lingkungan perusahaan tersebut.

Meskipun para karyawan baru telah menjalani orientasi, mereka jarang melaksanakan pekerjaan secara memuaskan. Mereka juga harus dilatih dan dikembangkan dalam bidang dan tugasnya masing-masing. Karyawan lama yang telah berpengalaman mungkin membutuhkan latihan untuk mengurangi kebiasaan kerja yang kurang baik atau paling tidak dapat dilakukan untuk mempelajari keterampilan-keterampilan baru yang dapat meningkatkan motivasi kerja.

Untuk menentukan pendekatan yang digunakan dalam pelatihan dan pengembangan, perusahaan perlu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhannya. Penilaian kebutuhan mampu menelusuri masalah-masalah dan tantangan lingkungan yang dihadapi. Berikut ini dipaparkan langkah-langkah program latihan dan pengembangan.

**GAMBAR 2.1**  
**LANGKAH-LANGKAH PENDAHULUAN**  
**DALAM PERSIAPAN PROGRAM**  
**LATIHAN DAN PENGEMBANGAN**



Sumber: Handoko (2001:108), Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia

Strategi organisasi dapat menciptakan kebutuhan akan latihan. Strategi pengembangan produk atau jasa biasanya mengharuskan karyawan untuk

mempelajari prosedur-prosedur. Latihan dapat digunakan apabila tingkat kecelakaan atau pemborosan tinggi, semangat kerja dan motivasi rendah. Setelah evaluasi kebutuhan-kebutuhan latihan dilakukan, maka sasaran-sasaran dinyatakan dan ditetapkan. Sasaran ini mencerminkan perilaku dan kondisi yang diinginkan dan berfungsi sebagai standar-standar dengan mana prestasi kerja individual dan efektivitas program dapat diukur.

Program-program yang akan dirancang ditentukan oleh identifikasi kebutuhan-kebutuhan dan sasaran latihan. Program yang digunakan boleh jadi mengajarkan berbagai keterampilan tertentu, menyampaikan pengetahuan yang dibutuhkan atau mengubah sikap. apapun isinya program hendaknya memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi dan peserta. Meskipun studi tentang proses belajar telah banyak dilakukan, tetapi masih sedikit yang dapat diketahui tentang proses tersebut. Yang menjadi masalah utama adalah bahwa proses belajar tidak dapat diamati, tapi hasilnya dapat diukur. Ada beberapa prinsip belajar yang dapat digunakan sebagai pedoman tentang cara-cara belajar yang efektif bagi para karyawan. Prinsip tersebut adalah bahwa program bersifat partisipatif, relevan, pengulangan dan pemindahan, serta memberikan umpan balik mengenai kemajuan para peserta latihan.

#### **2.1.4. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Terkait persoalan sumberdaya manusia, maka salah satu hal yang penting adalah bagaimana kita menganalisa pekerjaan yang akan dikerjakan. Namun sebelum

pemaparan analisis pekerjaan, terlebih dahulu akan dipaparkan tentang apa yang terkandung dalam manajemen sumberdaya manusia. Manajemen pada dasarnya adalah merupakan ilmu dan seni dalam merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan secara efisien. Untuk melaksanakan manajemen yang baik, seorang harus memiliki kepemimpinan yang baik disamping pengetahuan tentang manajemen.

Manajemen yang berkaitan dengan kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia dapat dilihat dari sisi pekerjaan dan pekerja. Perekrutan, penilaian prestasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia adalah merupakan sisi pekerjaan, sedangkan pekerja orang yang diseleksi, dinilai prestasinya dan dikembangkan bakat dan profesionalismenya.

Berbagai kalangan telah memberikan pengertian yang berbeda-beda tentang manajemen sumber daya manusia. Perbedaan hanya terdapat pada penyampaian, namun memiliki makna yang sama antara satu dengan yang lainnya. Berikut ini dikemukakan beberapa pendapatnya.

Mathis, dkk (2001:4) mengemukakan bahwa: "Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektifitas dan efisiensi dilihat dari bakat seseorang untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi".

Menurut Pangabean (2004:15) bahwa :

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Rivai (2004:1) bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah merupakan salah satu bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian”.

Pengertian tersebut memiliki banyak persamaan yaitu sebuah perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian sumberdaya manusia. Peran utama sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan sehingga untuk memperolehnya, perusahaan melakukan proses perencanaan, penarikan, seleksi, pengorganisasian, pelaksanaan, pengembangan dan pemeliharaan dan pengendalian tenaga kerja. Dengan demikian jelaslah adanya bahwa sumber daya manusia merupakan modal utama dalam organisasi.

Perkembangan manajemen sumberdaya manusia semakin pesat, terbukti adanya perubahan. Dulu, setiap yang berhubungan dengan data-data karyawan dapat kita peroleh pada bagian personalia. Tetapi dewasa ini perusahaan sudah banyak menggunakan istilah bagian SDM. Ternyata memang terdapat perbedaan yang cukup berarti tentang manajemen sumberdaya manusia dengan manajemen personalia.

Menurut Hasibuan (2006:9) bahwa perbedaan manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia adalah sebagai berikut:

1. Manajemen sumber daya manusia dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro,

2. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi jadi harus dimanfaatkan secara produktif.
3. Manajemen sumber daya manusia pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki ruang lingkup yang lebih umum dan modern sedangkan personalia memiliki lingkup yang lebih khusus dan klasik. Olehnya itu istilah yang populer digunakan sekarang adalah manajemen sumberdaya manusia.

Permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, kompensasi dan lingkungan kerja saja, akan tetapi juga menyangkut sumber daya manusia yang akan mengelola faktor-faktor produksi lainnya. Karyawan baru yang belum memiliki keahlian dan keterampilan pun, dapat dilatih hingga menjadi karyawan yang terampil dan professional dalam bidangnya. Pelatihan tersebut membuat dia termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik dan produktif.

### **2.1.5. Analisis Pekerjaan**

Pada sub bab sebelumnya, telah dibahas manajemen sumberdaya manusia. Setelah perencanaan sumberdaya manusia dirumuskan, maka selanjutnya yang harus dipikirkan adalah analisis pekerjaan. Analisa pekerjaan adalah proses pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja, yang telah dilaksanakan dengan cara mengamati atau mengadakan wawancara langsung kepada karyawan.

Analisa pekerjaan akan menghasilkan suatu data-data atau daftar rincian pekerjaan tentang kewajiban-kewajiban dan standar kerja yang produktif. Analisa pekerjaan merupakan pusat manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi. Pentingnya aspek ini karena memiliki keterkaitan sejarah terutama menyangkut anggaran untuk tenaga kerja.

Menurut Gomes (2003:92) bahwa terdapat kurang lebih dua belas macam tujuan analisis pekerjaan, antara lain adalah:

1. *Job description*, yang berisi informasi pengidentifikasian pekerjaan, riwayat pekerjaan, kewajiban-kewajiban pekerjaan atau informasi mengenai standar pekerjaan,
2. *Job classification*, penyusunan pekerjaan-pekerjaan ke dalam kelas-kelas atau kelompok-kelompok atau jenis-jenis berdasarkan rencana sistematika tertentu,
3. *Job evaluation*, suatu prosedur pengklasifikasian pekerjaan berdasarkan kegunaan masing-masing di dalam organisasi,
4. *Job desing restructuring*, meliputi usaha-usaha untuk merealokasi dan merestrukturisasikan kegiatan-kegiatan pekerjaan ke dalam berbagai kelompok,
5. *Personnel requirement/specification*, berupa penyusunan persyaratan atau spesifikasi tertentu bagi suatu pekerjaan, seperti pengetahuan keterampilan, ketangkasan, sifat-sifat dan ciri-ciri yang diperlukan bagi keberhasilan pelaksanaan pekerjaan,
6. *Performance appraisal*, merupakan suatu penilaian sistematis yang dilakukan oleh para supervisor terhadap performansi pekerjaan para pekerja,

7. *Worker training*, yang dimaksudkan untuk tujuan-tujuan pelatihan,
8. *Worker mobility*, untuk tujuan mobilitas kerja para pekerja,
9. *Effeciency*, ini mencakup penggabungan proses kerja yang optimal dan rancangan keamanan dari peralatan kerja dan fasilitas fisik lainnya,
10. *Safety*, program peniadaan perilaku-perilaku kerja yang tidak aman,
11. *Human resource planning*. Meliputi kegiatan-kegiatan antisipatif dan reaktif melalui suatu organisasi untuk mengetahui ketepatan atas penempatan job-job karyawan,
12. *Legal*, aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan lainnya yang berkaitan dengan organisasi.

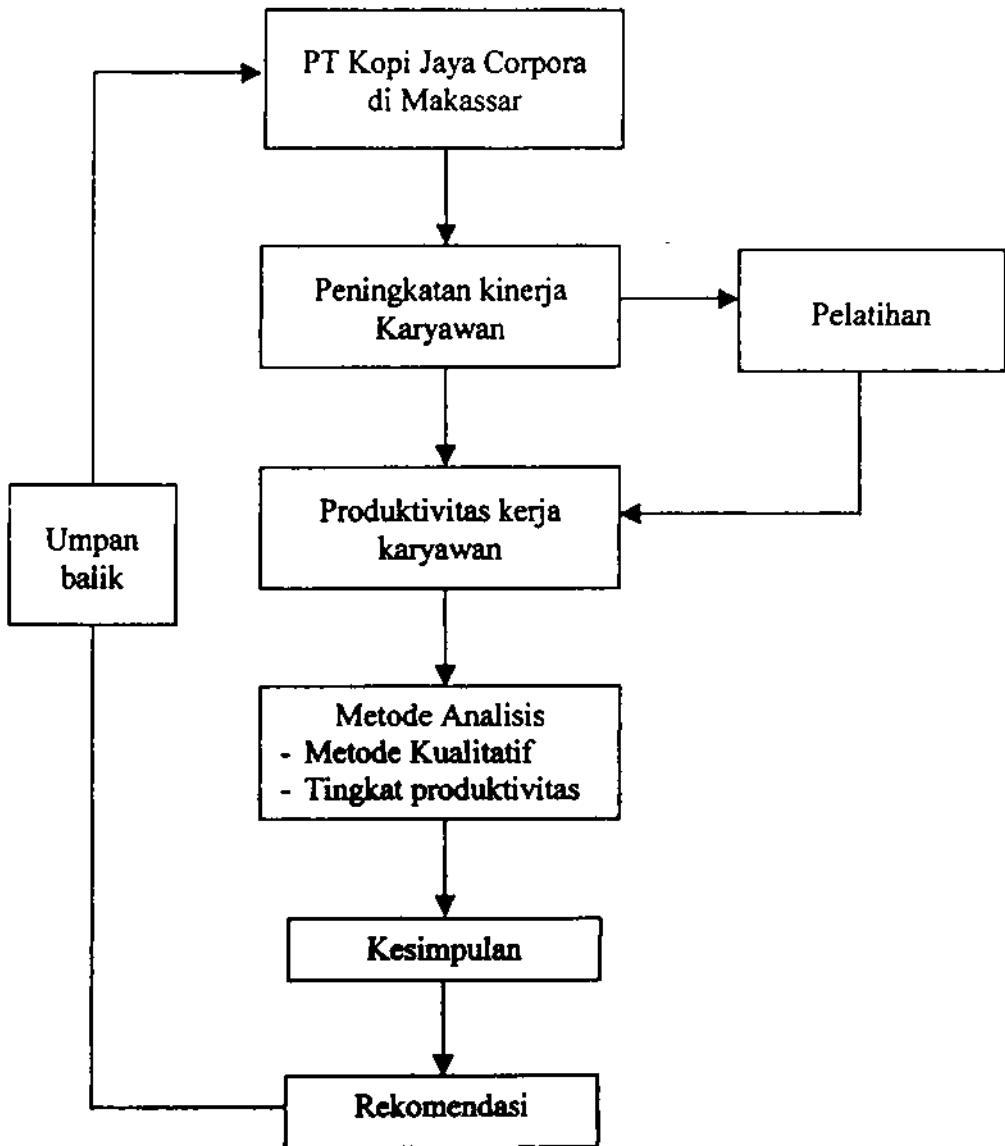
## **2.2. Kerangka Pikir**

Dalam upaya pengembangan kinerja karyawannya, PT Kopi Jaya Corpora Makassar menggunakan metode pelatihan secara berkala kepada semua karyawan. Hal itu dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Untuk menganalisa kinerja karyawannya digunakan analisis tingkat produktivitas kerja karyawan yang kemudian nantinya menghasilkan kesimpulan dan kemudian akan direkomendasikan kepada manajemen PT Kopi Jaya Corpora Makassar.

Untuk lebih jelasnya tentang kerangka pikir dapat dilihat pada bagan 2.2 sebagai berikut:



BAGAN 2.2  
KERANGKA PIKIR



### **2.3. Hipotesis**

Dari masalah pokok yang dikemukakan, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut: “Metode pelatihan yang dilakukan PT Kopi Jaya Corpora Makassar tidak meningkatkan produktivitas sumber daya manusia”.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Daerah Penelitian**

Untuk mendapatkan data yang relevan, penulis memilih PT Kopi Jaya Corpora Makassar sebagai objek penelitian. Perusahaan tersebut berkantor di Jl. Veteran Selatan No. 212 – 214 Makassar, dipilihnya perusahaan tersebut karena masalah yang ada pada perusahaan tersebut menarik perhatian penulis. Selain itu, perusahaan tersebut juga mudah dijangkau oleh penulis, sehingga dalam proses perolehan data dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

#### **3.2. Metode Pengumpulan Data**

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan penulis adalah sebagai berikut:

1. **Observasi,**

Yaitu memperoleh data dengan cara mengadakan pengamatan langsung pada PT Kopi Jaya Corpora Makassar,

2. **Interview,**

Yaitu memperoleh data dengan cara mengadakan wawancara langsung kepada pimpinan dan beberapa staf PT Kopi Jaya Corpora Makassar.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Jenis Data

##### a. Data kuantitatif

Yaitu jenis data berupa angka-angka yang relevan dengan masalah pada penulisan ini

##### b. Data Kualitatif

Yaitu jenis data berupa informasi secara lisan yang relevan dengan penulisan ini. Data yang dimaksudkan adalah metode yang diterapkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, sejarah singkat perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.

#### 2. Sumber Data

##### a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dengan mengadakan wawancara dan tanya jawab langsung kepada pimpinan dan staf PT Kopi Jaya Corpora Makassar. Adapun data yang dimaksud adalah metode yang diterapkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya

##### b. Data Skunder

Yaitu data-data yang diperoleh dari laporan-laporan dan dokumen-dokumen perusahaan serta buku-buku referensi yang berkaitan langsung dengan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Adapun data-data yang akan

dikumpulkan adalah sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, jumlah karyawan, biaya-biaya yang dikeluarkan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan jumlah produksi yang dihasilkan perusahaan selama kurun waktu 5 tahun terakhir.

### 3.4. Metode Analisis

Sedangkan metode analisis yang digunakan dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

#### 3.4.1. Metode kualitatif

Yaitu menguraikan metode yang diterapkan PT Kopi Jaya Corpora Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

3.4.2. Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan PT Kopi Jaya Corpora Makassar secara keseluruhan, digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas kerja} = \frac{\text{Jumlah Penjualan Kopi}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

### 3.5. Definisi Operasional

1. Penjualan adalah jumlah kopi yang terjual (Q) x harga kopi (P) per kilogram pada PT Kopi Jaya Corpora,
2. Produktivitas adalah perbandingan antara jumlah penjualan yang dihasilkan dengan jumlah karyawan PT Kopi Jaya Corpora,

3. Kinerja adalah merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan,
4. Kinerja memiliki empat aspek yaitu: Kemampuan, Penerimaan tujuan perusahaan, tingkatan tujuan yang dicapai, dan interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan.
5. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan terhadap pekerjaan mereka,
6. Motivasi adalah keinginan di dalam seseorang individu yang mendorong ia untuk bertindak,
7. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan.
8. Pelatihan adalah merupakan suatu usaha yang dilakukan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar untuk meningkatkan keterampilan dalam melakukan pekerjaan tertentu yang biasanya diberikan kepada karyawan baru guna memperkenalkan pekerjaan yang akan dikerjakan serta tanggung jawabnya dalam perusahaan yang bersangkutan,
9. Manajemen sumber daya manusia adalah merupakan suatu sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektifitas dan efisiensi dilihat dari bakat seseorang untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang,

10. Tujuan analisis pekerjaan adalah *Job description, Job classification, Job evaluation, Job design restructuring, Personnel requirement/specification, Performance appraisal, Worker training, Worker mobility, Efficiency, Safety, Human resource planning dan Legal* atau aturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

Pada awalnya perusahaan ini bernama CV.Kopi Jaya yang didirikan pada tanggal 3 Januari 1976 berdasarkan akte pendirian No.16 oleh Notaris Sitske Limoa,SH yang berkedudukan di Cakke Kabupaten Enrekang, dimana para pendirinya adalah Nurdin Rahim sebagai Direktur Utama dan pemegang saham lainnya yaitu Hadijah dan Haryati.

CV.Kopi Jaya cukup dikenal oleh kalangan petani kopi di daerah tersebut. Karena disamping pemegang sahamnya adalah orang Enrekang juga karena bisnisnya diprioritaskan pada usaha pembelian dan penjualan kopi. Selain itu perusahaan juga memiliki usaha sampingan yaitu kontraktor, jasa transportasi, pertanian/perkebunan serta usaha leveransir. Seiring dengan upaya pemerintah menggalakkan ekspor, maka CV. Kopi Jaya juga melakukan langkah terobosan untuk mendukung stok yang ada sehingga volume penjualan ekspor dapat ditingkatkan.

Untuk memperkuat struktur organisasi dilihat dari aspek legalitas, maka para pemegang saham membuat akte perusahaan anggaran dasar perusahaan di depan Notaris Mastariany Habie, SH dengan nomor akte : 101/19 Juni 1990 di Ujung pandang atas perubahan struktur organisasi manajemen perusahaan tersebut, maka kantor pusat yang semula berkedudukan di Cakke Kabupaten Enrekang, kini telah



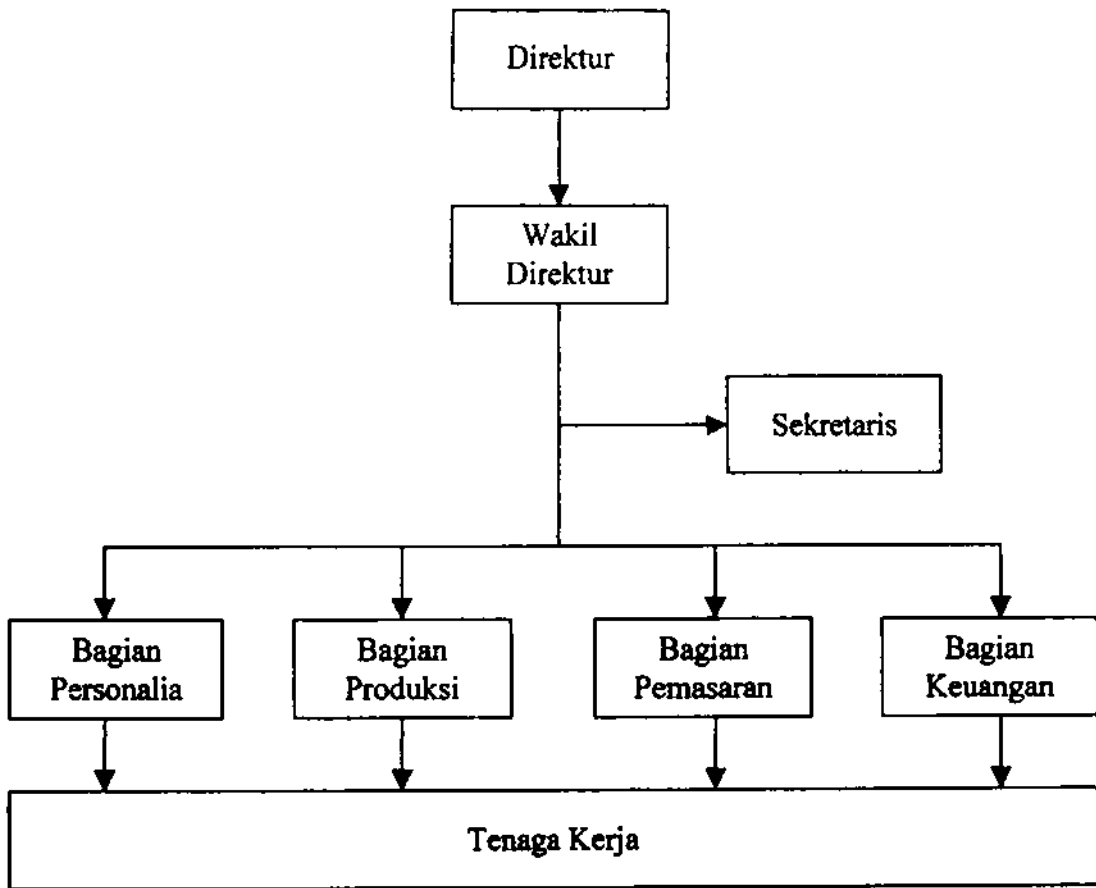
dipindahkan ke Ujung Pandang dan berubah nama menjadi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar. Kemudian atas beberapa pertimbangan maka kantornya dipindahkan di Jl. Veteran Selatan No.212 Makassar. Berdasarkan izin tempat usaha dari Walikotamadya Ujung Pandang 8178/C/V/C/Prek/1994 dan selanjutnya mendapat izin usaha dari Departemen Perindustrian No.15056/20-23/PK/VII/1995.

#### **4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi diperlukan untuk menunjukkan kedudukan, tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda pada setiap karyawan yang terlibat dalam perusahaan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Penyusunan struktur organisasi suatu perusahaan mengikuti misi perusahaan yang telah ditetapkan.

Adapun struktur organisasi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar dapat dilihat pada bagan 4.1 berikut:

BAGAN 4.1  
STRUKTUR ORGANISASI  
PT KOPI JAYA CORPORA MAKASSAR



*Sumber: PT Kopi Jaya Corpora Makassar, 2007*

Adapun penjelasan mengenai struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. **Direktur**

Direktur merupakan pimpinan perusahaan yang bertanggungjawab atas semua aktivitas perusahaan.

2. **Wakil Direktur**

Wakil Direktur bertanggung jawab mendampingi Direktur dalam menjalankan tugasnya dan mempunyai tanggungjawab penuh terhadap perusahaan apabila direktur mendapat halangan.

3. **Sekretaris**

Sekretaris bertanggungjawab atas pelaksanaan tata usaha perusahaan, administrasi, membuat file-file surat, mempersiapkan administrasi untuk pimpinan dan menerima tamu perusahaan.

4. **Bagian Keuangan**

Bagian keuangan bertanggungjawab terhadap kelengkapan pembukuan serta mengawasi kondisi keuangan dalam perusahaan.

5. **Bagian Pemasaran**

Bagian pemasaran bertanggungjawab atas perencanaan dan realisasi penjualan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

#### 6. Bagian Produksi

Bagian produksi merupakan bagian yang bertanggungjawab pada seluruh rangkaian kegiatan produksi.

#### 7. Bagian Personalia

Bagian personalia bertanggungjawab menyediakan data-data base setiap karyawan dan mengelola evaluasi prestasi kerja karyawan.

### **4.1.3. Pengadaan Bahan Baku**

Bahan baku merupakan hal yang penting bagi perusahaan dalam menunjang kesinambungan proses produksi. Bahan baku tersebutlah yang kemudian diproses sampai akhirnya akan menjadi produk yang memiliki nilai tambah. Tanpa tersedianya bahan baku berarti proses produksi tidak dapat dilaksanakan.

Bahan baku yaitu biji kopi yang ada di PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah jenis kopi Arabika dan Robusta. Perusahaan melakukan pembelian bahan baku dengan dua cara. Cara pertama yaitu perusahaan membeli biji kopi kepada pedagang pengumpul (kolektor lokal) yang berada diberbagai daerah seperti Toraja, Kalosi dan Mamasa yang biasa mereka adalah langganan perusahaan. Cara kedua yaitu melalui seorang pedagang perantara yang juga merupakan langganan, dimana perantara ini berperan sebagai penghubungantara perusahaan dengan produsen yang ingin menjual biji kopinya. Perantara ini mendapat komisi dari penjual tersebut. Selain cara tersebut biasanya produsen menjualn sendiri ke perusahaan.

Dalam membeli bahan baku PT Kopi Jaya Corpora di Makassar terlebih dahulu mengetahui tingkat harga jual per kg yang ditawarkan kolektor lokal kepada perusahaan. Penentuan harga ini dilakukan dengan melihat harga pasaran atau harga yang berlaku. Setelah itu ada tawar menawar antara perantara dengan pihak perusahaan yang berpatokan pada sampel yang ada hingga tercapai kesepakatan jual beli.

Bahan baku yang dibeli PT Kopi Jaya Corpora di Makassar berupa biji kopi yang telah dikeluarkan dari kulit tanduk dan arinya. Jumlah pembelian bahan baku tidak menentu tergantung pada banyaknya kolektor yang menghubungi pihak perusahaan.

#### **4.1.4. Sumber Bahan Baku**

Bahan baku biji kopi yang dibutuhkan oleh PT Kopi Jaya Corpora di Makassar berasal dari Kabupaten Tana Toraja dan Kecamatan Kalosi Enrekang, Malakaji (Gowa), Polewali, Mamasa dan daerah lainnya. Tator dan Kalosi merupakan penghasil kopi Arabika yang cukup potensial sehingga daerah tersebut menjadi supplier bahan baku bagi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar. Dalam pengadaan bahan baku yang terlibat adalah petani dan pedagang pengumpul.

Bahan baku yang dibeli PT Kopi Jaya Corpora di Makassar terdiri dari dua jenis yaitu kopi yang masih memiliki kulit tanduk dan kopi yang sudah dikeluarkan kulit tanduk dan kulit arinya. Jumlah pembeli bahan baku tidak menentu tergantung dari pembeli dan kebutuhan perusahaan.

#### **4.1.5. Proses Pengadaan Bahan Baku**

Pembelian biji kopi oleh perusahaan kepada pihak petani, perusahaan menggunakan mobil sendiri untuk proses pengangkutan bahan sampai ke gudang penampungan, sedangkan jika membeli dari pihak pedagang atau kolektor tidak menggunakan mobil sendiri melainkan pedagang tersebut yang mendatangi langsung manajemen PT Kopi Jaya Corpora di Makassar.

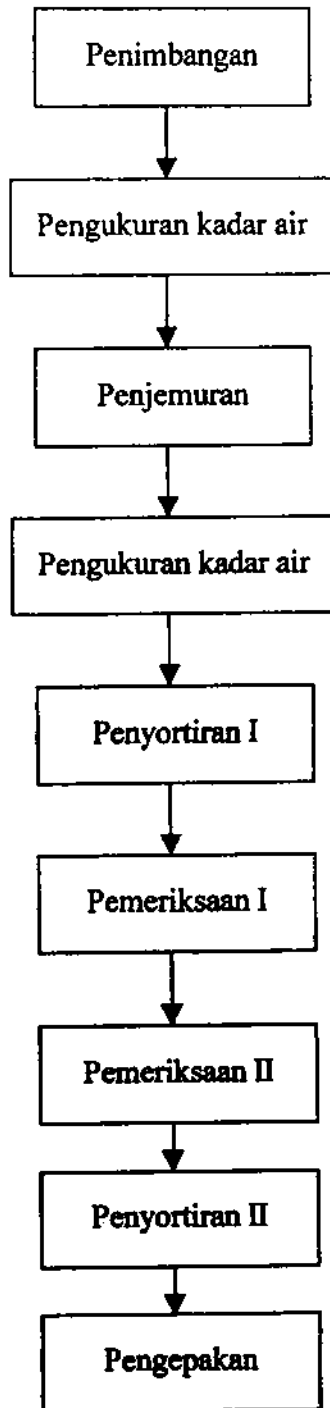
Biji kopi yang telah dibeli ditimbang kemudian dilakukan penjemuran. Biji kopi tersebut dibersihkan dari kotoran seperti batu, kerikil dan debu. Langkah selanjutnya adalah melakukan pemisahan biji berdasarkan kualitasnya. Dalam melakukan penyimpanan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar telah menyediakan gudang dengan luas 1.000 km<sup>2</sup>. Gudang tersebutlah yang digunakan untuk menyimpan biji kopi yang baru diangkut dari daerah yang selanjutnya akan disortir untuk memisahkan biji kopi sesuai dengan kualitasnya. Dalam melakukan penyimpanan pihak perusahaan telah menugaskan salah seorang karyawannya untuk bertanggungjawab dalam mengelola pergudangan dengan harapan bahwa proses penyimpanan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

#### **4.1.6. Proses Produksi**

Proses produksi merupakan suatu metode atau teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan tenaga sumber daya. Standar biji kopi yang akan diproduksi berwarna hijau bersih, ukurannya besar dan tidak terbelah dengan kadar air berkisar antara 13 % - 15 %.

Proses produksi yang dilakukan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar untuk memenuhi standar ekspor terdiri atas lima kegiatan yaitu penimbangan, pengukuran kadar air, pengeringan, penyortiran dan pengepakan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan berikut ini:

BAGAN 4.2  
PROSES PRODUKSI  
PT KOPI JAYA CORPORA MAKASSAR





### **Penimbangan**

Biji kopi yang dibeli oleh perusahaan akan ditimbang untuk mengetahui berat yang ada setelah dilakukan penjemuran atau pengeringan. Waktu penimbangan akan dapat dilihat mutu dan banyaknya biji kopi yang akan dibeli. Selanjutnya melakukan pengukuran kadar air untuk melihat apakah biji kopi masih dalam keadaan basah atau tidak.

### **Pengukuran Kadar Air**

Pengukuran kadar air dilakukan sebanyak dua kali yaitu sebelum dan sesudah proses pengeringan. Pengukuran kadar air sebelum proses pengeringan dilakukan setelah proses penimbangan yaitu dengan menggunakan tester. Pada proses ini akan dilihat apakah biji kopi dalam keadaan basah atau tidak. Pengukuran kedua bertujuan untuk mengetahui apakah biji kopi tersebut telah memenuhi standar ekspor atau standar mutu yang dikehendaki yakni 15 %.

### **Pengeringan**

Oleh karena biji kopi yang dibeli pada umumnya dalam keadaan masih basah, maka biji kopi yang telah ditimbang kemudian langsung dijemur pada sinar matahari. Pengeringan biji kopi biasanya menggunakan waktu cukup lama berkisaran 2 – 4 hari tergantung kondisi cuaca. Biji kopi yang telah dijemur kemudian ditimbang kembali untuk melihat berat yang ada. Setelah itu biji kopi tersebut dibersihkan lagi dari kotoran yang ada pada saat pengeringan. Langkah selanjutnya adalah melakukan pemisahan biji kopi berdasarkan kualitasnya. Biji kopi yang akan dijual harus berdasarkan standar ekspor dengan kadar 13 % - 15 %.

## **Penyortiran**

Biji kopi yang selesai dijemur dan ditimbang untuk melihat beratnya kemudian dipisahkan berdasarkan kualitasnya dengan dua golongan yaitu biji kopi golongan DP (double process) atau biji kopi bersih dan biji kopi trease (biji kopi rusak). Biji kopi dari golongan DP adalah biji kopi yang berkualitas tinggi dan memenuhi standar ekspor. Ciri-ciri biji kopi DP adalah sebagai berikut:

1. Berwarna hijau
2. Tidak pecah
3. Tidak mempunyai kulit tipis yang berwarna putih
4. Tidak berwarna coklat
5. Tidak berwarna hitam dan terisolasi dari hama dan penyakit

Untuk kopi golongan trease dibedakan atas tiga macam dan tiap macamnya tidak dicampur antara satu dengan lainnya. Perbedaan dari ketiga macam trease ini adalah:

1. Biji kopi berwarna coklat atau trease kasar
2. Biji kopi mempunyai kulit ari berwarna putih
3. Biji kopi yang tidak utuh lagi dan berwarna hitam atau trease halus.

## **Pengepakan**

Biji kopi golongan DP ditimbang dan dimasukkan ke dalam karung goni dengan berat 80 kg perkarung. Dikarung tersebut diberi lebel yang menyatakan berat bersih, kadar air dan jenis biji kopi. Dalam proses pengepakan, karung yang digunakan harus bersih, tidak bocor atau lapuk dan tidak basah. Hal tersebut

dimaksudkan agar dapat terhindar dari kerusakan. Kopi yang telah dikarungkan disimpan dalam gudang sambil menunggu permintaan dari konsumen.

Apabila ada permintaan biji kopi untuk diekspor, maka biji kopi tersebut dikemas kembali ke dalam karung khusus ukuran yang lebih kecil dari karung biasa. Untuk biji kopi golongan trease dilakukan penjualan di dalam negeri atau negara lain yang menyukai biji kopi trease, negara yang dimaksud seperti Belanda.

#### **4.1.7. Negara Tujuan Pemasaran**

Sebagai kita ketahui bahwa pemasaran adalah sistem dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen. Proses pemasaran merupakan kelanjutan dari proses produksi yang bertujuan agar dana yang telah diinvestasikan dalam kegiatan produksi dapat diperoleh kembali dan memperoleh keuntungan.

Negara tujuan ekspor PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah meliputi negara Belanda, Amerika, dan Singapura serta daerah pemasaran dalam negeri lainnya seperti Jakarta, Surabaya dan Makassar. Pemasaran dalam negeri hanya biji kopi yang tidak memenuhi standar ekspor (trease).

#### **4.1.8. Harga dan Sistem Pembayaran**

Cara pembayaran yang digunakan oleh perusahaan dalam memasarkan biji kopinya adalah dengan sistem cash dan kredit. Untuk dalam negeri sistem

pembayaran yang diterapkan adalah sistem cash atau tunai. Sedangkan untuk pemasaran ke luar negeri dilakukan dengan sistem Free on Board (FOB) yaitu sistem yang mengharuskan pembeli untuk membayar biaya angkutan yang sesuai dengan Letter of Credit (LoC) yang disodorkan pembeli atau importir.

Harga biji kopi disesuaikan dengan harga yang berlaku dipasaran. Harga untuk produk ekspor berkisaran 2,25 – 3,45 US\$ per kg sedangkan harga lokal berkisar Rp9.500 – 11.000 per kg.

#### **4.1.9. Sumber Daya**

##### **Sumber daya lokasi**

Industri pengolahan biji kopi berlokasi di Kawasan Industri Makassar (KIMA) Kelurahan Daya Makassar di atas tanah seluas 30 x 40 m<sup>2</sup> dengan nilai nominal sebesar Rp40.000.000 yang merupakan modal sendiri. Pendirian usaha ini didasarkan dengan pertimbangan ketersediaan tenaga kerja dan keterjangkauan sarana transportasi serta dekat dengan pusat kota. Sumber bahan baku mudah diperoleh karena dari wilayah Sulawesi Selatan. Di atas tanah tersebut berdiri sebuah bangunan yang merupakan sentral segala aktivitas mulai dari sejak pengolahan bahan baku sampai pada pengepakan.

##### **Sumber daya manusia**

PT Kopi Jaya Corpora di Makassar dalam melakukan rekrutmen karyawan untuk proses pengolahan biji kopi arabika tergolong belum selektif dan pendidikan

bukan merupakan prioritas atau persyaratan utama. Perusahaan hanya melihat ketekunan karyawan, kesabaran dan kerja keras. Pelamar harus mengantar langsung lamarannya dan menunggu untuk wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan. Untuk bagian penjualan misalnya paling tidak harus dapat berbahasa Inggris. Setelah wawancara dilakukan, pelamar diminta untuk menunggu paling lambat 1 minggu. Dan pengumuman dapat dilihat pada kantor perusahaan.

### **Sumber daya peralatan**

Sumber daya peralatan yang dimiliki PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah sebagai berikut:

1. Mobil dan Truk, berfungsi sebagai alat pengangkutan bahan baku
2. Alat tampi, berfungsi untuk mengeluarkan kotoran atau sisa kulit kopi
3. Kipas angin, berfungsi sebagai alat untuk mengeluarkan kotoran dan sisa kulit kopi
4. Alat timbangan, berfungsi untuk mengetahui berat biji kopi
5. Mesin goreng, berfungsi untuk menggoreng biji kopi
6. Mesin giling, berfungsi untuk menggiling biji kopi.

## 4.2. Deskripsi Data

Sebagai gambaran dalam melakukan analisis data, terlebih dahulu akan dipaparkan data-data yang akan dianalisa dalam penulisan ini. Adapun data yang dimaksud adalah sebagai berikut:

TABEL 4.1  
DATA NILAI PENJUALAN PT KOPI JAYA CORPORA MAKASSAR  
TAHUN 2002 – 2006

Tahun	Nilai Penjualan		Total Nilai Penjualan (Rp)
	Dalam Negeri (Rp)	Ekspor (Rp)	
2002	293.075.000	9.537.035.768	9.830.110.768
2003	220.561.000	5.940.262.440	6.160.832.440
2004	374.000.000	7.411.635.000	7.785.635.000
2005	823.500.000	9.173.509.118	9.997.009.118
2006	1.828.370.000	11.780.254.805	13.608.624.805

*Sumber: PT Kopi Jaya Corpora Makassar, 2007*

Selain data tersebut, penulis juga telah memperoleh data tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan data-data kualitatif tentang kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

### **4.3. Analisis Data**

#### **4.3.1. Analisis Metode Peningkatan Kinerja Karyawan**

Sangatlah penting bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan apa yang harus ditempuh dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Tanpa harus diberi motivasi, karyawan mungkin dapat mengembangkan dirinya sendiri, tapi jika pengembangan dilakukan tanpa motivasi yang besar dari pihak perusahaan, maka besar kemungkinan pengembangan karyawan lamban terwujud.

Program pelatihan direncanakan akan memberi manfaat kepada organisasi berupa peningkatan prestasi kerja, moral, pengurangan biaya, stabilitas dan fleksibilitas organisasi yang semakin besar untuk menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi pada perusahaan.

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, PT Kopi Jaya Corpora di Makassar telah menetapkan metode atau cara-cara yang dapat dikelompokkan sebagai berikut:

##### **1. Pelatihan Training**

Metode pelatihan training adalah pelatihan pengetahuan yang berorientasi pada penguasaan dan peningkatan pengetahuan teknis pekerjaan. Pelatihan ini diperuntukkan kepada buru yang langsung bekerja sesuai dengan proses produksi.

Metode latihan berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan, tergantung pada berbagai faktor yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar,

latar belakang dan lain-lain. Para peserta latihan langsung bekerja ditempat untuk belajar di bawah bimbingan seorang pengawas. Latihan juga dilakukan dengan menggunakan bagan, gambar, pedoman, demonstrasi atau contoh-contoh yang sederhana. Selain itu metode latihan training dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan suatu melalui contoh atau percobaan yang didemonstrasikan

## 2. Pelatihan Pengembangan

Pelatihan pengembangan adalah pelatihan yang berorientasi pada pengembangan wawasan, perubahan sikap mental kerja untuk meningkatkan pengetahuan yang telah dimiliki, baik keterampilan teknis pekerjaan maupun keterampilan manajerial. Pelatihan ini diperuntukkan kepada karyawan tetap baik yang terlibat secara langsung di lapangan maupun yang tidak terlibat langsung.

Metode pelatihan pengembangan dilakukan dalam kelas atau di pabrik untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakannya, dengan percobaan suatu duplikat dari alat-alat dan kondisi yang mereka temui dalam situasi kerja.

Teknik pengembangan dilakukan dengan praktek langsung bagi seorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan lain seperti pengawas. Selain itu pelatihan pengembangan yang dilakukan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar



biasanya juga cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapan pada setiap jabatan.

PT Kopi Jaya Corpora di Makassar juga melihat pentingnya usaha untuk menjadikan karyawan lebih produktif dalam bekerja. Oleh karena itu manajemen perusahaan mulai memikirkan cara-cara yang tepat diberikan kepada karyawan untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat berdasarkan harapan yang direncanakan perusahaan.

Perusahaan melakukan pelatihan untuk meningkatkan kualitas keterampilan dan pengetahuan karyawan. Tingginya kinerja karyawan diharapkan dapat memberi masukan yang berarti bagi kinerja perusahaan. Dapat dirasakan bahwa kebutuhan tenaga kerja yang terampil dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan persaingan yang semakin ketat.

Perbaikan kondisi internal dimaksudkan agar dapat meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan dalam negeri dan global yang tentunya semakin kompetitif. Dengan demikian berarti kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dengan jalan memperbaiki kinerja karyawannya. Perbaikan kinerja diharapkan dapat membuat karyawan teguh dalam bekerja guna memenuhi keinginan dan kebutuhan hidup, mempertahankan hidup dan memelihara hidup yang tujuan utamanya adalah untuk memenuhi tujuan hidup.

Tujuan hidup melalui bekerja meliputi tujuan yang khusus selain bersifat materi juga bukan materi seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Dalam proses

mencapai kebutuhan yang diinginkan, tiap individu akan berhadapan pada hal-hal yang baru yang mungkin tidak diduga sebelumnya sehingga melalui bekerja dengan pengalaman yang cukup, seseorang akan mengalami kemajuan sehingga dapat dinilai kinerjanya.

Sebagaimana telah dikatakan sebelumnya bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan. Karyawan sulit bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja karyawan akan mencerminkan perasaannya terhadap pekerjaannya dan tampak dalam sikap pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

Gaji yang diberikan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar kepada karyawannya berkisar antara Rp600.000 – Rp2.000.000,- perbulan. Gaji tersebut belum termasuk bonus tahunan seperti tunjangan hari raya yang dibayar dalam bentuk uang tunai.

Jam kerja untuk karyawan tetap dan karyawan harian disama ratakan yaitu 8 jam perhari yang dimulai dari jam 8 pagi. Jaminan kesehatan yang diberikan karyawan adalah sebesar 25 % dari biaya pengobatan.

#### **4.3.2. Analisis Perkembangan Penjualan Kopi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar**

Analisis penjualan adalah merupakan penjualan bersih yang diperoleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya dalam satu periode tertentu. Jumlah

penjualan telah tercantum pada laporan laba rugi perusahaan, dimana dalam pembahasan perkembangannya termuat beberapa data perusahaan tentang penjualan dalam periode tertentu, hal ini dimaksudkan agar dalam pembahasan ini lebih relevan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Dengan adanya perencanaan dan pengendalian jumlah penjualan, perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya dapat mengetahui berapa jumlah produksi yang di inginkan kedepan. Untuk itu penting bagi perusahaan untuk menentukan strateginya agar tujuan, khususnya pengembangan jumlah penjualan dapat tercapai.

Pada umumnya tujuan utama perusahaan adalah untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk mencapai tujuan tersebut, maka perusahaan harus memiliki manajemen yang tepat, hal ini juga secara tidak langsung dapat mengatasi persaingan yang multi kompetitif dewasa ini. Sebagai akibatnya, apabila perusahaan mengabaikan segala rencana-rencana yang mestinya dijalankan, maka perusahaan akan berhadapan masalah dimana perusahaan akan tidak mampu bersaing secara kompetitif.

Tidak dapat dipungkiri bahwa analisis pasar merupakan suatu langkah awal dalam menerapkan strategi perusahaan secara menyeluruh. Analisis tersebut mengarahkan pengamatan terhadap potensi perusahaan dalam pasar yang dapat dilakukan melalui penilaian terhadap pertumbuhan penjualan dan kemudian dengan pertumbuhan rata-rata penjualan industri serta menghubungkan dengan pangsa pasar perusahaan.

Dengan demikian, pimpinan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar seyogyanya dapat mengambil langkah-langkah sedini mungkin agar jumlah penjualan tetap mengalami perkembangan dari tahun-ketahun atau minimal dapat mempertahankan hasil yang dicapai selama ini. Disamping itu, manajemen juga harus tetap selalu mengadakan pengawasan terhadap harga jual yang telah ditetapkan, karena hal tersebut juga akan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan.

PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kopi biji yang tentunya harus memiliki kualitas produk yang baik. Kita ketahui bahwa perkembangan penjualan kopi perusahaan terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun terkecuali pada tahun 2003, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya: kualitas, dan beberapa faktor lain atas kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan termasuk kebijakan tentang pelatihan langsung kepada karyawan.

Untuk lebih jelasnya tentang perkembangan penjualan kopi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 4.2  
PERKEMBANGAN NILAI PENJUALAN KOPI  
PT KOPI JAYA CORPORA MAKASSAR  
PERIODE 2002 – 2006

Tahun	Nilai Penjualan Kopi (Rp)	Perkembangan	
		Rp	%
2002	9.830.110.768	-	-
2003	6.160.832.440	(3.669.287.328)	(37.33)
2004	7.785.635.000	1.624.811.560	26.37
2005	9.997.009.118	2.211.374.118	28.40
2006	13.608.624.805	3.611.615.687	36.13

*Sumber: PT Kopi Jaya Corpora di Makassar, 2007*

Dari tabel tersebut, pada tahun 2002 nilai penjualan kopi PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah sebesar Rp9.830.110.768. Tingginya nilai penjualan pada tahun tersebut disebabkan adanya permintaan besar-besaran oleh beberapa importir sehingga setiap harinya karyawan diwajibkan kerja lembur. Kemudian pada tahun 2003 mengalami penurunan yang sangat drastis yaitu sebesar 37,33 % menjadi Rp6.160.832.440

Untuk tahun 2004 nilai penjualan kopi bertambah Rp1.624.811.560 atau naik 26,37 % dari tahun sebelumnya menjadi sebesar Rp7.785.635.000. Begitupula pada tahun 2005 yang mana perkembangannya pun mengalami kenaikan sebesar 28,40 % menjadikan penjualan pada tahun tersebut adalah sebesar Rp9.997.009.118 dan nilai

penjualan kopi terus mengalami peningkatan yang cukup signifikan hingga tahun 2006 yaitu sebesar 36,13 % menjadi Rp13.608.624.805.

#### 4.3.3. Analisis Perkembangan Jumlah Karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar

Karyawan adalah merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang memiliki peranan penting dalam suatu organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi tergantung dari bagaimana peran karyawannya dalam melaksanakan peran dan fungsinya secara baik.

Sebelum pembahasan tentang produktivitas sumber daya manusia, terlebih dahulu penulis akan memaparkan perkembangan jumlah pegawai PT Kopi Jaya Corpora di Makassar dalam tabel sebagai berikut:

TABEL 4.3  
PERKEMBANGAN JUMLAH KARYAWAN  
PT KOPI JAYA CORPORA MAKASSAR  
PERIODE 2002 – 2006

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Perkembangan	
		Orang	%
2002	98	-	-
2003	73	(25)	(25,51)
2004	80	7	9,59
2005	94	14	17,50
2006	113	19	20,21

*Sumber: PT Kopi Jaya Corpora di Makassar, 2007*

Pada tahun 2002 PT Kopi Jaya Corpora Makassar memiliki karyawan sebanyak 98 orang. Jumlah tersebut terbilang sedikit karena permintaan pada tahun tersebut sangat besar dibanding dengan tahun-tahun berikutnya sehingga pada saat itu karyawan diharuskan untuk lembur. Banyak diantara karyawan yang tidak menyanggupi kerja secara berlebih-lebihan dari standar jam kerja, sehingga pada tahun 2003 jumlah karyawan berkurang 25 orang atau 25,51 % menjadi tinggal 73 orang.

Kemudian pada tahun 2004 jumlah karyawan bertambah 7 orang menjadi 80 orang. Sampai dengan tahun 2006 jumlah karyawan terus mengalami peningkatan yaitu masing, 17,50 dan 20,21 % menjadi 94 orang pada tahun 2005 dan 113 orang pada tahun 2006. Karyawan terus meningkat karena manajemen perusahaan memutuskan untuk menggunakan jam kerja normal yaitu 8 jam perhari sedangkan lembur hanya berkisaran satu jam perhari jika sangat dibutuhkan.

#### **4.3.4. Analisis Tingkat Produktivitas Kerja SDM PT Kopi Jaya Corpora Makassar**

Tujuan utama dari analisis tingkat produktivitas kerja karyawan adalah untuk melihat sejauh mana perkembangan kemampuan karyawan untuk menghasilkan penjualan bersih. Dalam analisis ini digunakan metode tingkat produktivitas kerja karyawan dari tahun ke tahun dengan uraian sebagai berikut:

### Produktivitas Kerja Karyawan

Untuk mengukur tingkat produktivitas kerja karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas kerja} = \frac{\text{Jumlah Penjualan Kopi}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas kerja}_{2002} &= \frac{9.830.110.768}{98} \\ &= 100.307.253 \end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa pada tahun 2002 tingkat produktivitas kerja karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah Rp100.307.253 /orang.

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas kerja}_{2003} &= \frac{6.160.832.440}{73} \\ &= 84.394.842 \end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa pada tahun 2003 tingkat produktivitas kerja karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah sebesar Rp84.394.842,- /orang.

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas kerja}_{2004} &= \frac{7.785.635.000}{80} \\ &= 97.320.438 \end{aligned}$$



Dari perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa pada tahun 2004 tingkat produktivitas kerja karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah sebesar Rp97.320.438,- /orang.

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas kerja}_{2005} &= \frac{9.997.009.118}{94} \\ &= 106.351.161 \end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa pada tahun 2005 tingkat produktivitas kerja karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah sebesar Rp106.351.161,- /orang.

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas kerja}_{2006} &= \frac{13.608.642.805}{113} \\ &= 120.430.308 \end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa pada tahun 2006 tingkat produktivitas kerja karyawan PT Kopi Jaya Corpora di Makassar adalah sebesar Rp120.430.308,- /orang.

Untuk lebih jelasnya tentang perkembangan tingkat produktivitas kerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 4.4  
PERKEMBANGAN PRODUKTIVITAS KERJA  
PT KOPI JAYA CORPORA MAKASSAR  
PERIODE 2002 – 2006

Tahun	Karyawan (orang)	Penjualan (Rp)	Produktivitas (Rp/orang)	Perkembangan	
				Rp	%
2002	98	9.830.110.768	100.307.253	-	-
2003	73	6.160.832.440	84.394.842	(15.912.411)	(15,86)
2004	80	7.785.635.000	97.320.438	12.925.596	15,32
2005	94	9.997.009.118	106.351.161	9.030.723	09,28
2006	113	13.608.624.805	120.430.308	14.079.147	13,24

*Sumber: PT Kopi Jaya Corpora di Makassar, 2007 (data diolah)*

Dari tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan (terkecuali pada tahun 2003). Pada tahun 2002 produktivitas kerja sebesar Rp100.307.253,- /orang dan kemudian turun 15,86 % menjadi Rp84.394.842,- /orang pada tahun 2003. Penurunan tersebut disebabkan lebih besarnya persentase penurunan jumlah nilai penjualan dibanding dengan persentase berkurangnya jumlah karyawan.

Untuk tahun 2004 produktivitas kerja mulai mengalami peningkatan dibanding tahun sebelumnya sebesar 15,32 % menjadi Rp97.320.438,- /orang. Peningkatan terus terjadi sampai tahun 2006 menjadikan tingkat produktivitas kerja menjadi masing-masing sebesar Rp106.351.161,- /orang untuk tahun 2005 dan Rp120.430.308,- /orang untuk tahun 2006.

Perhitungan produktivitas kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan penulis ditolak, karena dugaan pelatihan yang diterapkan perusahaan tidak meningkatkan produktivitas kerja adalah tidak benar. Produktivitas kerja karyawan terus meningkat kecuali pada tahun 2003.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan pembahasan sebelumnya maka dihasilkan simpulan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, PT Kopi Jaya Corpora di Makassar telah menetapkan metode pelatihan Training yang berorientasi pada penguasaan dan peningkatan pengetahuan teknis pekerjaan. Kemudian pelatihan Pengembangan yang berorientasi pada pengembangan wawasan, perubahan sikap mental kerja untuk meningkatkan pengetahuan yang telah dimiliki, baik keterampilan teknis pekerjaan maupun keterampilan manajerial.
2. Jumlah penjualan kopi dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan terkecuali pada tahun 2003 yang mengalami penurunan sebesar 37,33 % dari tahun sebelumnya. Penurunan tersebut disebabkan terlalu besarnya permintaan importir pada tahun 2002 sehingga perusahaan mengharuskan semua karyawan untuk lembur yang pada akhirnya banyak karyawan yang mengundurkan diri. Begitu pula dengan perkembangan jumlah karyawan yang dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan kecuali pada tahun 2003 yang berkurang 25 orang dari 98 orang menjadi tinggal 73 orang.

3. Tingkat produktivitas kerja karyawan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan (terkecuali pada tahun 2003). Penurunan tersebut disebabkan lebih besarnya persentase penurunan jumlah penjualan dibanding dengan persentase berkurangnya jumlah karyawan.
4. Perhitungan produktivitas kerja di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan penulis ditolak, karena dugaan pelatihan yang diterapkan perusahaan tidak meningkatkan produktivitas kerja adalah tidak benar. Produktivitas kerja karyawan terus meningkat kecuali pada tahun 2003.

## 5.2. Saran

Saran-saran yang dapat penulis diberikan dalam karya ilmiah ini adalah sebagai berikut:

- Untuk dapat terus meningkatkan atau mempertahankan tingkat produktivitas kerja SDM, PT Kopi Jaya Corpora di Makassar disarankan untuk tidak terlalu memaksakan diri untuk memenuhi permintaan importir dengan cara memaksa karyawan untuk bekerja lembur, karena hal tersebut akan berdampak buruk terhadap kinerja karyawan yang ada
- Jika memang permintaan dari importir akan biji kopi sangat besar pada waktu-waktu tertentu, maka disarankan agar perusahaan bekerja sama dengan perusahaan sejenis untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

- Disarankan juga agar manajemen PT Kopi Jaya Corpora di Makassar terus meningkatkan pelatihan kepada karyawannya karena berdasarkan perhitungan, bahwa perkembangan tingkat produktivitas terbesar yaitu terjadi pada tahun 2004 bukan pada tahun 2006. Hal itu menunjukkan bahwa tingkat produktivitas tahun 2006 kurang baik dibandingkan dengan tahun 2004.

## DAFTAR PUSTAKA

- omes, Faustino Cardoso, 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- andoko T, Hani, 2001. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi Kedua, Cetakan Kelima Belas, Penerbit BPF, Yogyakarta
- asibun S. P, Malayu, 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- athis, Robert L. dan John H. Jakson. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Edisi Pertama, Penerbit PT. Salemba Emban Patria. Jakarta.
- oekijat, 2002. **Dasar – Dasar Motivasi**. Cetakan Pertama, Penerbit CV. Pionir jaya, Bandung.
- angabean, Mutiara S. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kedua, Penerbit PT Ghalia Indonesia, Bogor.
- ivai, Veithzal dkk, 2005. **Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan**. Edisi Pertama, Penerbit PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- ivai, Veithzal, 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktek**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- agian, Sondang P. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Cetakan Kesepuluh, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- vinardi, 2004. **Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen**, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- ourself, Alpha Teach, 2004. **Management Skills: Dalam 24 Jam**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Prenada Media, Jakarta.