

**TINJAUAN TENTANG SISTEM PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN
KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA
PADA PT. KARYA UTAMA PERSADA SAKTI
DI UJUNG PANDANG**



Oleh

SYAMSUL

Sth./Nirm : 4592012031/9921100410124

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS "45"
UJUNG PANDANG
1997**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : TINJAUAN TENTANG SISTEM PEMBINAAN DAN
PENGEMBANGAN KARYAWAN DALAM MENINGKAT-
KAN PRODUKSIVITAS KERJA PADA PT. KARYA
UTAMA PERSADA SAKTI DI UJUNG PANDANG

Nama Mahasiswa : Syamsul
Stb./Nirm. : 4592012031/9921100410124
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyetujui

Pembimbing I

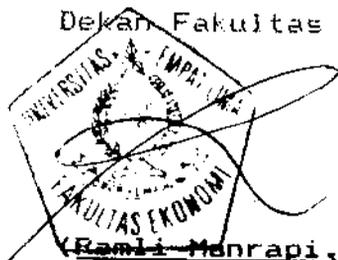
Pembimbing II

(DR.H.Djabir Hamzah.MA)(Ramli Manrapi,SE,MSi)

Mengetahui :

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan

(Ramli Manrapi,SE,MSi)(Asis Andawi,SE)

Tanggal Persetujuan :

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari/Tanggal : Sabtu, 22 Nopember 1997

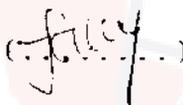
Skripsi Atas Nama : S Y A M S U L

Nomor STB/NIRM : 4592012031/9921100410124

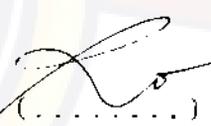
Telah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas "45" Ujung Pandang untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen.

Penitia Ujian Skripsi :

Pengawas Umum :

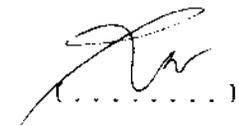
1. DR. Andi Jaya Sose, Si, MBA (.....) 
(Rektor Universitas "45")

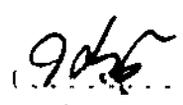
2. DR. H. Djabin Hamzah, MA (.....) 
(Dekan Fak. Ekonomi UNHAS)

Ketua : Ramli Manrapi, SE, MSI (.....) 
(Dekan Fak. Ekonomi Univ. "45")

Sekretaris : Cahyono, SE (.....) 

Penguji : 1. DR. H. Djabin Hamzah, MA (.....) 

2. Ramli Manrapi, SE, MSI (.....) 

3. Hasanuddin Remmang, SE, MSI (.....) 

4. Anwar Ramli, SE, MSI (.....) 

KATA PENGANTAR

Fuji syukur kehadiran Allah S.W.T., berkat hidayah dan taufikNya, penulis dapat menyelesaikan tulisan ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas "45".

Selanjutnya kami haturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ibunda dan Ayahanda tercinta dimana dengan berkah Do'a tulusnya, penulis mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan tugas-tugas akademik tepat pada waktunya.

Penulis telah menerima banyak batuan dan bimbingan dari DR.H.Dkabr Hamzah,MA dan Bapak Ramli Manrapi, SE,MSi selaku Pembimbing I dan Pembimbing II, atas segala bantuan dan bimbingan yang telah diberikan penulis ucapkan banyak terima kasih.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada :

1. Bapak Ramli Manrapi, SE,MSi, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas "45".
2. Bapak Asis Andewi, SE, Ketua Jurusan Manajemen Universitas "45".

Kepada semua pihak yang berkenan memberikan bantuan, baik moril maupun material hingga tulisan ini dapat diselesaikan, penulis tidak lupa menyampaikan terima kasih.

Akhirnya penulis mengharapkan kiranya pembaca berkenan memberikan saran konstruktif agar ini dapat semakin diperbaiki mutunya.

Ujungpandang, Agustus 1997



DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	1
DAFTAR ISI	111
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Golok. Permasalahan	4
1.3. Tujuan dan Kedunaan Penelitian.....	4
1.4. Hipotesis	5
BAB II. KERANGKA TEORI	6
2.1. Pengertian dan Fungsi-Fungsi Manajer- men	5
2.2. Pengertian Latihan dan Pengembangan.	11
2.3. Tujuan Latihan dan Pengembangan Serta Manfaatnya	17
2.4. Manfaat Pendidikan dan Latihan	23
2.5. Jenis-Jenis dan Metode Latihan	25
2.6. Pengertian Produktivitas	34
BAB III. METODOLOGI	37
3.1. Daerah Penelitian	37
3.2. Sumber dan Cara Pengumpulan Data ...	37
3.3. Peralatan dan Metode Analisis	38
3.4. Kerangka Operasional	38

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	35
4.1. Analisis Pelatihan Tenaga Kerja dan Peningkatan Produktivitas Kerja	40
4.2. Analisis Pelaksanaan Pelatihan Tenaga Kerja	43
4.3. Analisis Produktivitas Tenaga Kerja.	54
4.4. Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan	59
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	63
5.1. Kesimpulan	63
5.2. Saran-Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	66



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Karyawan Serta Prosentase Kenaikannya Yang Telah Dit raining Pada PT. Karya Utama Persada Sakti Di Ujung Pandang Tahun 1992-1996	2
2. Perkembangan Jumlah Karyawan PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang Tahun 1992-1996	42
3. Latihan Ekstern Karyawan PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang	50
4. Tingkat Pendidikan PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang Tahun 1992-1996	51
5. Perkembangan Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan pada PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang Tahun 1992-1996.	52
6. Keadaan Penjualan Produk PT. Karya Utama Persada Sakti di Ujung Pandang Tahun 1992-1996	56
7. Tingkat Produktivitas karyawan PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang Tahun 1992-1996	59
8. Lembar Kerja Perhitungan korelasi Pendidikan dan Latihan Dengan Tingkat Produktivitas Karyawan Pada PT. Karya Utama Persada Sakti Pada tahun 1992-1996	60

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan perekonomian suatu bangsa ditandai dengan bermunculannya berbagai macam usaha atau perusahaan, baik perusahaan yang dikelola oleh pihak pemerintah yang biasa disebut dengan Badan Usaha Milik negara (BUMN), maupun yang dikelola pihak swasta. Perusahaan-perusahaan tersebut sebagian besar tujuan utamanya untuk memperoleh laba tanpa aspek lainnya seperti aspek lingkungan dan sebagainya.

Perusahaan yang sifatnya profit oriented yakni orientasinya untuk memperoleh laba yang optimal, akan terus berusaha semaksimal mungkin sehingga tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai. Dalam rangka mencapai tujuan suatu perusahaan dihadapkan berbagai kendala yang sifatnya intern maupun ekstern. Kendala-kendala tersebut memerlukan suatu keterampilan (skill) tertentu untuk menghadapinya disamping kebijaksanaan-kebijaksanaan yang mampu membawa perusahaan bersangkutan ke arah yang telah ditentukan sebelumnya.

Salah satu kebijaksanaan pimpinan perusahaan dilakukan untuk meningkatkan keterampilan para karyawannya adalah dengan melakukan suatu pembinaan dan pengembangan

perusahaan berupa training atau pelatihan yang diadakan di Ujung Pandang dan juga di Jakarta.

Khususnya untuk PT. Karya Utama Persada Sakti di Ujung Pandang yaitu perusahaan yang bergerak dibidang kontraktor terus berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja perusahaan melalui metode training atau pelatihan yang dilaksanakan di Ujung Pandang dan Jakarta.

Adapun jumlah perusahaan yang telah mengikuti pelatihan berupa training pada PT. Karya Utama Persada Sakti periode tahun 1992-1996 adalah sebagai berikut :

Tabel I

Jumlah Karyawan Serta Prosentase Kenaikannya
Yang Telah Dittraining Pada PT. Karya Utama
Persada Sakti Di Ujung Pandang
Tahun 1992-1996

Tahun	Jumlah Tenaga Kerja Yang Dittraining (Orang)	Prosentase Kenaikannya (%)
1992	20	.
1993	25	25
1994	32	28
1995	42	31
1996	56	33

Sumber : PT. Karya Utama Karya Persada Sakti Di Ujung Pandang

Berdasarkan data di atas, maka dapat diketahui bahwa jumlah karyawan yang telah ditraining pada PT. Karya Utama Persada Sakti Di Ujung Pandang terus mengalami kenaikan, walaupun segi prosentase kenaikannya sifatnya berfluktuasi. Pertambahan jumlah karyawan perlu terus ditingkatkan, baik dari segi kuantitas maupun dari segi kualitas sehingga dengan demikian diharapkan jumlah dan mutu dapat dipenuhi oleh karyawan sehingga para karyawan di perusahaan bersangkutan dapat meningkatkan produktivitasnya. Peningkatan produktivitas kerja karyawan dalam suatu perusahaan sudah barang tentu akan meningkatkan keuntungan perusahaan bersangkutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka penulis berhasrat untuk melakukan suatu penelitian di PT. Karya Utama Persada Sakti di Ujung Pandang khususnya mengenai masalah sistem pembinaan dan pengembangan karyawan dalam rangka peningkatan produktivitas kerja yang dilakukan selama ini. Penelitian ini penulis akan tuangkan ke dalam bentuk penulisan skripsi dengan judul Tinjauan Tentang Sistem Pembinaan dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada PT. Karya Utama Persada Sakti di Ujung Pandang.

1.2. Pokok Permasalahan

Adapun pokok permasalahan di dalam penulisan skripsi ini adalah sampai sejauh mana sistem pembinaan dan pengembangan karyawan yang dilakukan di perusahaan ini sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

3.1. Tujuan

1. Untuk mengetahui pembinaan dan pengembangan yang dilakukan selama ini di PT. Karya Utama Persada Sakti Di Ujung Pandang.
2. Untuk mengetahui peningkatan produktivitas kerja karyawan dari hasil pembinaan dan pengembangan tersebut.

3.2. Kegunaan

1. Sebagai bahan bacaan perusahaan bersangkutan di dalam menghadapi masalah pokok tersebut di atas.
2. Sebagai bahan perbandingan antara teori yang selama ini penulis dapatkan di bangku kuliah dengan kenyataan di lapangan atau perusahaan.

1.4. Hipotesis

Adapun hipotesis yang penulis akan kemukakan adalah sebagai berikut :

- Diduga bahwa sistem pembinaan dan pengembangan karyawan yang dilakukan selama ini masih perlu terus ditingkatkan sehingga produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan.



BAB II

KERANGKA TEORI

2.1. Pengertian Dan Fungsi-Fungsi Manajemen Personalia

Manajemen Personalia adalah Manajemen yang mengkhususkan diri pada bidang personalia atau kepegawaian untuk lebih mudah memberi arti daripada manajemen personalia maka terlebih dahulu kita harus mengetahui apa arti manajemen secara umum, sebab manajemen personalia sangat erat hubungannya dengan manajemen umum.

Alex S. Nitisebito (1982:9) mengemukakan bahwa: Manajemen adalah ilmu dan seni untuk mencapai sesuatu melalui orang lain.

Sedangkan George R. Terry (1977 : 4) mengemukakan bahwa :

"Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actualizing and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the uses of human beings and other resources".

Dari kedua defenisi yang dikemukakan di atas memberikan pengertian bahwa manajemen menitikberatkan perhatiannya terhadap manusia dalam hubungan kerjanya dengan faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, mesin dan material.

Untuk dapat menggerakkan suatu manajemen yang baik dan terarah, harus memiliki kemampuan, keahlian atau ketrampilan serta bakat dalam kepemimpinan yang baik pula. Selain itu seorang pimpinan atau manajer harus mempunyai pengetahuan dan pandangan yang luas berwibawa, disiplin serta dedikasi terhadap bawahan atau organisasi yang dipimpinnya. Sebab seorang pemimpin atau manajer mempunyai wewenang serta fungsi tertentu dalam melakukan perencanaan, pengawasan serta kebijakan dalam mengontrol setiap kegiatan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Disamping pengertian manajemen personalia dikemukakan pula oleh Alex S. Nitisemito (1982 : 10) mengemukakan bahwa :

"Manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain, planning, organizing dan controlling, sehingga efektifitas dan efisien personalia dapat di tingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan".

Selanjutnya Manullang (1981 : 14) mengemukakan bahwa :

"Manajemen personalia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan secara daya guna sekaligus kegairahan kerja dari para pekerja".

Dari pengertian tersebut di atas, jelas bahwa setiap perusahaan ataupun instansi sangat membutuhkan manajemen personalia dan pencapaian tujuan yang telah ditentukan dan dengan adanya pula batasan-batasan yang telah dikemukakan tersebut di atas, maka manajemen personalia secara garis besarnya dapat di kategorikan ke dalam dua kelompok fungsi manajerial dan fungsi operasional.

Adapun pembagian fungsi-fungsi yang dimaksud di atas adalah sebagai berikut :

1. Fungsi manajerial terdiri dari

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasi
- c. Pengarahan
- d. Pengawasan

ad.1a. Perencanaan

Yaitu menyangkut bagaimana personalia merencanakan peninjauan untuk karyawan.

1b. Pengorganisasi

Fungsi ini menyangkut bagaimana personalia mengorganisir karyawan agar masing-masing bidang dapat bertanggung jawab.

1c. Pengarahan

Fungsi ini menyangkut bagaimana manajer memberi pengarahan terhadap karyawan untuk menjadi tanggung jawabnya.

1d. Pengawasan

Yaitu bagaimana manajer memberikan pengawasan terhadap karyawan agar efisiensi kerja karyawan tetap stabil.

2. Fungsi operasional terdiri dari :

- a. Pengadaan
- b. Pengembangan
- c. Pemberian kompensasi
- d. Pengawasan pengintegrasian
- e. Pemeliharaan

Dibawah ini akan dijelaskan secara singkat tentang fungsi-fungsi operasional sebagai berikut :

ad.2a. Fungsi pengadaan

Yaitu menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penarikan, seleksi dan penempatannya. Menentukan kebutuhan tenaga kerja yang menyangkut masalah memilih dan menarik tenaga kerja, perubahan formulir lamaran, test psikologi dan wawancara.

ad.2b. Fungsi Pengembangan

Pengembangan dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan lewat latihan, yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugas dengan baik.

Kegiatan ini makin menjadi penting karena berkembangnya teknologi dan makin kompleksnya tugas-tugas manajer.

ad.2c. Fungsi Pemberian Kompensasi

Yaitu sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak terhadap para karyawan sesuai sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

ad.2d. Fungsi Integrasi

Yaitu menyangkut penyesuaian keinginan dari per individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat. Dengan demikian kita perlu memahami perasaan dan sikap dari para karyawan untuk dipertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijaksanaan organisasi.

ad.2e. Fungsi Pemeliharaan

Yaitu mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Fungsi ini tentu saja mengharuskan dilaksanakan keempat tugas lainnya secara terus menerus, tetapi pada fungsi ini perhatian akan dititik beratkan pada pemeliharaan kondisi perusahaan dari pada karyawan (kesehatan dan keamanan) dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan.

Dengan demikian manajemen personalia atau manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas para karyawan atau tenaga kerja dalam perusahaan untuk mencapai tujuan dengan baik. Oleh karena itu perusahaan/ instansi dalam usaha meningkatkan produktifitas dan efisiensi kerja para karyawan dan mencari bagaimana seharusnya suatu manajemen yang dapat mendukung suksesnya kegiatan perusahaan secara efisiensi dan efektif.

2.2. Pengertian Latihan dan Pengembangan

Perubahan dan pengembangan organisasi berjalan dari waktu ke waktu tanpa dapat dihindari, baik yang terdorong oleh perubahan lingkup organisasi itu sendiri ataupun yang dimaksudkan untuk meningkatkan efektifitas. Namun dapat dirasakan bahwa dalam menghadapi perubahan-perubahan tersebut tidak mudah, karena perubahan organisasi itu selalu diharapkan terjadinya peningkatan, baik peningkatan secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

Sehubungan dengan perubahan yang terjadi baik dalam lingkup organisasi ataupun lingkungan sekitarnya akan menimbulkan masalah baru yaitu bahwa dengan adanya perubahan itu para pengelola atau

pegawai tidak mampu lagi melaksanakan tugas dengan baik sesuai tuntutan bidang pekerjaan masing-masing. Untuk menghadapi masalah tersebut, pimpinan dari setiap organisasi akan mengambil suatu kebijaksanaan untuk melatih dan mengembangkan karyawannya agar mereka mampu bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Sebelum menjelaskan pengertian latihan dan pengembangan, perlu dikemukakan bahwa ada sementara orang yang menyamaratakan arti latihan, pendidikan dan pengembangan.

Latihan adalah terjemahan dari bahasa Inggris yaitu "training", pendidikan adalah "education" dan pengembangan adalah "development"

Para penulis tidak mempunyai perusahaan yang sama mengenai latihan. Misalnya bagi Dale Yoder memberikan pengertian latihan sebagai pengembangan tenaga kerja untuk pengembangan-pengembangan tertentu.

Penulis lainnya menafsirkan latihan itu lebih luas, termasuk latihan untuk melaksanakan pekerjaan dengan layak dan meluaskan tingkat intelektual pegawai melalui pendidikan umum.

Penulis-penulis lainnya lagi mengatakan bidang keseluruhannya disebut pengembangan yang mereka

bagi dalam pendidikan dan latihan. Latihan dalam hal ini berarti menyesuaikan orang dengan pekerjaan, sedangkan tujuan pendidikan adalah menyesuaikan orang dengan lingkungannya, baik lingkungan di luar maupun di dalam pekerjaannya.

Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan dijelaskan pengertian latihan dan pengembangan.

Perumusan lain dari latihan dikemukakan oleh Frank P. Sherwood (1983 : 24) :

"Training is the process of aiding employees to gain effectiveness in their present or future work through the development of appropriate habits of thought and action, skill, knowledge and attitudes".

Dari definisi-definisi di atas, maka dapat dikatakan bahwa ada tiga syarat yang harus dipenuhi agar suatu kegiatan dapat disebut latihan. Ketiga syarat tersebut adalah :

1. Latihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya.
2. Latihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan-kebiasaan bekerja dari pegawai dalam sikapnya terhadap pekerjaan, alam informasi dan pengetahuan yang ia terapkan dalam pekerjaannya sehari-hari.
3. Latihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu.

Dari keterangan dan definisi di atas, maka dapatlah di bedakan antara latihan dan pendidikan yang oleh Edwin B. Flippo (1980 : 11) mengemukakan yang artinya adalah :

"Latihan berhubungan dengan menambah pengetahuan dan kecakapan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu dan pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengetahuan tentang seluruh lingkungan kita".

Istilah latihan dipergunakan disini untuk menunjukkan setiap proses dengan mana bakat-bakat, kecakapan-kecakapan dan kemampuan-kemampuan para pegawai, sehingga mereka dapat lebih baik disesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Istilah pendidikan dipergunakan disini untuk menunjukkan tugas yang kedua.

Selanjutnya penulis akan menguraikan pengertian pengembangan. Pengembangan adalah usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap-sikap atau menambah kecakapan-kecakapan.

James T Kellong merumuskan pengembangan sebagai suatu perubahan dalam orang yang memungkinkan yang bersangkutan bekerja lebih efektif. Hasil daripada pengembangan adalah pegawai pengetahuan lama dengan

cara baru atau mempunyai modal yang lebih besar untuk menerapkan apa yang telah diketahui. Definisi lain di kemukakan oleh John Soeprihanto (1987 : 11) sebagai berikut :

"Pengembangan tenaga kerja adalah mengembangkan dalam arti meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga kerja melalui training yang berbentuk latihan atau pendidikan tertentu. Lebih-lebih dengan semakin berkembangnya teknologi dan pengetahuan, serta semakin kompleksnya tugas manajer, maka kegiatan ini semakin penting".

Dari definisi di atas menunjukkan bahwa antara latihan dan pengembangan terdapat perbedaan, dimana latihan berarti mendidik dalam arti yang sempit, terutama dengan instruktur, tugas khusus dan disiplin. Latihan dipandang sebagai penerapan terhadap peningkatan kecakapan-kecakapan dan karena itu diperlukan untuk dipelajari bagaimana melaksanakan tugas-tugas tertentu. Sedangkan pengembangan menitikberatkan pada suatu proses pengembangan dan mengandung suatu pengertian tentang pertumbuhan dan kematangan. Di lain pihak, bila manajemen ingin menyiapkan karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan yang akan datang, maka ini disebut sebagai pengembangan sumber daya manusia.

Lebih lanjut diutarakan bahwa pengembangan mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.

Dari uraian-uraian di atas memberikan kesimpulan bahwa pada dasarnya setiap organisasi atau perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam artian terjadi peningkatan baik kualitas kerja karyawannya maupun terhadap kuantitas produksi yang dihasilkannya. Untuk dapat mencapai peningkatan yang dimaksud, maka pimpinan perusahaan harus mengambil kebijaksanaan untuk meningkatkan atau mengembangkan cara kerja para karyawan melalui latihan. Memang diakui bahwa melaksanakan latihan dan pengembangan memerlukan waktu dan dana yang di nilai mahal. Namun akan membuat karyawan menjadi lebih produktif. Bahkan latihan dan pengembangan membantu mereka dalam menghindarkan diri dari keusangan dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Nitisemito (1982 : 14) :

"Melaksanakan latihan dapat diharapkan pekerjaan akan dilakukan lebih cepat dan lebih baik, karena dapat diperkecil, pemborosan dapat ditekan, peralatan dapat dipergunakan secara lebih baik, kecelakaan dapat diperkecil".

2.3. Tujuan Latihan dan Pengembangan Serta Manfaatnya

Karyawan baru biasanya telah mempunyai kecakapan dan ketrampilan dasar yang di butuhkan. Tidak jarang pula para karyawan yang tidak diterima tidak mempunyai kemampuan secara penuh untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan mereka. Bahkan para karyawan yang sudah berpengalaman perlu belajar dan menyesuaikan dengan organisasi (orang-orangnya), kebijaksanaan-kebijaksanaannya dan prosedur-prosedurnya. Mereka juga tentu memerlukan latihan dan pengembangan agar dapat mengerjakan tugas-tugas secara sukses. Di bawah ini dikemukakan beberapa pendapat tentang tujuan latihan dan pengembangan menjadi dua bagian, yaitu :

1. Latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup "gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.
2. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Menurut Drs. M. Manullang (1970 : 18) dalam bukunya pengembangan pegawai yaitu :

"Tujuan pengembangan pegawai sebenarnya sama dengan tujuan latihan pegawai. Sesungguhnya

tujuan latihan atau tujuan pengembangan pegawai yang efektif, ialah untuk memperoleh tiga hal yaitu :

1. Menambah pengetahuan
2. Menambah ketrampilan
3. Merubah sikap":

Kemudian dipertegas lagi oleh pendapat Drs. Moekijat yang membagi tujuan latihan dan pengembangan menjadi dua yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Adapun tujuan umum dari latihan adalah :

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat di selesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen (pimpinan)

Sedangkan tujuan khusus dari latihan adalah :

J.C. Denyer mengemukakan lima tujuan khusus dari latihan yang disesuaikan dengan lima macam latihan yaitu:

1. Tujuan latihan induksi, adalah untuk membantu pegawai menyelesaikan pekerjaannya yang baru dan untuk memberikan kepadanya beberapa ide mengenai

perusahaan dan latar belakang kepada pekerjaannya.

2. Tujuan latihan kerja, adalah untuk memberikan instruktur khusus guna melaksanakan tugas-tugas dari suatu jabatan tertentu.
3. Tujuan latihan pengawas, adalah untuk memberi pelajaran kepada pegawai-pegawai tentang bagaimana memeriksa dan mengawasi serta melatih pegawai-pegawai lainnya.
4. Tujuan latihan manajemen, adalah memberi latihan untuk suatu jabatan dalam manajemen puncak.
5. Tujuan pengembangan pemimpin, adalah untuk mengembangkan dan untuk menambah kemampuan-kemampuan dari pemimpin-pemimpin yang sudah ada.

Adapun manfaat latihan pengembangan menurut T. Hani Handoko (1985 : 59) sebagai berikut :

"1. Meningkatkan moral kerja

Jika program pelatihan dan pengembangan sesuai dengan tingkat kebutuhan yang ada dalam perusahaan maka akan tercipta suasana kerja yang baik dan hasil kerja pengawasan.

2. Berkurangnya pengawasan

Apabila pengawas percaya pada kemampuan dirinya sendiri dengan disadari kemauan dan kemampuan kerja tersebut, pegawai akan cenderung termotivasi untuk berpartisipasi secara maksimal, sehingga para pengawas tidak perlu terlalu di

bebani untuk setiap saat harus mengadakan pengawasan.

3. Menurunkan angka kecelakaan

Selain berkurangnya tingkat pengawasan, rasa percaya diri dan kemampuan tersebut akan lebih banyak menghindarkan para pegawai dari kesalahan dan kecelakaan.

4. Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas tenaga kerja.

Stabilitas mengacu pada jumlah dan mutu produksi, sedangkan fleksibilitas erat kaitannya dengan tersedianya tenaga kerja dan pengganti sementara.

5. Mengembangkan pribadi pegawai

Pada dasarnya perusahaan mengadakan pelatihan dan pengembangan guna memenuhi kebutuhan perusahaan sekaligus mengembangkan pegawai".

Sedangkan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan.

Pemisahan pengertian antara latihan dan pendidikan seperti yang terlihat pada kedua pengertian di atas dilatar belakangi oleh sifat maupun materi yang diberikan. Karena baik Ranupandojo dan Suad Husnan maupun Flippo berpendapat bahwa latihan berhubungan erat dengan usaha untuk meningkatkan kemampuan,

keahlian serta ketrampilan setiap karyawan dalam menangani tugas atau pekerjaannya, sedangkan pendidikan berhubungan dengan upaya meningkatkan pengetahuan umum serta lingkungan di mana kita berada, yang berarti bahwa latihan mengandung kegiatan praktek sedangkan pendidikan lebih mengarahkan kegiatan teori.

Bagi organisasi perusahaan yang menggunakan sumber daya manusia sebagai penggerak kegiatan perusahaan saja, pelaksanaan latihan ataupun pendidikan ini sangat bermanfaat bagi kegiatan operasional perusahaan yang bersangkutan, karena dengan demikian tingkat kecakapan maupun wawasan pengetahuan para karyawan akan bertambah.

Selanjutnya Furwadaminta (1980 : 570) dalam kamus umum Bahasa Indonesia mengemukakan bahwa :

"Latihan adalah pelajaran untuk membiasakan atau menempuh suatu ketrampilan."

Femahaman formulasi di atas, berfokus pada individu seseorang, karena apabila orang tersebut ingin mencapai suatu tingkat ketrampilan yang lebih tinggi, maka ia harus membiasakan dirinya belajar atau berlatih. Jadi objek utama kegiatan latihan ini menyangkut sikap, tingkah laku dan motivasi kerja dari manusia.

Sejalan dengan pengertian di atas, Nitisemito (1982 : 86) mengemukakan bahwa :

"Latihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang dimaksud untuk dapat memperbaiki dan mempertimbangkan sikap, langkah laku, ketrampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan."

Inti rumusan Alex S. Nitisemito terarah pada perbaikan dan pengembangan pribadi karyawan sebagai roda penggerak utama kegiatan perusahaan. Dengan demikian latihan ini turut memudahkan karyawan terutama karyawan operasional untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi.

Uraian-uraian tentang pengertian pendidikan dan latihan di atas mengidentifikasi unsur-unsur yang merupakan syarat agar suatu kegiatan dapat disebut pendidikan dan latihan, syarat-syarat tersebut antara lain :

- a. Pendidikan atau latihan harus dapat membantu karyawan guna menambah kemampuan, pengetahuan maupun ketrampilannya, karena seorang karyawan yang menjadi efektif dalam seluruh pekerjaannya melalui usaha-usaha sendiri tidak dapat digolongkan dalam usaha kegiatan atau latihan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

- b. Pendidikan/latihan yang dilaksanakan oleh perusahaan yang harus dapat menimbulkan inovasi (perubahan) terhadap kebiasaan-kebiasaan bekerja seorang karyawan, sikap karyawan atas pekerjaan/tugas yang diemban maupun pengetahuan atau keterampilan yang mereka aplikasikan dalam pekerjaannya sehari-hari.
- c. Pelaksanaan pendidikan/latihan harus pula mempunyai implikasi yang erat dengan kegiatan perusahaan maupun bagian-bagian pekerjaan karyawan.

2.4. Manfaat Pendidikan dan Latihan

Bilamana seorang akan mengerjakan sesuatu pekerjaan/tugas yang asing baginya, perusahaan terlebih dahulu mempelajari bagaimana cara mengerjakannya. Hampir tidak ada seseorang yang mampu melaksanakan tugas/pekerjaan dengan baik, bilamana tidak dipelajarinya terlebih dahulu. Bahkan sungguhpun pekerjaan itu nampak mudah pasti akan mengalami kesukaran dalam melaksanakannya.

Dalam suatu perusahaan dimana di tempatkan pegawai baru untuk sesuatu jabatan tertentu atau di mana pegawai lama ditugaskan untuk memangku jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas-tugasnya, maka pegawai tersebut perlu terlebih dahulu dididik/dilatih.

Memang seorang pegawai yang ditugaskan untuk menjabat suatu jabatan tertentu sudah mempunyai pendidikan, namun belum cukup agar ia mampu untuk mengerjakan dengan baik, masih diperlukan pendidikan atau latihan khusus.

Femberian pendidikan dan latihan kepada pegawai dalam suatu perusahaan merupakan suatu tanggung jawab setiap manajer line. Memang sebelumnya timbul scientific manajemen sebagian dari pimpinan melihat adanya kenyataan perlunya pendidikan dan latihan bagi para petugas perusahaan, namun mereka belum menganggap hal itu merupakan tanggung jawab mereka. Seharusnya setiap manajer mengambil peranan dalam proses pendidikan dan latihan yang akan dilaksanakan dalam perusahaan yang bersangkutan.

Sebagaimana yang telah dikemukakan terlebih dahulu bahwa pendidikan dan latihan mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Dengan adanya pendidikan dan latihan maka karyawan diharapkan dapat mudah melaksanakan tugasnya. Dengan adanya pendidikan dan latihan ini juga dapat menjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, lagipula orang yang terlatih/terdidik dapat menggunakan pikirannya secara kritis.

Disamping itu pendidikan dan latihan membantu stabilitas pegawai dan mendorong mereka untuk memberikan jasanya dalam waktu yang lebih lama. Bila pegawai/karyawan dididik dan dilatih untuk merealisasikan *promotion from within*, maka hal ini akan memperbaiki cara bekerja dan moral para karyawan.

Para pegawai/karyawan akan berkembang secara cepat dan lebih baik secara bekerja lebih efisien, bila sebelum bekerja, mereka terlebih dahulu menerima pendidikan dan latihan dibawah pengawasan seorang pengawas instruktur ahli.

Para pegawai/karyawan harus dididik/dilatih secara sistematis jika mereka akan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Tidak menjadi soal betapa banyaknya bakat yang mereka eistimatis adalah hal yang perlu jika mereka ingin mencapai cara terbaik dalam melaksanakan pekerjaan.

2.5. Jenis-Jenis dan Metode Latihan

Salah satu rangkaian dalam perencanaan program latihan berhubungan langsung dengan kebutuhan dan tujuan pelaksanaan latihan, adalah pemilihan jenis dan metode latihan yang tepat. Hal ini dapat dilatarbelakangi berbagai bidang pekerjaan yang dihadapi oleh peserta yang akan dilatih sehingga baik kebutu-

han, tujuan maupun jenis dan metode yang ditetapkan dalam pelaksanaan dapat diterapkan secara baik.

Untuk membedakan jenis dan metode latihan yang akan dilaksanakan, pihak manajemen perlu memperhatikan siapa yang akan dilatih agar pemilihan itu efisien dan efektif.

Perbedaan jenis dan metode latihan sebagaimana dikemukakan oleh Manullang (1988 : 133) mengemukakan sebagai berikut :

1. Memperkenalkan pegawai ke dalam perusahaan
2. Melatih pegawai-pegawai baru
3. Melatih pegawai yang akan dipromosikan
4. Melatih para manajer".

Rumusan di atas dikemukakan pula Hasibuan (1989 : 78) mengemukakan bahwa latihan dapat dibedakan atas :

1. Latihan magang (apprentice training)
2. Latihan kerja khas (on the job training)".

Pengelolaan dalam rangka membedakan jenis dan metode latihan yang dibutuhkan oleh kedua pendapat di atas pada hakekatnya sama bedanya pengelompokan Hasibuan adalah bahwa calon karyawan langsung ditempatkan dan diberi tugas-tugas. Dalam pelaksanaan tugas ini calon karyawan tersebut dibimbing melalui petunjuk-petunjuk yang diberikan oleh karyawan lama atau pimpinan yang langsung membawahi bagian dimana

calon itu ditempatkan. Jadi sudut dari sistem ini adalah membantu calon karyawan yang belum berpengalaman untuk mendalami tugas-tugas selama tenggang waktu tertentu hingga ia diangkat sebagai karyawan tetap.

Sedangkan latihan kerja khas ini dapat berlalu bagi karyawan baru maupun karyawan lama, khususnya bagi karyawan yang akan dipromosikan, yang akan dapat dilakukan oleh perusahaan atau pihak lain di luar perusahaan.

Dari kedua pendapat tadi dapat ditarik kesimpulan bahwa titik perbedaannya tertuju pada peserta latihan sesuai dengan tingkat pendidikan dan jabatannya yang diduduki peserta latihan tersebut. Dengan demikian jenis latihan yang akan diberikan relatif dapat ditentukan dengan memperhatikan kemungkinan-kemungkinan yang dapat mempengaruhi pelaksanaannya. Drs. Moekijat (1981 : 46) mengemukakan :

"Kemungkinan tersebut yang dapat dilihat dari sudut siapa yang dilatih, bagaimana ia dilatih, dimana ia dilatih kapan ia dilatih dan apa yang akan diajarkan kepada mereka".

Bertolak dari pandangan di atas, maka jenis program latihan dapat ditentukan, demikian pula metode apa yang harus diterapkan. Dengan kata lain,

jenis latihan yang harus sesuai dengan kebutuhan para peserta latihan. Apakah pesertanya karyawan baru, karyawan lama, karyawan yang akan dipromosikan golongan bawahan maupun manajer.

Jenis latihan yang diberikan kepada karyawan baru adalah induksi yang memberikan keterangan tentang hubungan pekerjaan, kebijaksanaan dan praktikum perusahaan. Disamping itu kelompok ini juga diberikan on the training yang menentukan latihan khas dalam perencanaan penting dari pekerjaan karyawan. On the job training ini membantu karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan.

Usaha pengembangan sumber daya insani hanya akan efektif apabila dilakukan dengan pendekatan kesisteman. Dalam konteks penggunaan kesisteman ini pada hakekatnya mengandung tiga hal pokok yang menurut Prof.Dr.S.F.Siagian (1986 : 14) dalam bukunya pengembangan sumber daya insani yakni :

- "1. Pengembangan sumber daya manusia bukanlah kegiatan yang berdiri sendiri dalam suatu organisasi, melainkan bagian integral dari keseluruhan penanganan masalah-masalah yang menyangkut unsur manusia sejak ia memasuki organisasi perusahaan itu hingga ia meninggalkannya.

2. Pengembangan sumber daya insani tidak hanya ditujukan kepada kelompok-kelompok tertentu dalam organisasi, tetapi juga pada semua tingkat jabatan yang berorientasi tidak sekedar peningkatan pengetahuan dan keterampilan para anggota organisasi, akan tetapi juga menyangkut seluruh segi kehidupan organisasional manusia itu.
3. Sudut pandangan dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan pengembangan sumberdaya insani, harus seimbang dan proporsional dalam arti terdapat sinkronisasi antara kepentingan organisasi sebagai pemakai tenaga kerja dan kepentingan para anggota organisasi, baik sebagai individu maupun sebagai makhluk sosial dengan segala hal, kewajiban dan tanggung jawab".

Dengan pendekatan kesisteman ini yang dijalankan kedalam tiga hal pokok di atas, dapat memberikan kejelasan bahwa dalam setiap organisasi seyogyanya terdapat sekelompok orang yang dapat dikategorikan sebagai tenaga-tenaga spesialis dan profesional yang keahlian, pengetahuan, keterampilan, waktu dan tenaganya dipergunakan untuk mengurus hal-hal yang berhubungan dengan segala segi pengembangan sumber daya insani.

Sehubungan dengan penjelasan di atas, maka berikut ini akan diuraikan metode atau teknik pengembangan sumber daya manusia yang diharapkan akan memberikan pandangan yang lebih jelas.

Dalam penilaian teknik tertentu untuk digunakan program dan pengembangan, ada beberapa *offs*. Ini berarti tidak ada satu teknik atau metode yang selalu paling baik. Metode terbaik tergantung pada sejauhmana suatu teknik memenuhi faktor-faktor antara lain :

1. Efektivitas biaya
2. Isi program yang dikehendaki
3. Kelayakan fasilitas-fasilitas
4. Preferensi dan kemampuan peserta
5. Preferensi dan kemampuan instruktur atau pelatih
6. Prinsip-prinsip belajar

Jadi tingkat pentingnya *trade off* tersebut tergantung pada situasi. Untuk itu para manajer atau pihak-pihak yang berkompeten perlu mengenai semua teknik latihan dan pengembangan yang tersedia agar kebutuhan, sasaran dan kondisi tertentu.

Menurut Drs. John Soeprihthon (1983 : 81) yang sejalan dengan T. Hani Handoko membagi metode pelaksanaan latihan dan pengembangan karyawan ke dalam dua bagian, yakni :

"a. Metode dasar pelaksanaan pengembangan karyawan yaitu :

1. Latihan (training)

Latihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan seseorang karyawan

dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan.

2. Pendidikan (education)

Pendidikan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan seorang karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian karyawan tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori dan keterampilan mengambil keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi perusahaan.

b. Metode pelatihan bagi karyawan Non Manajerial dalam fungsi pengembangan karyawan.

1. Bagi karyawan non manajerial secara garis besarnya dibedakan atas :

- on the job

Karyawan dilatih tentang pekerjaan yang baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman.

- Apprenti ceship

Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman.

2. Metode latihan bagi karyawan manajerial secara garis besar dibedakan dalam tiga level manajemen yaitu :

a. Metode dalam pekerjaan (on the job method)

- Rotasi jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian orga-

nisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial.

- Latihan instruksi jabatan/pekerjaan
Petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

- Coaching

Atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.

- Penugasan sementara

Penerimaan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.

b. Diluar pekerjaan (of the job method)

- Metode studi kasus

Karyawan yang terlibat dalam type latihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

- Role Playing

Teknik merupakan suatu peralatan

yang memungkinkan para karyawan untuk memainkan berbagai peran yang berbeda.

- Business games

Adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Tujuannya adalah untuk melatih para karyawan atau manajer dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasi-operasi perusahaan.

- Vestibule training

Dilaksanakan oleh pelatih-pelatih khusus.

- Latihan laboratorium

Adalah suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi.

- Program pengembangan eksekutif

Ferusahaan dapat bekerjasama dengan suatu lembaga khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi perusahaan.

c. Prinsip-prinsip yang digunakan sebagai pedoman dalam melatih karyawan agar latihan dan pengembangan dapat berjalan dengan betul, yaitu :

- Adanya motivasi bagi para peserta latihan

- Adanya laporan kemajuan (progress report)
- Adanya ganjaran/pujian
- Adanya peran serta partisipasi aktif dari para peserta latihan".

2.6. Pengertian Produktivitas

Produktivitas pada dasarnya ialah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Secara umum bahwa produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Berikut ini akan dikemukakan beberapa pendapat tentang pengertian produktivitas.

Drs. John Soeprihanto (1987 : 80), memberikan definisi tentang produktivitas sebagai berikut :

"Produktivitas adalah kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu, atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output)".

Selanjutnya pengertian produktivitas dikemukakan oleh Bambang Kusrianto (1982 : 14) yaitu :

"Produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu".

Dari pengertian yang sederhana di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas harus ada di setiap fungsi atau bagian dalam perusahaan. Sebagai suatu kesatuan masing-masing bidang mendukung produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu suatu program peningkatan produktivitas merupakan usaha terpadu yang menjadi tujuan strategi setiap pimpinan perusahaan.

Adapun rumusan yang penulis gunakan dalam mengukur tingkat produktivitas kerja karyawan yang dalam hal ini pada PT. Karya Utama Persada sakti di Ujung Pandang adalah sebagai berikut :

Output

$$P = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Dimana :

P = Produktivitas kerja

Output = Jumlah kendaraan yang terjual/tahun

Input = Jumlah tenaga kerja yang ditraining

Pengertian ketiga, mengandung makna peningkatan produktivitas yang dapat terwujud dalam empat bentuk yaitu :

- a. Jumlah produksi yang sama dapat diperoleh dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit.

- b. Jumlah produksi yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang
- c. Jumlah produksi yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang sama
- d. Jumlah produksi yang lebih besar dapat diperoleh dengan pertumbuhan sumber daya yang relatif lebih kecil.

Dengan pendekatan sistem, faktor yang mempengaruhi Produktivitas karyawan perusahaan dapat digolongkan pada tiga kelompok yaitu :

1. Yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan
2. Sarana pendukung dan
3. Supra sarana

BAB III

METODOLOGI

3.1. Daerah Penelitian

Adapun daerah penelitian adalah kotamadya Ujung Pandang, tepatnya pada perusahaan PT. Karya Utama Persada Sakti di Ujung Pandang. Hal ini dengan pertimbangan kemudahan memperoleh data karena merupakan daerah penulis, juga biaya penelitian yang tidak terlalu mahal.

3.2. Sumber dan Cara Pengumpulan Data

3.2.1. Sumber Data

Adapun sumber data adalah sebagai berikut :

1. Data Primer, yaitu yang diperoleh dari perusahaan bersangkutan yakni PT. Karya Utama Karya Persada Sakti Di Ujung Pandang, dan data ini dapat berupa data tertulis dan tidak tertulis.
2. Data sekunder, yaitu data penunjang yang bersangkutan dari luar perusahaan seperti melalui literatur-literatur dan bacaan lain.

3.2.2. Cara Pengumpulan Data

Adapun cara pengumpulan data adalah melakukan wawancara dengan pimpinan perusahaan PT.

Karya Utama karya Penderita Sakti Di Ujung Pandang, serta beberapa orang karyawan.

3.3. Peralatan dan Metode Analisis

Adapun peralatan dan metode analisis yang penulis akan gunakan adalah sebagai berikut :

1. Metode kualitatif yaitu mengemukakan analisis secara teoritis tentang penerapan sistem pengembangan dan pembinaan karyawan.
2. Metode kuantitatif, yaitu metode yang penulis akan gunakan untuk mengetahui tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan ini sebelum dan sesudahnya diadakan pembinaan dan pengembangan karyawan, dan hal ini biasa juga disebut metode komparatif.

3.4. Kerangka Operasional

Adapun kerangka operasional dalam hal ini adalah sebagai berikut :

1. Metode Kualitatif adalah penerapan teori-teori tertentu secara teoritis dengan mengemukakan beberapa pernyataan yang dapat digunakan sebagai acuan di dalam melakukan suatu kegiatan.
2. Metode kuantitatif adalah metode yang berupa perhitungan yang berhubungan dengan jumlah keuntungan yang diperoleh perusahaan ini sebagai akibat dari adanya sistem pengembangan dan pembinaan karyawan.

3. Metode komparatif adalah metode yang digunakan untuk membandingkan keuntungan yang diperoleh perusahaan sebelum dan sesudahnya dilaksanakan training dan program pelatihan.
4. Program pelatihan adalah suatu kegiatan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap sesuai dengan keinginan dari perusahaan bersangkutan.
5. Produktivitas tenaga kerja adalah suatu konsep yang mengemukakan perbandingan antara output perusahaan bersangkutan dengan jumlah tenaga kerja yang menghasilkan output tersebut.

UNIVERSITAS
BOSOWA



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Pelatihan Tenaga Kerja dalam Peningkatan Produktivitas Kerja.

Dasar pemikiran latihan kerja adalah bagaimana meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui berbagai pelatihan dan pengembangan. Peningkatan produktivitas sumber daya manusia bukan saja akan membawa pengaruh terhadap kemampuan diri pribadi, tetapi yang sangat diharapkan adalah pengembangan dan peningkatan produktivitas sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap peningkatan jumlah penjualan dan sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Pada dasarnya pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan dipandang sebagai upaya mempersiapkan tenaga kerja untuk jangka waktu yang akan datang, sehingga upaya ini sering ditempuh oleh berbagai kalangan dunia usaha dengan harapan untuk memperoleh pertambahan hasil kerja.

Latihan kerja sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan oleh berbagai kalangan dunia usaha. Sebagaimana dikemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan biasanya dilakukan melalui sistem latihan kerja, yang merupakan investasi. Dengan pengertian investasi. Dengan pengertian investasi ini adalah

mengorbankan sejumlah dana yang dikeluarkan dan kesempatan untuk memperoleh penghasilan yang lebih tinggi untuk masa yang akan datang. Peningkatan produktivitas kerja yang merupakan implikasi dari pelatihan dan pengembangan sangat diperlukan. Produktivitas sumber daya manusia yang meningkat menggambarkan berkembang atau bermanfaatnya pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan. Produktivitas yang meningkat juga akan mempunyai dampak langsung terhadap tingkat pembayaran gaji yang diterima oleh masing-masing karyawan.

Dasar pijakan di atas menyebabkan tenaga kerja mendambakan peluang untuk mengikuti latihan kerja baik yang di luar perusahaan maupun yang dilaksanakan dalam lingkungan perusahaan. Rata-rata latihan kerja ditujukan pada tenaga kerja yang mempunyai tingkat pendidikan menengah ke bawah serta tidak mempunyai jalur pendidikan khusus.

Latihan kerja yang dilaksanakan bagi tenaga kerja sebagaimana dikemukakan di atas, bukan saja mengarah pada peningkatan produktivitas kerja karyawan, tetapi yang paling penting adalah implikasi dari latihan kerja yang mengarah pada efisiensi dan efektifitas sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dalam kaitannya dengan ini maka pelatihan dan pengembangan bukan saja dilaksanakan bagi karyawan baru tetapi juga dilaksanakan bagi karyawan

baru tetapi juga dilaksanakan bagi karyawan yang telah lama bekerja pada suatu bidang usaha. Ini dikemukakan untuk memperkecil berbagai kesalahan yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

Dengan demikian untuk mengetahui perkembangan jumlah karyawan pada PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang dari Tahun 1992 sampai dengan tahun 1996 dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 2

Perkembangan Jumlah Karyawan PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang Tahun 1992-1996

Tahun	Jumlah Karyawan	Persentase
1992	80 orang	-
1993	85 orang	6,25
1994	92 orang	8,33
1995	102 orang	10,86
1996	115 orang	12,74

Sumber : PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang, 1997. Data Diolah Kembali

Dari Tabel di atas, terlihat bahwa jumlah karyawan dan persentase perkembangannya terjadi peningkatan yang secara terus menerus. Hal ini disebabkan karena kebutuhan terhadap tenaga-tenaga kerja yang terampil pada bidang-

bidang tertentu, kebutuhan terhadap tenaga kerja tertentu dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga-tenaga kerja yang mampu menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

4.2. Analisis Pelaksanaan Pelatihan Tenaga Kerja

Sebagaimana diketahui bahwa dengan adanya kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi membawa pengaruh yang cukup besar dalam berbagai sektor, dalam hal ini perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut juga sangat berpengaruh terhadap perusahaan dalam meningkatkan hasil penjualannya. Sebab dengan adanya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi maka sampai saat ini PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang telah mampu memenuhi permintaan konsumen akan barang baik jumlah maupun mutunya.

Sesuai dengan penjelasan pimpinan perusahaan bahwa, untuk meningkatkan hasil penjualannya, berbagai kebijaksanaan telah dilaksanakan dan salah satunya adalah mengikutsertakan karyawannya pada berbagai latihan kerja, baik itu dilaksanakan oleh instansi lain. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan para karyawannya.

Sehubungan dengan peningkatan produktivitas sumber daya manusia maka pihak manajemen harus jeli

dan tanggap untuk melihat tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan, baik karyawan operatif maupun karyawan agar materi-materi latihan dapat mereka aplikasikan dan dapat pula mereka kembangkan sesuai dengan pekerjaan yang dihadapi.

Hal ini dilatar belakangi oleh persepsi, bahwa semakin sempurna pengetahuan dan keterampilan karyawan maka akan memungkinkan terjaminnya kenaikan jumlah penjualan. Dengan demikian produktivitas sumber daya manusia akan meningkat dan otomatis produktivitas perusahaan cenderung meningkat.

Adapun sasaran yang ingin diperoleh untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia dimaksudkan agar perusahaan dapat memperoleh beberapa keuntungan sebagai umpan balik tersebut dapat menunjang produktivitas perusahaan. Umpan balik tersebut antara lain :

- Mutu produksi terjamin
- Tingkat kesalahan semakin kecil sehingga pemanfaatan bahan baku semakin efektif dan efisien.
- Pengawasan berkurang
- Tenaga kerja semakin produktif.

Dengan adanya pelaksanaan latihan dan pengembangan dapat pula meningkatkan semangat kegairahan kerja karyawan karena karyawan yang meng-

ikuti pelatihan dan pengembangan akan menemukan hal-hal yang baru dan pengalaman yang baru, disamping itu terdapat juga rasa kebanggaan karena ikut-sertaannya.

Kebanggaan yang mereka dapatkan ini merupakan dorongan psikologis bagi karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya bila dibandingkan dengan karyawan yang belum memakai latihan.

Dengan demikian maka dampak positif yang akan diperoleh perusahaan dengan adanya semangat dan kegairahan kerja karyawan antara lain :

- Penyelesaian pekerjaan akan lebih cepat.
- Tingkat absensi karyawan akan menurun.
- Persaingan yang sehat antara karyawan dapat terjadi.

Manfaat yang dapat diperoleh dari latihan bukan hanya untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, tetapi juga untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap serta tingkah laku adanya latihan ini dapat ditanamkan rasa loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian rasa ikut memiliki dalam diri karyawan terhadap perusahaan akan semakin melekat erat sehingga situasi semacam ini dapat membawa keuntungan sebagai berikut :

Meperkecil labour turnover

- Memperkecil kemungkinan perselisihan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan.
- Menciptakan kenyamanan dalam bekerja.
- Arah perkembangan perusahaan dapat lebih diperhatikan oleh manajemen.

Uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa umpan balik yang diterima karyawan dari program latihan yang mereka ikuti adalah sebagai berikut :

- Mendorong karyawan untuk berprestasi
- Meningkatkan rasa harga diri
- Memudahkan mutasi dan promosi
- Memudahkan pendelegasian wewenang

Realisasi latihan terhadap karyawan menurut penjelasan pimpinan perusahaan bahwa jenis dan metode latihan yang dilaksanakan selama ini adalah latihan intern dan latihan extern.

1. Latihan Intern

Latihan intern merupakan suatu kegiatan pelaksanaan latihan yang dilakukan sendiri oleh perusahaan. Latihan ini bertujuan untuk membantu personal mengarahkan pegawai baru dan untuk mengembangkan supervisi dan manajemen. Adapun latihan intern yang selama ini dilaksanakan pada perusahaan ini adalah dengan mengumpulkan berbagai kar-

yawan dari berbagai bagian yang dianggap mampu menerima materi, kemudian oleh tenaga ahli yang telah mendapat latihan extern memberikan latihan kembali kepada karyawan tersebut. Demikian selanjutnya karyawan yang telah mendapat latihan dari tenaga ahli tersebut mengajarkan kembali kepada rekan-rekannya di bagian masing-masing. Menurut pimpinan perusahaan bahwa manfaat-manfaat yang diperoleh dari latihan intern adalah :

- Tidak terlalu membutuhkan biaya yang besar
- Dapat menghemat waktu.

Disamping manfaat yang diperoleh dari latihan intern seperti yang sudah dikemukakan oleh penulis di atas, maka penulis berpendapat bahwa sistem latihan intern tersebut mengandung kelemahan-kelemahan. Adapun kelemahan-kelemahan tersebut yaitu orientasi dan bimbingan kerja yang dilakukan oleh perusahaan ini nampaknya kurang memberikan kebebasan untuk mengembangkan potensi karena pada hal-hal yang dilihatnya saja atau didengar dari karyawan yang mengikuti latihan secara langsung. Keadaan ini akan mengakibatkan karyawan-karyawan yang bersangkutan menggantungkan diri pada atasannya. Jadi apabila setiap mengalami kesulitan pekerjaan akan terlambat karena harus menunggu petunjuk, selanjutnya dari

atasan atau karyawan lain yang pernah memberikan petunjuk dalam memberikan pekerjaan bersangkutan.

2. Latihan Ekstern

Seringkali suatu perusahaan memilih untuk mengarahkan tugas pelaksanaan latihan kepada pihak ketiga untuk melatih karyawannya. Adapun yang dimaksud dengan pihak ketiga adalah lembaga-lembaga/instansi-instansi yang khusus menyelenggarakan latihan, seperti lembaga manajemen, balai latihan kerja, dan lain-lain. Akhirnya kebijaksanaan ini ditempuh oleh PT. Karya Utama Persada Sakti di Ujung Pandang karena beberapa faktor mendasar yang menjadi pertimbangan antara lain :

- a. Dianggap lebih efektif
- b. kurangnya waktu untuk mengurus latihan
- ad.a. Dianggap lebih efektif

Penanganan latihan akan lebih terarah oleh karena lembaga/instansi yang akan melaksanakan sudah berpengalaman, yang akan mana memberikan kesan bahwa pelaksanaannya akan sistematis. Disamping itu instruktur yang digunakan oleh lembaga-lembaga latihan telah ahli dan profesional yang dapat menjamin keberhasilan latihan tersebut. Hal lain yang dapat menguntungkan dengan

latihan ekstern adalah faktor sarana yang lebih baik, yaitu tentang pelaksanaan yang dilakukan oleh pihak ketiga akan menguntungkan peralatan modern yang sesuai dengan kebutuhan. Disamping peserta latihan lebih bersungguh-sungguh dalam mengikuti latihan, hal ini didukung oleh perasaan psikologi bahwa mereka mempunyai tanggung jawab dan dapat lebih bebas mengemukakan pendapat.

ad.b. Kurangnya waktu untuk mengurus latihan

Konsekwensi logis apakah suatu perusahaan ingin melaksanakan sendiri kegiatan latihan bagi kawryawan yaitu adanya sebagian waktu yang akan tersita untuk mengurus persiapan-persiapan pelaksanaan latihan dan sebagainya. Kurangnya waktu bagi perusahaan disebabkan karena meningkatnya jumlah permintaan konsumen atas barang-barang yang melibatkan pimpinan perusahaan memilih alternatif untuk mengikutsertakan karyawannya pada latihan-latihan yang diselenggarakan oleh pihak ketiga.

Pengembangan Leryawan PT. Larza Utama Persada Sakti Ujung Pandang berupa latihan ekstern yang

pernah diikuti oleh para karyawan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 3

Latihan Ekstern Karyawan PT. Karya Utama

Persada Sakti Ujung Pandang

No.	Jenis Latihan	Lama Latihan	Jumlah Utusan	Let.
1.	Pembukuan	2 minggu	4 orang	Bag. Keuangan
2.	P Kursus Perpajakan	3 bulan	5 orang	Bag. Keuangan
3.	Marketing	2 bulan	4 orang	Bag. Keu. Penjualan
4.	Perbengkelan	3 bulan	7 orang	Service Station

Sumber Data : PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang, Tahun 1976.

Selanjutnya berikut ini akan dilihat dalam bentuk tabel lentang keadaan personalia mengenai jumlah tingkatan pendidikan dari tahun 1992 - 1996 yang tertera sebagai berikut :

Tabel 4

Tingkat Pendidikan PT. Karya Utama Persada Sakti
Ujung Pandang Tahun 1992 - 1996

Tahun	Jumlah Karyawan	Tingkat Pendidikan			
		Sarjana	Sar Mud	SLTP	SLTA
1992	80 orang	15	16	39	10
1993	85 orang	16	17	41	11
1994	92 orang	18	17	41	13
1995	102 orang	21	21	45	15
1996	115 orang	24	23	51	17

Sumber Data : PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang. Tahun 1996. Data Diolah kembali

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa pada umumnya tenaga kerja yang digunakan PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang adalah tingkat pendidikan Lanjutan Menengah Atas (SLTA) sampai tingkat pendidikan Lanjutan tingkat Pertama (SLTP) menunjukkan peningkatan dalam jumlah tiap tahun.

Sesuai dengan penjelasan kepala bagian person- bahwa sebagian besar karyawan yang berpendidikan SLTA dan SLTP ditempatkan pada bagian penjualan, spare parts, bagian service station dan gudang.

Dari stratifikasi pendidikan dan latihan ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan teknik untuk menunjang kualitas sumber daya manusia perlu diimbangi dengan keterampilan khusus melalui pemberian latihan yang berkesinambungan dan intensif.

Dalam pelaksanaan latihan maka langkah-langkah kebijaksanaan yang ditempuh oleh perusahaan adalah mengikutsertakan karyawan mengikuti berbagai latihan. Selanjutnya untuk melihat perkembangan karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5
Perkembangan Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan pada PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang Tahun 1992-1996

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan	Presentase Karyawan yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan
1992	80	20	25
1993	85	25	29
1994	92	32	35
1995	102	42	41
1996	115	56	48

Sumber Data : PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang, Tahun 1996, Data Diolah kembali

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa pada tahun 1992 jumlah karyawan sebanyak 80 orang yang mengikuti pendidikan latihan sebanyak 20 orang. Kemudian pada tahun 1993 jumlah karyawan mengalami peningkatan sebanyak 85 orang dengan jumlah karyawan yang mengikuti pendidikan latihan sebanyak 25 orang dengan kenaikan prosentase 25 %, kemudian pada tahun 1994 jumlah karyawan sebanyak 92 orang dengan jumlah karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan sebanyak 32 orang dengan kenaikan 28 %. Kemudian pada tahun 1995 jumlah karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan sebanyak 42 orang dengan jumlah karyawan 102 orang dengan kenaikan 31 %, kemudian pada tahun 1996 jumlah karyawan sebanyak 115 orang dengan jumlah karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan sebanyak 56 orang dengan kenaikan 33 %.

Dengan kenaikan prosentase berarti jumlah karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan tiap tahun meningkat. Hal ini disebabkan karena adanya penyesuaian terhadap jumlah karyawan yang terlatih dalam bidang-bidang tertentu dan adanya permintaan konsumsi terhadap barang-barang sehingga dibutuhkan tenaga-tenaga terampil.

4.3. Analisa Produktivitas Tenaga Kerja

Karyawan yang baik adalah orang yang sanggup menangani bidang kerjanya secara profesional. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat memaksa adanya profesionalisme tiap-tiap individu dalam memecahkan berbagai permasalahan bidang.

Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan harus sejalan dengan perkembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Perkembangan ini secara tidak langsung memaksa perusahaan untuk dapat menguasai bidangnya. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan adalah mengadakan pelatihan kerja bagi para karyawan yang nantinya secara tidak langsung berpengaruh pada peningkatan produktivitas sumber daya manusia.

Latihan kerja yang dilaksanakan menyebabkan unsur sumber daya manusia (karyawan) dapat menguasai dan memiliki berbagai pengetahuan. Dengan perkembangan pengetahuan dan keterampilan berarti memberi motivasi bagi karyawan.

Karyawan yang telah melalui proses latihan kerja merasasanggup menyelesaikan setiap permasalahan yang timbul. Implikasi dari adanya latihan kerja

adanya latihan akan akan semakin giat melaksanakan setiap tugas yang diembannya. Hal ini berarti produktivitas sumber daya manusia akan meningkat.

Daalm memberikan latihan kepada karyawan PT. Karya Utama Persada Sakti, menyelenggarakan latihan secara terus menerus sebab dalam perjalanan tertentu selalu timbul hal-hal yang baru, misalnya prosedur-prosedur baru, pengetahuan baru, jabatan baru yang tentunya harus dijalani dan diatasi dengan sendiri oleh perusahaan yang bersangkutan. Munculnya kondisi-kondisi baru dalam perusahaan mendorong pihak manajemen untuk terus memperhatikan dan menyusun program-program latihan yang kontinyu.

Berhasil tidaknya pelaksanaan tugas karyawan tergantung pada pengetahuan yang dimiliki karyawan tersebut. Karyawan yang kurang memiliki pengetahuan yang cukup tentang bidang kerjanya (terutama karyawan baru) akan bekerja tersendat-sendat, pemborosan bahan dan faktor-faktor lainnya. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu latihan kerja bagi karyawan sangat diperlukan guna menghindari hal-hal yang dapat merugikan perusahaan sendiri.

Peterampilan yang dimiliki oleh karyawan sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas.

Sebagaimana diketahui bahwa latihan kerja berkaitan erat dengan tingkat produktivitas. Peningkatan produktivitas karyawan adalah tergambar dalam peningkatan keuntungan perusahaan. Untuk lebih jelasnya perkembangan keuntungan perusahaan dari tahun 1992 - tahun 1996 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6
Jumlah Keuntungan Perusahaan
PT. Karya Utama Persada Sakti
di Ujung Pandang Tahun 1992 - 1996

Tahun	Jumlah Keuntungan (jutaan rupiah)	Persentase
1992	45	-
1993	70	55,55
1994	115	64,29
1995	190	65,21
1996	320	68,42

Sumber : PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang, 1997. Data Diolah Kembali

Tabel diatas memperlihatkan bahwa jumlah keuntungan tahun 1992 - 1996 mengalami peningkatan. Kenaikan jumlah penjualan terjadi pada tahun 1993 sebesar 55,55 %, sedangkan pada tahun 1994 jumlah keuntunang sebesar 64,29. Tahun 1995 mencapai

keuntungan sebesar 68,42 per tahun. Dengan demikian selama 5 tahun mengalami peningkatan, maka produktivitas karyawan juga meningkat.

Selanjutnya akan diukur tingkat produktivitas karyawan, dengan memakai analisis produktivitas, dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Jumlah Output}}{\text{Jumlah Input}}$$

Dimana :

- Jumlah output adalah jumlah keuntungan tiap tahun
- Jumlah input adalah jumlah karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan.

$$\text{Tahun 1992 Produktivitas kerja} = \frac{45}{20} = 2,3$$

$$\text{Tahun 1993 Produktivitas kerja} = \frac{70}{25} = 2,8$$

$$\text{Tahun 1994 Produktivitas kerja} = \frac{115}{32} = 3,6$$

$$\text{Tahun 1995 Produktivitas kerja} = \frac{190}{42} = 4,5$$

$$\text{Tahun 1996 Produktivitas kerja} = \frac{320}{36} = 5,7$$

Dari hasil perhitungan tersebut di atas, terlihat bahwa produktivitas kerja pada tahun 1992 sebesar 2,1 pertahun.

Kemudian pada tahun 1993 tingkat Produktivitas sebesar 2,8 tahun 1994 terjadi kenaikan 3,6, selanjutnya pada tahun 1995 terjadi kenaikan sebesar 4,5 yang tiap tahun mengalami peningkatan secara terus menerus sehingga tahun 1996 terjadi peningkatan produktivitas sebesar 5,7. Jadi kenaikan tersebut diakibatkan adanya peningkatan akan barang-barang dan adanya pelaksanaan latihan yang secara berkesinambungan sehingga perusahaan dapat dicapai.

Untuk lebih jelasnya mengenai produktivitas karyawan maka dapat dilihat dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 7

Tingkat Produktivitas Karyawan PT. Karya Utama
Persada Sakti Ujung Pandang Tahun 1992-1996

Tahun	Jumlah Keuntungan (jutaan Rp)	Jumlah Karyawan yang Mengikuti Diklat	Tingkat Produktivitas
1992	45	20	2,3
1993	70	25	2,8
1994	115	32	3,6
1995	190	42	4,5
1996	320	56	5,7

Sumber Data : PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang, Tahun 1996, Data Diolah kembali

4.4. Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan

Selanjutnya penulis menguji atau melihat pengaruh latihan kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan analisa korelasi.

Jumlah karyawan yang mengikuti latihan dinyatakan dengan simbol (X) dan tingkat produktivitas sebagai (Y), maka langkah selanjutnya dapat dilakukan perhitungan korelasi.

Untuk mempermudah dalam analisa ini, maka penulis memperlihatkan sebagai hasil pembahasan terdahulu pada tabel berikut :

Tabel 8

Lembar Kerja Perhitungan Korelasi Pendidikan dan latihan Dengan Tingkat Produktivitas Karyawan Pada PT. Karya Utama Persada Sakti Pada tahun 1992 - 1996

Tahun	Jumlah Karyawan yang Mengikuti Diklat (X)	Tingkat Produktivitas (Y)	x ²	y ²	xy
1992	20	2.3	200	5,29	46
1993	25	2.8	625	7,84	70
1994	32	3,6	1024	12,96	115
1995	42	4,5	1764	20,25	189
1996	56	5,7	3136	32,49	319
Jml.	175	18,5	6949	78,83	739

Sumber Data : PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang, Tahun 1996, Data Diolah kembali

Adapun rumus yang digunakan dalam analisa korelasi ini adalah sebagai berikut :

$$n \cdot \Sigma XY - \Sigma Y$$

$$r = \frac{n \cdot \Sigma XY - \Sigma Y}{\sqrt{n \cdot \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2} \cdot \sqrt{n \cdot \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2}}$$

Berdasarkan rumus di atas dan data yang ada dalam tabel, maka dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 r &= \frac{5 (739) - (175) \cdot (18,9)}{\sqrt{5 (6949) - (175)^2} \cdot \sqrt{5 (78,83) - (18,9)^2}} \\
 &= \frac{3695 - 3307,5}{\sqrt{34745 - 30625} \cdot \sqrt{394,15 - 357,21}} \\
 &= \frac{387,5}{4120 \cdot 36,94} \\
 &= \frac{387,5}{152192,8} \\
 &= \frac{387,5}{390,12} \\
 &= 0,9935 \text{ atau } 0,99
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut di atas, maka dapat diketahui antara kedua variabel X banyaknya karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan dan variabel Y adalah tingkat produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 0,99. ini berarti bahwa peranan pelatihan dalam hubungannya dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Karya Utama Persada Sakti Ujung Pandang mempun-

yaitu hubungan yang kuat (0,99) dan yang mengikuti pelatihan dengan variabel terikat yaitu tingkat produktivitas karyawan digunakan analisis koefisien determinasi yaitu dengan mengkuadratkan koefisien korelasi (r). Dengan demikian dapat dihitung antara pelaksanaan pelatihan dengan tingkat produktivitas mempunyai pengaruh besar :

$$\begin{aligned}\text{Koefisien determinasi} &= (r)^2 \\ &= (0,99)^2\end{aligned}$$

$$\text{Koefisien determinasi} = 0,98$$

Jadi koefisien determinasi adalah sebesar 0,90 atau 98 %.

Dari hasil perhitungan tersebut di atas menunjukkan bahwa terdapat sebesar 98 % variabel tingkat pelaksanaan pelatihan yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas yang diikutkan dalam pelatihan dengan demikian tingkat produktivitas kerja karyawan semakin meningkat pula.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Sumber daya manusia adalah merupakan investasi yang teramat penting dalam pemerlancar jalannya roda organisasi dalam rangka pencapaian tujuan. Sehubungan dengan itu, wahana yang paling efektif untuk mencapai tujuan, jika ditinjau dari segi pengembangan sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dan penelitian.
2. Berdasarkan hasil analisis pada pembahasan di dalam skripsi ini, maka dapat diketahui bahwa peranan Pelatihan karyawan dapat meningkatkan Produktifitas karyawan. Hal ini terbukti dengan nilai $r = 0,99$.
3. Program pengembangan dengan sistem standar kualifikasi yang diterapkan di PT. Karya Utama Persada Sakti cukup efektif, dalam arti sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan untuk memenuhi kebutuhan para karyawan.

4. Dari hasil analisis kuantitatif, maka antara banyaknya karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan dengan tingkat produktivitas kerja karyawan, terdapat hubungan sebesar 0,9 atau 99 %. Hal ini berarti semakin banyak karyawan yang mengikuti pendidikan dan latihan maka tingkat produktivitas kerja karyawan semakin meningkat pula.

5.2. Saran-Saran

Sumbangan saran ini dimaksudkan bukan sebagai hal yang mutlak dalam hal pemecahan masalah dalam pelaksanaan latihan dan training, akan tetapi merupakan salah satu input yang dapat dipertimbangkan oleh pihak perusahaan di dalam pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Adapun saran-saran yang dapat penulis kemukakan adalah :

1. Walaupun pelaksanaan latihan dan training yang dilaksanakan pada PT. Karya Utama Persada Sakti dipandang telah memadai, namun demikian masih perlu dilakukan penyempurnaan dalam rangka pengembangan perusahaan sepanjang tidak mempengaruhi hal-hal yang telah berfungsi sebagai manajemennya.

2. Untuk mendantisipasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju, maka sebaiknya mental dan keterampilan personal atau karyawan lebih ditingkatkan lagi, sehingga dapat mengantisipasi kemajuan tersebut dan produktivitas kerja dapat lebih ditingkatkan, sehingga tujuan perusahaan secara keseluruhan dapat dicapai.

