

**ANALISIS PENGARUH ABSENSI TERHADAP PENINGKATAN
PRODUKTIVITAS PADA PT. INDUSTRI KAPAL
INDONESIA (IKI) DI MAKASSAR**



Diajukan Oleh :

YOS ARMAN PANGALINAN

No. Stambuk : 4595012056/991110410078

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi**

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS "45"
MAKASSAR**

2003

HALAMAN PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI : Analisis Pengaruh Absensi terhadap Peningkatan Produktivitas pada PT. Industri Kapal Indonesia (IKI) di Makassar

NAMA MAHASISWA : YOS ARMAN PANGALINAN

NO.STAMBUK : 4595012056/9951110410078


FAKULTAS : EKONOMI

JURUSAN : MANAJEMEN

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


Drs. PALIPADA PALISURI, SE.MSi.


HERMINAWATY A, SE.MM.

MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Universitas "45" Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas "45"

Ketua Jurusan Manajemen
Universitas "45"


THAMRIN ABDUH, SE, MSi


HERMINAWATY A, SE.MM.

Tanggal Pengesahan :

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari/Tanggal : Selasa tanggal 30 Desember 2003

Skripsi Atas Nama : YOS ARMAN P

No. Stambuk/Nirm : 4595012056

Telah diterima oleh panitia ujian skripsi sarjana Fakultas Ekonomi Universitas "45"
untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada
Jurusan Manajemen

PANITIA UJIAN SKRIPSI

Pengurus Umum

: DR.H. Rachmat Baro, SH, MH
Rektor Universitas "45"

Ketua

: Thamrin Abduh, SE, MSi
Dekan Fak. Ekonomi Univ "45"

Sekretaris

: Seri Suriani, SE

Anggota Penguji

: 1. Drs. Palipada Palisuri, MSi

2. Hasanuddin R, SE, MSi

3. Haeruddin, S, SE, MSi

4. Herminawaty. A, SE, MM



[Signature]

[Signature]

[Signature]

[Signature]

[Signature]

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke Hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat bimbingan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tidak sedikit kesulitan dan hambatan yang penulis hadapi dalam penyusunan skripsi ini. Akan tetapi berkat pertolongan Tuhan Yang Maha Esa, serta bantuan, bimbingan dan petunjuk dari banyak pihak khususnya pembimbing I dan pembimbing II, maka segala kesulitan dan hambatan dapat teratasi. Oleh sebab itu, penulis berhasil menyelesaikan skripsi ini.

Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih yang setulus-tulusnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu penulis baik secara spritual maupun material, teristimewa kepada :

1. Bapak Drs. Palipada Palisuri, SE.MSi. dan Ibu Herminawaty, A. SE.MM selaku pembimbing I dan II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, petunjuk dan pengarahan dengan penuh kesabaran bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Thanrin Abdulh, SE.MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar.
3. Ibu Herminawaty, A. SE.MM. selaku Ketua Jurusan Manajemen, para dosen dan staf yang telah memberikan bimbingan selama penulis mengikuti perkuliahan di Fakultas Ekonomi Universitas "45" ini hingga selesai.
4. Pimpinan Perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (PT. IKI) di Makassar yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian serta kepada staf dan karyawan atas bantuan dan kerjasamanya.

5. Kedua Orang Tua tercinta yang telah merawat dan membesarkan, terima kasih yang tak terhingga atas segala cinta dan kasih sayang yang tulus beliau dalam memberikan dorongan dan doa restu dalam setiap langkah yang penulis tempuh. Sehingga selesainya skripsi ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa yang telah membantu dan memberikan dorongan dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu, yang telah banyak membantu penulis sehingga selesainya skripsi ini.

Penulis mengharapkan semoga karya ini dapat memberikan manfaat dan sumbangan untuk kepentingan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen.

Dengan segala rendah hati, penulis membuka diri untuk menerima kritikan, koreksi dan saran dari berbagai pihak demi penyempurnaan skripsi ini.

Makassar, Nopember 2003

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PRAKATA	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR SKEMA	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Masalah Pokok	3
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penulisan.....	4
1.3.1. Tujuan Penulisan	3
1.3.2. Kegunaan Penulisan.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1. Kerangka Teori.....	5
2.1.1. Pengertian Absensi	5
2.1.2. Pengertian Manajemen Personalia.....	7
2.1.3. Ruang Lingkup Manajemen Personalia	14
2.1.4. Pengertian Produktivitas Tenaga Kerja.....	15
2.1.5. Metode Perhitungan Produktivitas Tenaga Kerja	28
2.2. Kerangka Pikir	31
2.3. Hipotesis	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1. Daerah dan Waktu Penelitian	34

3.2. Metode Penelitian	34
3.3. Jenis dan Sumber Data	35
3.4. Metode Analisis	35
3.5. Definisi Operasional	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	38
4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	38
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	38
4.1.2. Struktur Organisasi PT. IKL.....	40
4.2. Analisis Tingkat Absensi Karyawan	51
4.3. Analisis Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja	54
4.4. Analisis Pengaruh Absensi dengan Produktivitas	61
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	66
5.1. Simpulan.....	66
5.2. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA	67

DAFTAR TABEL

TABEL 4.1. PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR BESARNYA TINGKAT ABSENSI KARYAWAN TAHUN 1998 S/D 2002	53
TABEL 4.2. PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR BESARNYA PERUBAHAN KEHADIRAN KARYAWAN (ABSENSI) TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002	54
TABEL 4.3. PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR KEADAAN DAN JUMLAH KARYAWAN BAGIAN OPERASIONAL TAHUN 1998 S/D 2002	55
TABEL 4.4. PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR PERUBAHAN JUMLAH KARYAWAN TAHUN 1998 S/D 2002	56
TABEL 4.5. PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR VOLUME PENJUALAN KAPAL TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002	57
TABEL 4.6. PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR PERUBAHAN VOLUME PENJUALAN KAPAL TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002	58
TABEL 4.7. PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR HASIL PERHITUNGAN PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002	60
TABEL 4.8. REGRESI ANTARA PENGARUH TINGKAT ABSENSI TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA	62

DAFTAR GAMBAR

Halaman

SKEMA 2.1	KERANGKA PIKIR.....	32
SKEMA 4.2.	STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR	42



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh setiap perusahaan jasa asuransi adalah peningkatan kinerja perusahaan, hal ini dimaksudkan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan maka perlu ditunjang oleh adanya pengelolaan manajemen perusahaan yang efisien dan efektif.

Dalam pengelolaan manajemen perusahaan secara efisien dan efektif maka perusahaan perlu melakukan evaluasi atas aktivitas keuangan dalam melakukan kegiatan kerja yang dilakukan karyawan, Hal ini dimaksudkan untuk melihat bagaimana aktivitas karyawan dalam melakukan pekerjaan dalam perusahaan.

Salah satu evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan mengetahui sejauh mana tingkat kehadiran karyawan dalam melaksanakan kegiatan pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini dilakukan melalui tingkat absensi karyawan.

Evaluasi tingkat absensi karyawan adalah dimaksudkan untuk melihat sejauh mana kehadiran karyawan, sebab dengan tingkat kehadiran karyawan yang meningkat maka akan dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yang terjadi dalam perusahaan.

PT. IKI adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri kapal, dimana dalam melakukan aktivitasnya sebagai perusahaan yang bergerak dibidang industri kapal maka perusahaan perlu menilai sejauh mana kinerja

karyawan yang telah dicapai, hal ini dilakukan dengan melakukan evaluasi terhadap tingkat kehadiran karyawan (*absensi*). Sebab dengan tingkat kehadiran karyawan maka akan dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja.

Analisis tingkat kehadiran karyawan (*absensi*) berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas tenaga kerja, sebab dengan tingkat kehadiran karyawan yang meningkat maka akan dapat berpengaruh dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja. Hal ini dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

TABEL I
BESARNYA TINGKAT KEHADIRAN KARYAWAN (*ABSENSI*)
DENGAN PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA PADA PT. IKI
TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002

Tahun	Tingkat Kehadiran Karyawan (Dalam hari)	Produktivitas Tenaga Kerja (Rp)
1998	264	169.500.000
1999	276	174.000.000
2000	288	196.500.000
2001	300	215.500.000
2002	301	234.500.000
Rata-rata	286	198.000.000

Sumber : PT. IKI di Makassar

Berdasarkan tabel I yakni perbandingan tingkat kehadiran karyawan per tahun dengan produktivitas tenaga kerja, maka dapat dikatakan bahwa tingkat kehadiran karyawan berpengaruh dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja khususnya pada perusahaan PT. IKI di Makassar.

Menilik latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka penulis tertarik mengangkat tema dengan memilih judul :

“ Analisis Pengaruh *Absensi* terhadap Peningkatan Produktivitas pada PT. IKI di Makassar.”

1.2. Masalah Pokok

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya maka permasalahan pokok yang dihadapi oleh perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Apakah tingkat kehadiran karyawan (*absensi*) berpengaruh dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja pada PT. IKI di Makassar
2. Bagaimana hubungan tingkat kehadiran karyawan terhadap peningkatan produktivitas tenaga kerja

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penulisan

1.3.1. Tujuan Penulisan

- a) Untuk melihat bagaimana pengaruh tingkat kehadiran karyawan dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja
- b) Untuk mengetahui hubungan tingkat kehadiran karyawan dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja

1.3.2. Kegunaan Penulisan

- a) Sebagai bahan perbandingan bagi pihak perusahaan dalam menerapkan tingkat absensi bagi karyawannya.
- b) Sebagai bahan referensi bagi yang berminat untuk memperdalam mengenai masalah tingkat kehadiran karyawan dan hubungannya dengan peningkatan produktivitas tenaga kerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

2.1.1. Pengertian Absensi

Manajemen sumber daya manusia dan spesialis kompensasi mestilah mengenali tiga point pokok pada saat merancang, menerapkan dan mengevaluasi suatu program kompensasi. Pertama, gaji umumnya merupakan faktor yang penting bagi karyawan dan sekurang-kurangnya akan mempunyai imbas terhadap pilihan pekerjaan, kepuasan kerja, ketidakhadiran, perputaran karyawan dan produktivitas.

Gaji dapat menjadi faktor penting dalam penentuan apakah seorang karyawan akan masuk kerja pada hari tertentu. Ketidakhadiran dapat disebabkan oleh keinginan menghindari ketidaknyamanan suatu lingkungan kerja (pekerjaan, rekan sejawat, penyelia, kondisi kerja), atau kekecewaan terhadap struktur balas jasa organisasi (gaji, promosi, pengakuan karyawan). Oleh karenanya, ketidakhadiran dapat menjadi salah satu cara di mana seorang karyawan dapat bereaksi pada suatu bentuk ketidak-adilan yang sesuai dengan teori keadilan.

Menurut Henry Simamora (2001 :193) berpendapat bahwa : absensi (ketidakhadiran) adalah kondisi yang terjadi dikarenakan seseorang tidak bisa hadir bekerja ketika jadwalnya untuk bekerja.

Ketidakhadiran tentu saja bakal mengurangi jumlah orang yang tersedia untuk melaksanakan pekerjaan. Umumnya, semakin banyak karyawan yang tidak hadir, kian banyak jumlah orang yang mesti dikaryakan. Ketidakhadiran karyawan

yang berlebihan secara signifikan dapat menenggelamkan produktivitas dan keuntungan perusahaan, serta memancing berbagai masalah bagi penyelia dan karyawan yang menggantikannya. Biaya ketidakhadiran yang ditanggung organisasi paralel dengan jumlah tenaga kerjanya.

Dua masalah sumber daya manusia yang sering dijadikan sebagai indikasi-indikasi efektivitas organisasional adalah ketidakhadiran (*absenteeism*) dan perputaran karyawan (*turnover*). Apabila statistik ketidakhadiran dan perputaran karyawan melonjak, maka manajer-manajer perlu mengevaluasi situasi dan menentukan apakah kenaikan statistik itu dikarenakan kondisi kerja yang semakin buruk, atau karena sebab-sebab lain. Ketidakhadiran dapat menjadi substitusi terhadap perputaran karyawan, khususnya apabila tidak banyak alternatif pekerjaan yang tersedia.

Dalam upaya menganalisis masalah-masalah ketidakhadiran secara cermat, manajemen mesti membedakan dua jenis ketidakhadiran dan perputaran sukarela dan paksaan. Ketidakhadiran sukarela (*voluntary absenteeism*) dan perputaran sukarela terjadi pada saat kalangan karyawan mempunyai pilihan bekerja atau tidak bekerja, dan mereka dengan sengaja memilih berhenti kerja. Ketidakhadiran terpaksa dan perputaran terpaksa terjadi pada saat para karyawan kehilangan pekerjaan atau diberhentikan karena alasan-alasan di luar kendali mereka. Dua contoh perputaran terpaksa adalah pemberhentian-pemberhentian karyawan (PHK), pada waktu organisasi memutuskan hubungan kerja karena karyawan tersebut tidak lagi

dibutuhkan. Beberapa contoh ketidakhadiran terpaksa adalah masalah-masalah kesehatan, kematian, sakit parah, kesulitan-kesulitan transportasi dan cuaca buruk.

Adalah bermanfaat untuk menghitung jumlah hari kerja yang hilang per tahun yang disebabkan ketidakhadiran karyawan, baik untuk tingkat departemen maupun organisasi secara keseluruhan. Informasi ini akan menjadi alat pemantau yang berguna untuk menyusun kebijakan pengurangan tingkat ketidakhadiran, maupun merencanakan jumlah personalia yang diharapkan mampu memperkecil kekacauan dalam proses produksi.

Adapun ukuran tingkat ketidakhadiran (TK) :

$$TK = \frac{\text{Jumlah hari kerja yang hilang selama 1 bulan}}{\text{Jumlah rata-rata pegawai X jumlah hari kerja}} \times 100 \%$$

2.1.2. Pengertian Manajemen Personalia

Manajemen Ilmiah (*Scientific Management*). Manajemen ilmiah atau sering disebut "*Scientific Management*", lahir mendahului manajemen sumber daya manusia atau sering disebut manajemen personalia. Dengan demikian dapatlah diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manajemen pada umumnya, yakni sejak adanya hubungan antara atasan dan bawahan atau hubungan superior-subordinates.

Manajemen kepegawaian dan sumberdaya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Dalam suatu perusahaan, masalah tersebut sudah menjadi hal yang umum. Tidaklah wajar jika banyak pegawai yang sebenarnya secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam kerja. Hal ini dimungkinkan karena kondisi psikologis dari jabatan yang tidak cocok. Atau mungkin pula karena lingkungan tempat kerja yang tidak membawa rasa aman dan betah bagi dirinya. Sejenak kita berpikir, alangkah rugi negara jika banyak perusahaan yang mempunyai tenaga kerja berpotensi tinggi tetapi tidak mampu bekerja secara produktif. Oleh karena itu, tidak dapat disangkal lagi bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan oleh pengusaha dan pemimpin perusahaan. Manusia memang berjiwa kompleks dan sangat pelik untuk dipahami karena sangat berbeda dengan mesin dan peralatan kerja lainnya.

Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai bekerja secara produktif.

Manajemen sumberdaya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan personalia (*staffing*), pengembangan karya-

wan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan perburuhan yang mulus. Manajemen sumberdaya yang efektif mengharuskan manajer untuk menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan orang-orang untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi. Tetapi manajemen sumberdaya manusia yang efektif juga mengharuskan anggota organisasi mencapai tujuan pribadi mereka. Para manajer haruslah mencari berbagai cara untuk meningkatkan kepuasan karyawan, komitmennya, keterlibatannya dalam kehidupan organisasi, memperbaiki kualitas lingkungan kerja, dan juga meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan dengan kata lain bahwa manajemen sumberdaya manusia yang efektif dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 2) mendefinisikan bahwa : “ Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya pada individu (pegawai).”

Berdasarkan definisi tersebut di atas bahwa pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Jadi secara sederhana manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusialah yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampi-

lan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa, dan karsa.

Menurut Malayu, S.P. Hasibuan (2001 : 11) mendefinisikan bahwa :

“ Manajemen personalia adalah sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi.”

Kemudian menurut Wursanto, IG. (2003 : 16) bahwa :

“ Manajemen personalia adalah manajemen yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap bermacam-macam fungsi pelaksanaan usaha untuk mendapatkan, mengembangkan dan memelihara para pegawai sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi/perusahaan dapat tercapai seefisien mungkin, kebutuhan para pegawai dapat dilayani dengan sebaik-baiknya, dan produktivitas kerja dapat meningkat.”

Sedangkan fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Soekidjo Notoatmodjo (1998: 113) bahwa fungsi manajer itu dikelompokkan menjadi dua, yaitu :

- a. Fungsi-fungsi manajemen, yang mencakup :
 - 1) Perencanaan (*planning*)
 - 2) Pengorganisasian (*organizing*)
 - 3) Pengarahan (*directing*)
 - 4) Pengendalian (*controlling*)
- b. Fungsi-fungsi operasional, yang mencakup :
 - 1) Pengadaan sumber daya manusia (*rekrutmen*)
 - 2) Pengembangan (*development*)
 - 3) Kompensasi (*compensation*)
 - 4) Integrasi (*integration*)
 - 5) Pemeliharaan (*maintenance*)
 - 6) Pemutusan hubungan kerja (*separation*)

Berdasarkan definisi tersebut di atas, akan diuraikan satu persatu, sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan berarti penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi itu. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Apabila serangkaian kegiatan telah disusun dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka untuk pelaksanaan atau implementasi kegiatan tersebut harus diorganisasikan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Untuk melakukan kegiatan yang telah direncanakan, agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efektif diperlukan arahan (*directing*) dari manajer. Suatu organisasi yang besar pengarahan ini tidak mungkin dilakukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi itu dapat berjalan sesuai dengan rencana, di samping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencapai jalan ke luar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan.

5. **Pengadaan Tenaga (*Recruitment*)**

Fungsi rekrutmen seorang manajer sumber daya manusia bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja bersangkutan.

6. **Pengembangan (*Development*)**

Tenaga atau sumber daya yang telah diperoleh suatu organisasi, perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Pengembangan sumber daya ini penting searah dengan pengembangan organisasi.

7. **Kompensasi (*Compensation*)**

Kompensasi adalah merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan.

8. **Integrasi (*Integration*)**

Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam organisasi itu.

9. **Pemeliharaan (*Maintenance*)**

Kemampuan-kemampuan sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh suatu organisasi perlu dipelihara (*maintenance*). Karena kemampuan tersebut adalah merupakan asset yang penting bagi terlaksananya tugas dan tercapainya tujuan organisasi.

10. Pemisahan (*Separation*)

Seorang karyawan tidak mungkin akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pada suatu ketika paling tidak mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Untuk itu maka tenaga kerja atau karyawan tersebut harus kembali ke masyarakat. Organisasi harus bertanggung jawab dalam memutuskan hubungan kerja ini sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dan menjamin warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin. Seorang manajer sumber daya manusia harus melaksanakan fungsi ini dengan baik.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia dengan keseluruhan penentuan dan pelaksanaan sebagai aktivitas, *policy*, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan. Aktivitas berarti melakukan berbagai kegiatan, misalnya melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengarahan, analisis jabatan, rekrutmen, seleksi, orientasi, memotivasi, dan lain-lain. Menentukan berbagai *policy* sebagai arah tindakan seperti lebih mengutamakan sumber dari dalam untuk mengisi jabatan yang kosong, memberikan kesempatan pada setiap orang untuk mengisi jabatan dan lain-lain, dan program seperti melakukan program-program latihan dalam aspek metode yang dilakukan, orang yang terlihat, dan lain-lain. Secara etis dan sosial dapat dipertanggung jawabkan artinya semua aktivitas

dilakukan dengan tidak bertentangan dengan norma-norma dalam masyarakat yang berlaku.

2.1.3. Ruang Lingkup Manajemen Personalia

Manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumberdaya manusia dalam organisasi. Tujuannya untuk memberikan organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Manajemen personalia mengemukakan fungsi-fungsi personalia, yaitu penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumberdaya manusia. Dan meskipun setiap manajer mengembang tanggung-jawab atas fungsi-fungsi tersebut sebagai bagian pekerjaan mereka, ada sejumlah kegiatan personalia khusus diterjemahkan dari berbagai fungsi itu, yang menjadi tugas manajer personalia.

Setelah organisasi merancang dan merancang kembali pekerjaan-pekerjaan, berbagai upaya dibuat untuk mengestimasi kebutuhan-kebutuhan sumberdaya manusia organisasi di waktu yang akan datang melalui suatu kegiatan yang disebut perencanaan sumberdaya manusia. Atas dasar informasi analisis pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan karyawan di waktu yang akan datang, kegiatan penarikan berusaha untuk memperoleh para pelamar pekerjaan yang "*qualified*" untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Apa yang dihasilkan adalah sejumlah

pelamar yang disaring melalui proses seleksi. Proses ini memilih orang-orang yang memenuhi spesifikasi kebutuhan.

Bila kegiatan-kegiatan manajemen personalia tidak memuaskan kebutuhan-kebutuhan karyawan secara sukses, para karyawan mungkin berkumpul dan melakukan kegiatan kolektip. Hal ini mengakibatkan manajemen personalia dihadapkan dengan situasi baru, hubungan serikat karyawan manajemen. Untuk menanggapi "tuntutan-tuntutan" kolektif para karyawan, fungsi personalia perlu merundingkan dan mengadministrasikan suatu perjanjian kerja.

2.1.4. Pengertian Produktivitas Tenaga Kerja

Di dalam ilmu ekonomi, produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (*output*) keluaran dan segala pengorbanan (*biaya*) untuk mewujudkan hasil tersebut (*input*) masukan. Pada umumnya, nisbah ini berupa suatu bilangan rata-rata yang mengungkapkan hasil bagi antara angka keluaran total dan angka masukan total dari beberapa kategori barang/jasa (seperti biaya tenaga kerja dan bahan baku).

Produktivitas tenaga kerja merupakan indikator yang paling peka bagi proses ekonomisasi ini. merupakan tolok ukur utama bagi kemajuan ekonomis yang dicapai. Peningkatan produktivitas secara keseluruhan akan menunjukkan potensi pengadaan barang dan jasa dalam jumlah lebih besar untuk setiap pekerja, sehingga lebih besarnya unsur-unsur kebutuhan hidup rakyat dapat dipenuhi sendiri. Ini berarti tingkat kesejahteraan rakyat bertambah tinggi. Sebab, peningkatan produktivitas

berarti peningkatan pendapatan pekerja, dan peningkatan pendapatan selanjutnya menambah kuat daya beli masyarakat akan barang dan jasa.

Pentingnya arti produktivitas dalam meningkatkan kesejahteraan nasional telah disadari secara universal. Tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapatkan keuntungan dari produktivitas yang ditingkatkan sebagai : kekurangan untuk menghasilkan lebih banyak barang-barang maupun jasa-jasa. Produktivitas itu penting sekali, karena pendapatan nasional atau GNP banyak diperoleh dengan meningkatkan keefektifan dan mutu tenaga kerja dibandingkan dengan melalui informasi modal dan penambahan kerja. Dengan kata lain pendapatan nasional atau GNP melaju lebih cepat dari faktor masukan.

Peningkatan produktivitas juga menghasilkan peningkatan langsung pada standar hidup yang berada dibawah kondisi distribusi yang sama dari perolehan produktivitas yang sesuai dengan masukan tenaga kerja. Sayang sekali produktivitas sering dikaitkan secara paksa, acuh tak acuh terhadap kualitas hidup dan pengaruh yang membahayakan bagi lingkungan. Misalnya, nasionalisasi tidak manusiawi. Bagi banyak orang meningkatkan produktivitas berarti bekerja lebih giat dan cepat, mengurangi mutu barang, kerja dan kehidupan, meningkatkan pengangguran dan semacamnya. Kita tidak memberikan andil dengan pandangan-pandangan yang pesimis ini. Secara umum diyakini bahwa untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, upah yang wajar serta untuk meningkatkan kondisi-kondisi kerja mempertimbangkan produktivitas sebagai faktor-faktor penyumbang terbesar.

Pada tingkat nasional, produktivitas yang meningkat melengkapi posisi untuk meningkatkan standar hidup atau paling tidak mempertahankannya stabil melakukan upaya peningkatan kualitas hidup. Hal ini dilakukan dengan, misalnya melalui penginfestasian perolehan produktivitas pada proyek-proyek peningkatan lingkungan. Sejumlah tenaga ahli dari negara-negara berkembang telah menunjang pendapatan ini meskipun berhati-hati.

Untuk itu perlu diperhatikan adalah manusia yang berkualitas, dan manusia yang berkualitas tersebut berhimpitan langsung dengan manusia yang produktif. Untuk itu dapat kita simpulkan bahwa bila kita ingin sebuah organisasi atau perusahaan maju dengan pesat, maka kita harus mengelola manusianya, menjadi manusia yang produktif.

Untuk menentukan perubahan pelayanan masyarakat dari waktu ke waktu dan membandingkan efektivitas yang relatif dari pemerintah daerah, beberapa negara telah menggunakan pengukur produktivitas sektor masyarakat. Disamping itu produktivitas digunakan oleh pemerintah pusat untuk menyelidiki lingkup persoalan dan mengevaluasi pengaruh dari program nasional yang telah dirancang, selain itu juga melengkapi informasi untuk mengarahkan kembali sumber-sumber masyarakat. Pada tingkat perusahaan, pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Pertama, dengan tim pengukuran, akan menginginkan kesadaran pegawai dan minatnya pada tingkat dan rangkaian produktivitas. Kedua diskusi tentang gambaran-gambaran yang berasal dari metode-metode yang relatif kasar ataupun dari data

yang kurang memenuhi syarat sekalipun, ternyata memberi dasar penganalisaan proses yang konstruktif atau produktif.

Manfaat lain yang diperoleh dari pengukuran produktivitas mungkin terlibat pada kesempatan perusahaan yang tetap seperti dalam menentukan target/sarana tujuan yang nyata dan pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodik terhadap masalah-masalah yang saling berkaitan. Pengamatan atau perubahan-perubahan dari gambaran data yang sering diperoleh nilai diagnostik yang menunjuk pada kemacetan dan rintangan dalam meningkatkan penampilan organisasi. Satu keuntungan praktis dari pengukuran produktivitas adalah pembayaran staf. Gambaran-gambaran data melengkapi suatu dasar bagi andil manfaat penampilan yang ditingkatkan.

Informasi produktivitas dalam bentuk trend di masa lalu, pelaksanaan dan proyeksi, memberikan petunjuk-petunjuk pada masa tingkatan manajemen dalam memberikan pedoman dan mengendalikan permasalahan perusahaan. Produktivitas dapat diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan (*output*). Dari pengertian harus ada setiap fungsi atau bagian dalam perusahaan. Sebagai suatu kesatuan masing-masing bidang mendukung produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itulah sering dikatakan bahwa "Produktivitas" harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis, yang mencakup bidang produktivitas, pemasaran, keuangan dan bidang lainnya. Telah kita ketahui bahwa setiap bidang yang tidak

dapat lepas dari tenaga kerja sebagai pelaksanaannya. Oleh karena itu program peningkatan produktivitas merupakan usaha terpadu yang menjadi tujuan strategi setiap pimpinan perusahaan.

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2000 : 12) mengemukakan bahwa :

" Produktivitas tenaga kerja yaitu ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masuk atau output : input. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai."

Payaman Simanjuntak (1998 : 38) memberikan pengertian produktivitas yaitu :

" Produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumberdaya (masukan) yang digunakan persatuan waktu. Dari pengertian di atas mengandung cara atau metode pengukuran. Walaupun secara teori dapat dilakukan, akan tetapi dalam praktek sukar dilaksanakan, terutama karena sumber-daya manusia yang dipergunakan umumnya terdiri dari banyak macam dan dalam kegiatan yang berbeda."

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

1. Jumlah produktivitas yang sama dapat diperoleh dengan menggunakan sumberdaya yang lebih sedikit, dan/atau
2. Jumlah produktivitas yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumberdaya yang kurang, dan/atau
3. Jumlah produktivitas yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumberdaya yang sama, dan/atau
4. Jumlah produktivitas yang jauh lebih besar diperoleh dengan pertumbuhan sumberdaya yang relatif lebih kecil.

Sumberdaya masukan dapat terdiri dari beberapa faktor produksi seperti tanah, gedung, mesin, peralatan, bahan mentah dan sumberdaya manusia sendiri. Produktivitas masing-masing faktor produksi tersebut dapat dilakukan baik secara bersama-sama maupun secara berdiri sendiri. Dalam hal ini peningkatan produktivitas manusia merupakan sasaran strategi karena peningkatan produktivitas faktor-faktor lain sangat tergantung pada kemampuan tenaga kerja manusia yang mememanfaatkannya. Dengan pendekatan sistem, faktor yang mempengaruhi produktivitas perusahaan dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu :

1. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan

Kualitas dan kemampuan karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan. Pendidikan memberikan pengetahuan bukan saja yang langsung dengan pelaksanaan tugas, akan tetapi juga landasan untuk mengembangkan diri serta kemampuan memanfaatkan semua sarana yang ada disekitar kita untuk kelancaran pelaksanaan tugas. Semakin tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi pula produktivitas kerja.

Pemupukan motivasi, etos dan sikap kerja yang berorientasi pada produktivitas membutuhkan waktu yang lama dan memerlukan teknik-teknik tertentu, antara lain dengan menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang menyenangkan dan hubungan industri yang serasi.

2. Sarana Pendukung

Sarana pendukung untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan perusahaan dapat dikelompokkan pada dua golongan yaitu :

1. Menyangkut lingkungan kerja, termasuk teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja itu sendiri.
2. Menyangkut kesejahteraan karyawan yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial, serta jaminan keselamatan kerja.

3. Supra sarana

Aktivitas perusahaan tidak terjadi dalam isolasi apa yang terjadi di dalam perusahaan dipengaruhi oleh apa yang terjadi di luarnya, seperti sumber-sumber faktor pendorong produksi yang akan digunakan, prospek pemasaran, perpajakan, perijinan, lingkungan hidup dan lain-lain. kebijaksanaan pemerintah dibidang eksport-import, pembatasan-pembatasan dan pengawasan, juga mempengaruhi ruang gerak pimpinan perusahaan dan jalannya aktivitas perusahaan.

Hubungan antara pengusaha dan karyawan juga mempengaruhi kegiatan-kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan pengusaha terhadap karyawan, sejauh mana hak-hak karyawan mendapatkan perhatian pengusaha, serta sejauh mana karyawan diikutsertakan dalam penentuan kebijaksanaan, merupakan faktor yang mempengaruhi partisipasi karyawan dalam keseluruhan proses produksi. Kemampuan manajemen menggunakan sumber-sumber secara maksimal dan menciptakan sistem kerja yang optimal, akan menentukan tinggi rendahnya

produktivitas kerja karyawan. Peranan manajemen sangat strategis untuk meningkatkan produktivitas, yaitu dengan mengkombinasikan dan mendayagunakan sarana produksi, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, menciptakan sistem kerja dan pembagian kerja, serta menciptakan kondisi lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

Perusahaan adalah suatu tempat dimana karyawan memperoleh pengalaman kerja dan kesempatan meningkatkan keterampilannya. Kesempatan seperti itu dapat dinikmati oleh karyawan hanya bila pimpinan perusahaan memungkinkannya. Secara umum dapat dikemukakan produktivitas suatu perusahaan, baik langsung melalui perbaikan pengorganisasian dan tata krama yang memperkecil pemborosan penggunaan sumber-sumber, maupun tidak langsung melalui fasilitas latihan kerja serta perbaikan penghasilan dan jaminan sosial karyawan.

Lebih lanjut J. Raviyanto dkk yang dikutip oleh Tohardi (2002 : 448) berpendapat bahwa :

“ Produktivitas adalah hubungan di antara jumlah produk yang diproduksi dan jumlah sumber daya yang diperlukan untuk memproduksi produk tersebut atau rumusan yang lebih yaitu rasio antara kepuasan kebutuhan dengan pengorbanan yang diberikan.”

Definisi di atas menjelaskan bahwa produktivitas merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini. Selanjutnya produktivitas adalah sikap mental yang mementingkan usaha yang terus-menerus untuk menyesuaikan aktivitas ekonomi terhadap kondisi yang berubah. Sikap mental untuk

menerapkan teori-teori serta metode-metode baru dan kepercayaan yang teguh akan kemajuan umat manusia.

Menurut Sedarmayanti (2001 : 56) berpendapat bahwa : " Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumberdaya secara efisien."

Pengertian efisiensi mengandung konotasi sosial. Bukan saja aspek-aspek produksi dan distribusi barang dan jasa-jasa tetapi juga aspek distribusi pendapatan pada para pemilik faktor produksi, sedangkan efektivitas, sebenarnya dalam suatu pasar persaingan sempurna tidak diberlakukan, karena semua satuan produksi dan distribusi sama efektifnya.

Dapat dipertegas lagi, bahwa kalau efisiensi lebih mengacu kepada masukan yang berhubungan dengan pemanfaatan sumber daya. Sedangkan efektivitas lebih mengacu kepada hasil pelaksanaan kerja. Jadi nampaknya lebih tepat jika produktivitas diartikan sebagai perpaduan antara efisiensi dan efektivitas. Pengertian produktivitas lebih tepat kiranya sebagai jawaban dari pertanyaan apakah hasil yang dibutuhkan dapat dicapai dan sumber daya apakah yang digunakan untuk mencapai.

Yang kita temukan sekarang, hanyalah terbatas pada prosedur-prosedur pengukuran untuk tujuan dan kepentingan tertentu, sehingga terdapat kecenderungan setiap orang mendefinisikan produktivitas menurut seleranya sendiri. Pemahaman mengenai konsep dan definisi produktivitas hingga kini belum mencapai suatu kesepakatan atau mencapai kesatuan pendapat yang sama. Konsep mengenai produktivitas masih dalam taraf mencari bentuk. Dalam berbagai disiplin ilmu,

istilah produktivitas sering digunakan, misalnya dalam ilmu keteknikan, ilmu sosial dan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, produktivitas belum merupakan disiplin ilmu yang berdiri sendiri. Produktivitas bukan pula dominasi dari ilmu tertentu, tetapi yang sering kita temukan lebih banyak menggunakan istilah produktivitas ini adalah disiplin ilmu keteknikan dan disiplin ekonomi. Dalam uraian ini, pembahasan produktivitas lebih menekankan pendekatan ilmu ekonomi.

Konsep produktivitas dalam pandangan ilmu ekonomi biasanya dikaitkan dengan jumlah keluaran dan input. Oleh karena itu banyak ditemukan konsep produktivitas yang hanya mengacu kepada aspek produktivitas fisik.

Sekalipun konsep produktivitas telah dapat dituangkan dalam bentuk penjelasan seperti diuraikan di atas, dan bahkan dapat diartikan sebagai ukuran sampai sejauhmana sumber daya-sumber daya yang ada disertakan dan dipadukan dalam organisasi untuk mencapai suatu hasil tertentu, namun konsep produktivitas itu sendiri sesungguhnya masih mempunyai cakupan berbagai ide serta memerlukan analisis struktural yang komprehensif. Dengan begitu, konsep produktivitas yang menekankan pentingnya efisiensi dan efektivitas dalam setiap usaha, hendaknya dapat dimuarakan bagi kepentingan manusia dalam proses harmonisasi peradaban budayanya.

Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu. Whitmore yang dikutip oleh Sedar-mayanti (2001 : 58) mengutarakan bahwa : " Produktivitas sebagai suatu ukuran

atas penggunaan sumberdaya dalam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan.”

Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa pengertian produktivitas memiliki dua dimensi, yakni efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Penjelasan tersebut mengutarakan produktivitas secara total atau secara keseluruhan, artinya keluaran yang dihasilkan diperoleh dari keseluruhan, artinya keluaran yang dihasilkan diperoleh dari keluaran masukan yang ada dalam organisasi. Masukan tersebut lazim dinamakan sebagai faktor produksi. Keluaran yang dihasilkan dicapai dari masukan yang melakukan proses kegiatan yang bentuknya dapat berupa produk nyata atau jasa. Masukan atau faktor produksi dapat berupa tenaga kerja, kapital, bahan, teknologi dan energi. Salah satu masukan seperti tenaga kerja, dapat menghasilkan keluaran yang dikenal dengan produktivitas individu, yang dapat juga disebut sebagai produktivitas parsial.

Dewasa ini, produktivitas individu mendapat perhatian cukup besar. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa sebenarnya produktivitas manapun bersumber dari individu yang melakukan kegiatan. Namun individu yang dimaksudkan adalah individu sebagai tenaga kerja yang memiliki kualitas kerja yang memadai.

Produktivitas sangat peka terhadap daya saing, tingkat inflasi dan standar kehidupan masyarakat. Dan oleh karena itu, ada kecenderungan produktivitas ini akan menjadi pusat perhatian oleh banyak kalangan, tidak saja oleh para ekonomi, tetapi juga oleh para manajer baik ditingkat pemerintah maupun swasta.

Peningkatan produktivitas dapat terwujud dalam empat bentuk, yaitu :

- a) Jumlah produksi yang sama diperoleh dengan menggunakan sumberdaya yang lebih sedikit.
- b) Jumlah produksi yang lebih besar dicapai dengan menggunakan sumberdaya yang kurang.
- c) Jumlah produksi yang lebih besar dicapai dengan menggunakan sumberdaya yang sama, dan/atau
- d) Jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan pertambahan sumberdaya yang relatif lebih kecil.

Era pemikiran mengenai produktivitas pada akhir-akhir ini lebih memusatkan pada aspek sosio manusiawi dalam sistem produksi. Penjabaran dari pemikiran ini dapat dilakukan melalui pendekatan koordinasi di dalam membentuk kultur kerja produktif dengan motto bekerjasama dan sama-sama bekerja berdasarkan hukum yang sesuai dengan pola budaya yang berlaku.

Bertolak dari pemikiran itu, kemudian muncul falsafah produktivitas dengan pendekatan perilaku sumber daya manusia yang mengacu kepada motivasi terhadap mutu kehidupan masa depan yang lebih baik. Pandangan ini kemudian berkembang

menjadi konsep produktivitas yang mendasarkan pada pendekatan ekonomi dan bisnis, pendekatan teknologi industri dan pendekatan sumber daya manusia.

Untuk lebih lengkap maka dapat digunakan sebagai perbandingan untuk memahami produktivitas ini, kita dapat lihat isi Piagam Produktivitas Oslo yang berbunyi :

- 1) Produktivitas adalah konsep yang universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk kebutuhan semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit mungkin sumber daya. Produktivitas didasarkan pada pendekatan multidisipliner yang secara efektif merumuskan tujuan, rencana, pengembangan dan pelaksanaan cara-cara yang produktif, dengan menggunakan sumber-sumber daya secara efisien namun tetap mempertahankan kualitas.
- 2) Produktivitas secara terpadu melibatkan semua usaha manusia dengan menggunakan :
 - a. Keterampilan
 - b. Modal
 - c. Teknologi
 - d. Manajemen
 - e. Informasi
 - f. Energi dan sumber-sumber daya lainnya untuk perbaikan mutu kehidupan yang mantap bagi seluruh manusia, melalui pendekatan konsep secara total

- 3) Produktivitas berbeda di masing-masing negara, sesuai dengan kondisi, potensi, dan kekurangan, serta harapan-harapan yang dimiliki oleh negara-negara yang bersangkutan dalam jangka pendek dan jangka panjang. Namun masing-masing negara dapat mempunyai kesamaan dalam pelaksanaan, pendidikan, pelayanan masyarakat dan komunikasi.
- 4) Produktivitas adalah lebih dari sekedar ilmu, teknologi dan teknik-teknik manajemen. Produktivitas mengandung pula filosofi dan sikap mental yang didasarkan pada motivasi yang kuat untuk secara terus menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang lebih baik

2.1.5. Metode Perhitungan Produktivitas Tenaga Kerja

Ahmad Tohardi (2002: 452) yang disadur dari J. Ravianto mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dapat dikelompokkan kedalam tiga kelompok yaitu :

- a. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dari perekonomian atau industri-industri secara keseluruhan;
- b. Faktor yang mempengaruhi produktivitas organisasi, unit-unit usaha atau pabrik secara individual.
- c. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas perseorangan

Dari ketiga kelompok faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tersebut, maka dapat dijabarkan lebih lanjut yaitu sebagai berikut :

Ad.1. Faktor produktivitas nasional

Dijelaskan selanjutnya bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas bangsa secara keseluruhan adalah :

- a) Kondisi geografis
- b) Sosial budaya
- c) Iklim

Sementara faktor lain yang kurang permanen pengaruhnya terhadap produktivitas adalah :

- a) Perundang-undangan
- b) Kebijakan
- c) Peraturan
- d) Kondisi kelembagaan pemerintah
- e) Bagaimana sumber daya dialokasikan
- f) Bagaimana pasar dikendalikan
- g) Sistem perpajakan dan bagaimana peraturan dilaksanakan

Ad.2. Faktor produktivitas ditingkat sektor industri

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas di sektor industri adalah : mutu sumber daya yang digunakan termasuk sumber daya modal, lahan, mesin dan peralatan, bahan baku dan manusia (SDM).

Dalam hal ini terutama manusia (SDM) dan peralatan adalah faktor utama yang menentukan produktivitas. Faktor lain yang menyumbangkan produktivitas dalam lingkup industri adalah : Pertumbuhan ekonomi nasional maupun global yang mempunyai pengaruh pada aspek pemasaran dan daya beli masyarakat.

Ad.3. Faktor produktivitas ditingkat unit usaha

Faktor-faktor produktivitas di tingkat unit usaha (organisasi/perusahaan) adalah sebagai berikut :

- a) Rasio penempatan mesin atau modal per tenaga kerja
- b) Keterampilan tenaga kerja
- c) Kualitas material yang digunakan dalam proses produksi
- d) Hubungan yang ada antar karyawan, dan antar karyawan dengan pihak manajemen.

Ad.4. Faktor produktivitas ditingkat individu

Sementara faktor-faktor yang mempengaruhi pada tingkat individu atau perorangan adalah :

- a) Pendidikan,
- b) Pelatihan,
- c) Keterampilan,
- d) Disiplin,
- e) Sikap dan etika kerja,
- f) Motivasi,
- g) Gizi dan kesehatan,
- h) Tingkat penghasilan,
- i) Jaminan sosial.
- j) Lingkungan dan iklim kerja
- k) Hubungan industrial

Adapun teknik untuk meningkatkan produktivitas karyawan diantaranya adalah :

- a) Dengan meningkatkan keluaran dan mempertahankan masukan
- b) Meningkatkan keluaran dengan proporsi yang lebih besar daripada pertambahan masukan
- c) Meningkatkan keluaran dan menurunkan masukan
- d) Mempertahankan keluaran dan menurunkan masukan
- e) Menurunkan keluaran dan menurunkan masukan dengan proporsionalitas yang lebih besar.

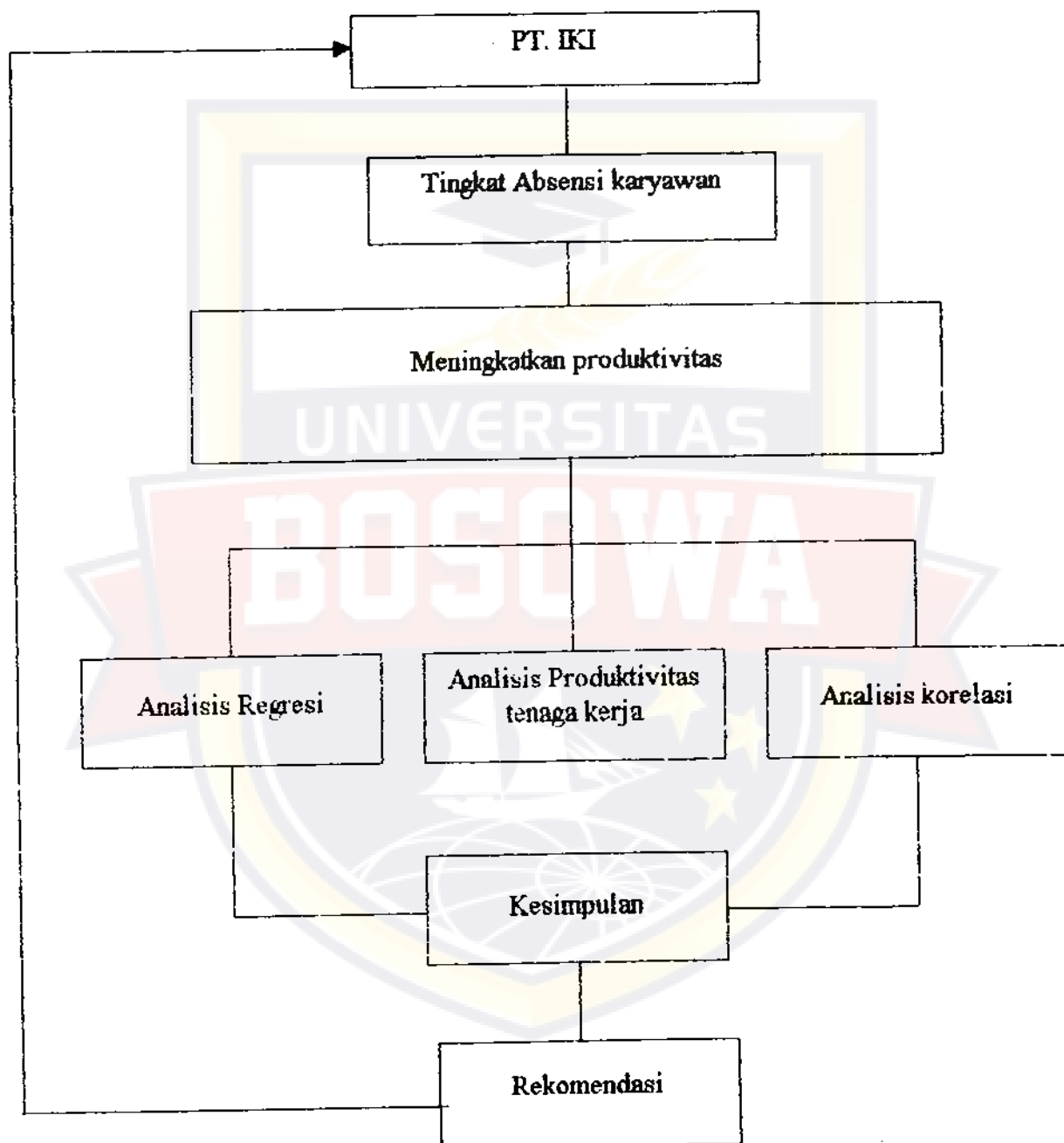
Selanjutnya Muchdarsyah Sinungan (2003:23) bahwa secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda yaitu :

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan

2.2. Kerangka Pikir

Untuk memudahkan penyusunan skripsi selanjutnya, maka penulis menggunakan acuan atau pedoman dalam kerangka pikir yang dapat dilihat melalui bagan berikut ini :

SKEMA I
KERANGKA PIKIR



2.3. Hipotesis

Adapun hipotesis sebagai jawaban atau dugaan sementara atas masalah pokok yang telah dikemukakan sebelumnya adalah sebagai berikut :

1. Diduga bahwa tingkat kehadiran karyawan mempunyai pengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja
2. Diduga pula bahwa tingkat kehadiran karyawan mempunyai hubungan yang signifikan dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Daerah dan Waktu Penelitian

Dalam penyusunan skripsi selanjutnya, penulis melakukan penelitian pada perusahaan PT. IKI, yaitu sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri kapal, yang beralamat di Jalan Galangan Kapal di Makassar, dengan waktu penelitian yang dibutuhkan oleh penulis adalah kurang lebih 3 bulan lamanya.

3.2. Metode Penelitian

Untuk menunjang penulisan skripsi ini, maka metode penelitian yang penulis tempuh adalah :

1. Metode Penelitian Lapangan (*Field Research*) meliputi :
 - a) Teknik observasi yaitu dilakukan dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung dalam proses kegiatan pengolahan data mengenai tingkat absensi yang dicatat oleh perusahaan kepada karyawannya, serta data lainnya yang dapat menunjang pembahasan skripsi ini.
 - b) Teknik interview yaitu dilakukan dengan jalan mengadakan wawancara secara langsung dengan pimpinan perusahaan, kepala bagian personalia dan sejumlah personil yang ada hubungannya dengan penulisan skripsi ini.
2. Metode Penelitian Pustaka (*Library Research*) yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca dan mempelajari beberapa literatur, majalah,

materi perkuliahan dan utamanya karangan-karangan yang ada hubungannya dengan pembahasan dan penyusunan skripsi ini.

3.3. Jenis Dan Sumber Data

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

- 1) Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan asuransi PT. IKI di Makassar dengan jalan mengadakan wawancara secara langsung dengan pimpinan perusahaan, serta sejumlah karyawan yang menangani langsung personalia pada perusahaan PT. IKI Makassar.
- 2) Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dengan jalan mengutipkan dokumen-dokumen perusahaan yaitu berupa arsip-arsip mengenai tingkat absensi yang dilakukan oleh perusahaan dan data lainnya yang dapat menunjang pembahasan skripsi ini.

3.4. Metode Analisis

Untuk menguji sampai sejauh mana kebenaran hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat digunakan metode analisis sebagai berikut :

1. Mengukur tingkat absensi karyawan
2. Analisis produktivitas tenaga kerja adalah suatu analisis yang membandingkan prosentase output dibagi dengan prosentase input, dengan menggunakan alat analisis yaitu :

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Volume Penjualan jasa asuransi}}{\text{Jumlah tenaga kerja}}$$

3. Analisis regresi yaitu suatu analisis untuk melihat pengaruh tingkat kehadiran karyawan dengan produktivitas tenaga kerja dengan rumus :

$$Y = a + b(X)$$

4. Analisis korelasi yaitu suatu analisis untuk melihat hubungan antara tingkat kehadiran karyawan dengan produktivitas kerja, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

dimana :

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah tahun yang diamati

X = Tingkat absensi karyawan

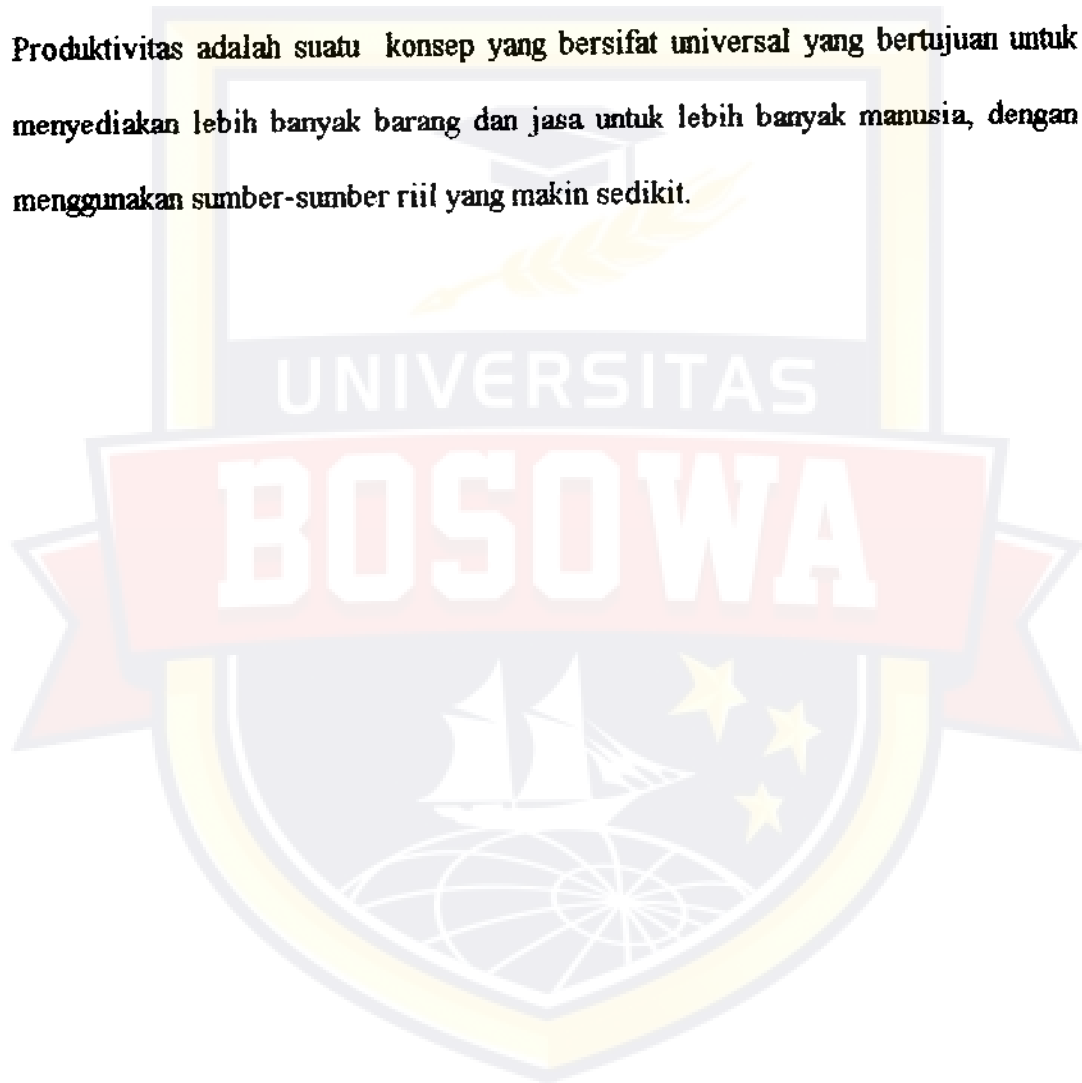
Y = Produktivitas kerja karyawan

3.5 Definisi Operasional

Adapun definisi variabel yang digunakan dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut :

1. Absensi adalah suatu alat yang digunakan dalam suatu perusahaan untuk mengetahui tingkat kehadiran karyawan, yang mana bisa dilakukan dengan cara manual, mesin, maupun dengan cara komputerisasi.

2. **Manajemen Personalia** adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.
3. **Produktivitas** adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit.



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada tahun 1962 di Makassar dilaksanakan dua pembangunan proyek galangan kapal, yaitu proyek galangan kapal Paotere dan proyek galangan kapal Tallo.

Proyek galangan kapal Paotere pada waktu itu di bawah naungan Departemen Perindustrian Dasar dan Pertambangan, bertujuan untuk membuat kapal-kapal baja dengan daya angkut sampai 2500 ton. Sedangkan proyek galangan kapal Tallo yang berada di bawah naungan Departemen Urusan veteran dan Demobilisasi bertujuan untuk membuat kapal-kapal kayu dengan daya angkut kurang lebih 300 ton. Pada proyek galangan kapal Tallo ini dilengkapi dengan slipway yaitu fasilitas untuk menaikkan dan menurunkan kapal yang panjangnya berkisar 40 meter dan mempunyai daya angkut 500 lifting ton.

Pada pertengahan tahun 1963, kegiatan kedua proyek tersebut masih berada pada tahap pekerjaan dasar. Proyek galangan kapal Paotere pada waktu itu sama sekali belum memiliki peralatan, sedangkan proyek galangan kapal Tallo telah memiliki peralatan yang didatangkan dari Polandia.

Dengan terbatasnya dana pada waktu itu, maka pemerintah memutuskan untuk menggabungkan kedua proyek galangan kapal tersebut dan diubah namanya

menjadi proyek galangan kapal Makassar dengan surat keputusan Presiden nomor 225/1963 dan proyek ini dinyatakan sebagai obyek vital.

Dengan adanya penggabungan tersebut, maka :

- Lokasi muatan galangan kapal Tallo dipindahkan dan dibangun berdampingan dengan proyek galangan kapal Paotere.
- Mengadakan redesigning yang disesuaikan dengan pembiayaan yang ada serta menitik beratkan pada penyelesaian tahap I (ex proyek galangan kapal Tallo) dengan sasaran utama pemeliharaan dan reparasi kapal yang berbobot hingga kurang lebih 500 ton.
- Rencana perluasan tahap II kelak diselenggarakan dengan menunda pembangunan ek proyek galangan kapal Paotere

Akhirnya setelah mengalami pembangunan selama kurang lebih 7 bulan, maka pada tanggal 30 Maret 1970, penyelesaian dan sekaligus pemakaian galangan kapal Makassar pertama diresmikan oleh Sekretaris Jenderal Departemen Perindustrian yang mewakili Menteri Perindustrian.

Unit Det dan galangan kapal Makassar yang kapasitasnya 500 ton akan direncanakan ditingkatkan dengan pembangunan docking dengan kapasitas 2000 sampai dengan 7000 ton.

Peranan PT. IKI sangat besar dan urgen sekali di negara kita yang hampir 90 % wilayahnya dikelilingi oleh lautan, terutama dalam usaha meningkatkan kapasitas pembangunan.

Proyek galangan kapal ini sejak tahun 1970 sampai dengan 1977 masih berstatus proyek. Disahkan di depan notaris sebagai suatu PT. (Perseroan Terbatas) pada tanggal 29 Oktober 1977 yang berkedudukan di Makassar.

Perseroan ini mencakup empat galangan terbesar di empat propinsi Indonesia. Masing-masing galangan tersebut adalah :

1. Galangan kapal Makassar yang berkedudukan di Makassar
2. Galangan kapal Bitung yang berkedudukan di Sulawesi Utara
3. Galangan kapal Padang yang berkedudukan di Sumatera Barat
4. Galangan Kapal Gresik yang berkedudukan di Jawa Timur

Sebagai langkah awal perluasan lokasi PT. IKI unit dok dan galangan Kapal Makassar, maka pemerintah berencana untuk mendirikan pusat industri kapal untuk wilayah Indonesia Bagian Timur dipusatkan di Makassar. Dimaksudkan untuk mengembangkan Pembangunan Industri dengan produksi komponen-komponen dan peralatan kapal, sekaligus pembuatan dan perbaikan kapal sampai 500 GT. Pada tahap pertama akan dilanjutkan dengan pembangunannya tahap II dengan 15.000 GT.

Kemudian karena perkembangan industri kapal semakin pesat, maka akhirnya Galangan Kapal Gresik diambil oleh swasta. Galangan Kapal Makassar tetap berdiri di bawah naungan bendera PT. IKI.

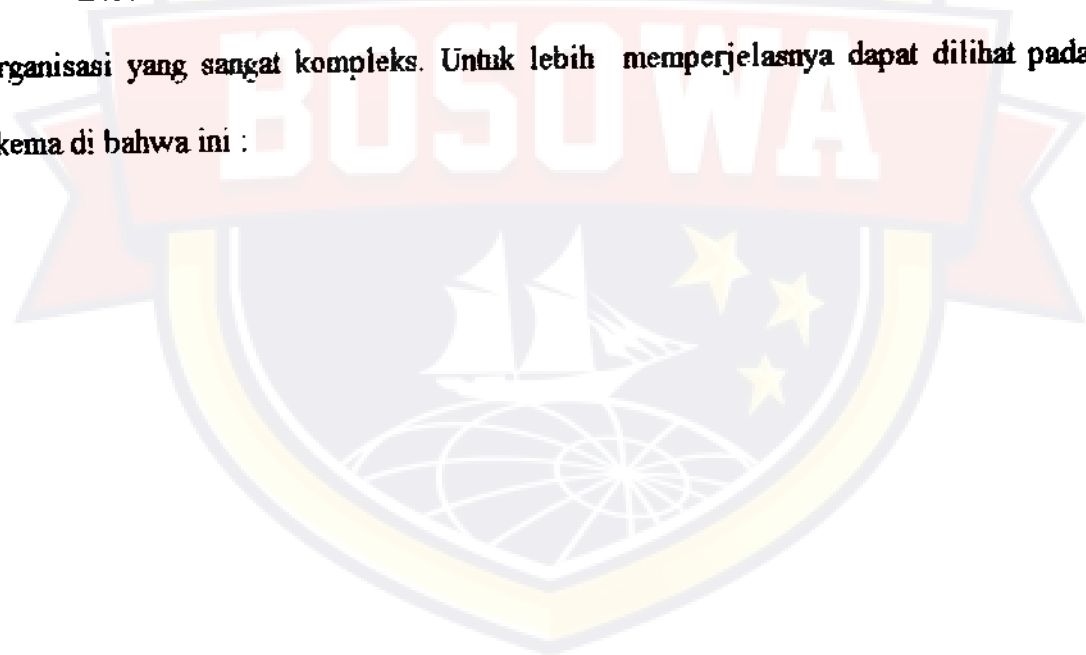
4.1.2. Struktur Organisasi PT. IKI

Sistem organisasi PT. Industri Kapal Indonesia dipimpin oleh seorang direktur utama dan dibantu tiga orang direktur yaitu direktur produksi, direktur

komersil dan pembangunan usaha serta direktur adm/keuangan serta dibantu kepala biro unit yang membawahi masing-masing kepala departemen/bagian.

Suatu organisasi adalah kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai satu atau beberapa tujuan yang telah disepakati bersama. Adanya struktur organisasi yang baik akan merupakan salah satu syarat yang penting agar perusahaan dapat berjalan dengan baik. Suatu perusahaan akan berhasil mencapai prestasi kerja yang efektif dari karyawan apabila terdapat suatu sistem kerjasama yang baik di mana fungsi di dalam organisasi tersebut mempunyai pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang telah dinyatakan dan diuraikan dengan jelas.

Berdasarkan hal tersebut di atas, PT. IKI (Persero) memiliki struktur organisasi yang sangat kompleks. Untuk lebih memperjelasnya dapat dilihat pada skema di bawah ini :



Adapun uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam perusahaan adalah sebagai berikut :

- **Direktur Utama**

Bersama-sama para direktur menetapkan kebijakan serta arah dan tujuan pokok perusahaan baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, serta mengkoordinir dan mengarahkan tugas dewan direksi. Menetapkan pokok kebijakan perusahaan sesuai wewenang yang ditentukan dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 17/1977 dan Akte Pendirian PT. IKI No. 122 tanggal 29 Oktober 1977 beserta perubahan-perubahannya. Menetapkan cooperate plan, strategi plan perusahaan dan pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang perusahaan. Memberikan pengarahan kepada para bawahannya sesuai dengan ruang lingkup kerja masing-masing. Menyampaikan laporan rencana kerja tahunan.

- **Direktur Produksi**

Bersama-sama direktur lainnya menetapkan kebijakan serta arah dan tujuan pokok perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang, serta membina dan mengarahkan kegiatan perusahaan yang berkaitan langsung dengan produksi. Bersama-sama dengan direktur utama dan direktur lain menetapkan pokok-pokok kebijakan perusahaan sesuai wewenang yang ditentukan. Membina dan mengarahkan kegiatan produksi yang dilaksanakan perusahaan yang meliputi pekerjaan bangunan kapal baru, reparasi kapal, pekerjaan bangunan lepas pantai, pekerjaan non kapal maupun pekerjaan konstruksi lainnya.

Membina dan mengarahkan non kapal maupun pekerjaan konstruksi lainnya.
Membina dan mengarahkan kegiatan administrasi produksi..

- **Direktur Pemasaran**

Bersama-sama para direktur lainnya menetapkan kebijakan serta arah dan tujuan pokok perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang, serta membina dan mengarahkan kegiatan perusahaan yang berkaitan langsung dengan pemasaran dan pengadaan/Logistik. Bersama-sama dengan direktur utama dan direktur lainnya menetapkan pokok-pokok kebijakan perusahaan sesuai wewenang yang ditentukan. Membina dan mengarahkan kegiatan pemasaran dan pengadaan/logistik yang dilaksanakan oleh kantor pusat, unit galangan maupun unit usaha sehingga dapat berjalan dengan efektif dan terencana. Membina dan mengarahkan pelaksanaan fungsi-fungsi di bidang pemasaran untuk menjaga kesinambungan order pekerjaan yang diterima perusahaan. Membina dan mengarahkan manajemen logistik dalam hal perencanaan pembelian kebutuhan perusahaan sehingga dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan suatu proyek baik bangunan baru, reparasi maupun non kapal.

- **Direktur Administrasi dan Keuangan**

Bersama-sama para direktur lainnya menetapkan kebijakan serta arah dan tujuan pokok perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang, serta membina dan mengarahkan kegiatan perusahaan yang berkaitan langsung dengan keuangan/akuntansi dan pengelolaan sumber daya manusia. Bersama-sama dengan direktur utama dan direktur lain menetapkan pokok-pokok kebijakan

perusahaan. Membina dan mengarahkan pelaksanaan fungsi keuangan/akuntansi dan sumber daya manusia (SDM) yang dilaksanakan oleh kantor pusat, unit galangan maupun unit usaha sehingga dapat berjalan dengan efektif dan terencana. Membina dan mengarahkan kegiatan keuangan dan akuntansi yang dilaksanakan perusahaan sehingga berjalan dengan tertib/teratur dan dapat dipertanggung jawabkan. Membina dan mengarahkan manajemen SDM yang dilaksanakan perusahaan yang meliputi aspek-aspek peningkatan kualitas dan kesejahteraan SDM, baik di kantor pusat maupun uni-unit. memimpin dan mengawasi pelaksanaan pembinaan usaha kecil dan Koperasi serta Industri kecil yang dijadikan sebagai anak angkat perusahaan atau calon anak angkat perusahaan dengan ketentuan saling menguntungkan. Mengkoordinir penyusunan laporan keuangan bulanan, triwulan dan tahunan serta laporan-laporan lain yang akan disampaikan oleh direktur utama kepada dewan komisaris dan pemegang saham (RUPS).

- **Kepala Satuan Pengawasan Intern (SPI)**

Melaksanakan fungsi pengawasan dan pemeriksaan intern (Internal Audit) dan mengadakan pemeriksaan/persiapan untuk audit eksternal dan melaporkan kepada direktur utama.

- **Kepala Bagian Audit Administrasi / Keuangan**

Melaksanakan fungsi pengawasan dan pemeriksaan intern (internal audit) di bidang administrasi/keuangan.

- **Kepala Bagian Audit Operasional/Produksi**

Melaksanakan fungsi pengawasan dan pemeriksaan intern (internal audit) di bidang operasional/produksi.

- **Kepala Departemen Manajemen Mutu**

Mengkoordinir, mengendalikan dan memonitor tugas-tugas yang berkaitan dengan litbang terapan, quality assurance, pengendalian dampak lingkungan serta efektifitas penerapan standar manajemen mutu ISO 9000 ataupun standar/prosedur lainnya yang diadopsi perusahaan.

- **Kepala Bagian QA / ISO**

Memonitor efektifitas penerapan standar manajemen mutu ISO 9000 ataupun standar/prosedur semacamnya yang diterapkan perusahaan, serta kelancaran tugas-tugas quality assurance.

- **Kepala Bagian Litbang Terapan**

Mengkoordinir dan mengarahkan kegiatan litbang terapan sehingga dicapai hasil yang akurat dan objektif serta dapat dipertanggung jawabkan.

- **Kepala Unit Usaha dan Perdagangan**

Menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan operasional dan administrasi/keuangan unit usaha sesuai dengan kebijakan yang telah digariskan dewan direksi.

terhadap pekerjaan serta mengarahkan agar pekerjaan dapat selesai sesuai rencana/jadwal yang telah ditentukan.

- **Kepala Bagian Outfitting**

Mengendalikan, mengawasi dan mengarahkan pelaksanaan pekerjaan outfitting kapal, mesin kapal, instalasi listrik dan instalasi pipa serta hull outfitting.

- **Kepala bagian Dock dan Sarana**

Mengendalikan, mengawasi dan mengarahkan pekerjaan persiapan fasilitas dan sarana yang dibutuhkan oleh operasional unit produksi 1 sehingga dapat menunjang keberhasilan pekerjaan di lapangan.

- **Kepala Bagian security/safety**

Membantu kepala unit galangan Makassar dalam melaksanakan pengawasan dan penjagaan terhadap harta perusahaan, meliputi kapal dan barang/peralatan yang berada dalam areal perusahaan, perumahan dinas serta menjaga ketenangan dan keamanan kerja karyawan.

- **Kepala Bagian Quality Control**

Mengawasi/memantau pelaksanaan pekerjaan di areal produksi sesuai dengan net working capital, master production schedule dan standar/prosedur mutu yang ada.

- **Kepala Departemen Pemasaran, Perencanaan dan Monitoring**

Melaksanakan kegiatan pemasaran dengan memberikan pelayanan kepada owner surveyor, melakukan kalkulasi dan pengendalian/monitoring untuk produksi bangunan baru dan reparasi/non kapal serta pengadaan material.

- **Kepala Bagian Pemasaran dan Monitoring Reparasi**

Mencari order pekerjaan reparasi kapal atau pekerjaan non kapal dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan survey pendahuluan, kalkulasi harga serta kegiatan monitoring pekerjaan reparasi.

- **Kepala Bagian Perencanaan & Monitoring Produksi Bangunan Baru**

Melakukan kegiatan perencanaan, pembuatan gambar-gambar kerja, penggunaan tenaga kerja dan material serta kegiatan monitoring pekerjaan bangunan baru.

- **Kepala Bagian Logistik**

Mengkoordinir pengawasan dalam hal pengadaan material/peralatan untuk kebutuhan unit galangan kapal sesuai dengan permintaan dari bagian pemasaran.

- **Kepala Departemen Adm/Kuangan**

Mengendalikan, mengkoordinir, membimbing dan mengawasi kegiatan bidang keuangan, akuntansi, perpajakan, pergudangan serta administrasi sumber daya manusia berdasarkan RKAP yang telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham.

- **Kepala Bagian Keuangan/Akuntansi**

Bertanggung jawab atas pelaksanaan administrasi keuangan dan akuntansi, meliputi pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan unit.

- **Kepala Bagian Gudang**

Bertanggung jawab atas pelaksanaan administrasi pergudangan, menerima, menyimpan, merawat serta menjaga keamanan barang/peralatan yang disimpan di gudang.

- **Kepala Bagian SDM**

Mengkoordinir dan melaksanakan tugas-tugas umum / RT, administrasi SDM dan Time Keeper.

- **Kepala Bagian Produksi**

Mengerahkan tenaga untuk kegiatan operasional semaksimal mungkin agar dapat mencapai pendapatan yang telah digariskan dalam RKAP yang telah disahkan RUPS.

- **Kepala Biro Pemasaran dan Logistik**

Menyusun rencana anggaran penjualan tahunan untuk dasar pembuatan RKAP tahun berikutnya, mengkoordinir dan mengarahkan kegiatan pemasaran dan pengadaan logistik secara efisien dan efektif berdasarkan RKAP yang telah disahkan dalam RPUS.

- **Kepala Bagian Logistik**

Bertanggung jawab atas tugas-tugas yang berkaitan dengan masalah pelaksanaan pembelian material/peralatan kapal baru/non kapal bik impor maupun lokal yang menjadi tanggung jawab kantor pusat sesuai dengan ketetapan direksi.

- **Kepala Bagian Perencanaan**

Mengkoordinir, mengawasi dan mengarahkan kegiatan pra-design/desain bangunan baru, perencanaan produksi dan bertanggung jawab terhadap penyusunan bestek, perhitungan kebutuhan material / tenaga, network planning dan production planning, termasuk pekerjaan serupa untuk proyek non kapal yang diadakan kantor pusat.

- **Kepala Bagian Pengawasan**

Memantau dan mengevaluasi tingkat keberhasilan pelaksanaan proyek-proyek produksi, baik bangunan baru, reparasi maupun non kapal, berdasarkan laporan progress periodik yang dibuat unit-unit galangan kapal.

- **Kepala Biro Keuangan/Akuntansi**

Mengendalikan, mengkoordinir, membimbing dan mengawasi kegiatan bidang keuangan, akuntansi, perpajakan serta anggaran berdasarkan RKAP yang telah disyahkan dalam RUPS

- **Sekretaris Perusahaan**

Bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan masalah umum, rumah tangga, hukum, humas dan kesekretariatan.

4.2. Analisis Tingkat Absensi Karyawan

Masalah pengelolaan manajemen personalia adalah merupakan permasalahan yang penting bagi setiap pimpinan perusahaan, sebab tanpa manajemen personalia maka tidaklah mungkin perusahaan dapat melakukan pembinaan dan pengerahan karyawan secara efisien dan efektif.

Masalah ketenagakerjaan bagi setiap perusahaan memegang peranan penting, khususnya pada perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia, sebab keberadaan tenaga kerja sangat diperlukan dalam pengelolaan dunia usaha, oleh karena itu maka perlunya pengelolaan manajemen personalia secara memadai.

Fungsi tenaga kerja tidak dapat dipisahkan dengan fungsi lainnya dalam perusahaan, sebab kegagalan dalam memperoleh tenaga kerja yang potensial adalah merupakan potensi dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan demikian maka dapatlah dikatakan bahwa masalah tenaga kerja dalam perusahaan sangat erat hubungannya dengan perusahaan dan produktivitas karyawan.

Untuk mencapai tujuan perusahaan sangatlah ditentukan oleh masalah absensi oleh karyawan dalam suatu perusahaan, karena masalah absensi pada hakekatnya adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan tingkat kehadiran karyawan, oleh karena itulah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas karyawan adalah perlunya peranan pengelolaan absensi terhadap peningkatan produktivitas karyawan.

Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa masalah absensi karyawan dalam perusahaan khususnya pada perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia sangatlah perlu diperhatikan guna meningkatkan produktivitas karyawan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini akan disajikan besarnya tingkat absensi karyawan dari tahun 1998 s/d tahun 2002 yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

TABEL 4.1
PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR
BESARNYA TINGKAT ABSENSI KARYAWAN
TAHUN 1998 S/D 2002

Tahun	Besarnya Tingkat Absensi Karyawan	
	(Hari)	
1998	264	
1999	276	
2000	288	
2001	300	
2002	311	

Sumber : Bagian Personalia pada perusahaan PT. IKI di Makassar

Berdasarkan data mengenai besarnya tingkat absensi karyawan menunjukkan bahwa pada tahun 1998 sebesar 264 hari, tahun 1999 sebesar 276 hari, tahun 2000 sebesar 288 hari, tahun 2001 sebesar 300 hari, dan pada tahun 2002 sebesar 311 hari.

Selanjutnya akan disajikan besarnya perubahan tingkat absensi karyawan dari tahun 1998 s/d tahun 2002 yang dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

TABEL 4.2
PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR
BESARNYA PERUBAHAN KEHADIRAN KARYAWAN (ABSENSI)
TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002

Tahun	Besarnya Tingkat Kehadiran Karyawan (Hari)	Perubahan Tingkat Absensi Karyawan	
		Hari	%
1998	264	-	-
1999	276	12	4,55
2000	288	12	4,35
2001	300	12	4,16
2002	311	1	0,33
		9	3,35

Sumber : PT. Industri Kapal Indonesia di Makassar

Dari data mengenai besarnya perubahan tingkat kehadiran karyawan maka dapat dilihat bahwa pada tahun 1999 perubahan kehadiran karyawan sebesar 4,55 %, tahun 2000 sebesar 4,35 %, tahun 2001 sebesar 4,16 % dan tahun 2002 sebesar 0,33 %, sehingga berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas karyawan.

4.3. Analisis Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja

Berikut ini akan disajikan keadaan dan jumlah karyawan yang dapat dilihat melalui tabel dibawah ini:

TABEL 4.3
 PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR
 KEADAAN DAN JUMLAH KARYAWAN BAGIAN OPERASIONAL
 TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002

T a h u n	Jumlah Karyawan (Orang)
1998	20
1999	25
2000	27
2001	30
2002	33

Sumber: PT. Industri Kapal Indonesia di Makassar

Berdasarkan data mengenai jumlah karyawan selama tahun 1998 s/d tahun 2002 menunjukkan bahwa pada tahun 1998 sebesar 20 orang, tahun 1999 sebanyak 25 orang, tahun 2000 sebanyak 27 orang, tahun 2001 sebanyak 30 orang dan tahun 2002 adalah sebanyak 33 orang.

Selanjutnya akan disajikan perubahan jumlah karyawan dalam lima tahun terakhir ini, yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.4
 PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR
 PERUBAHAN JUMLAH KARYAWAN
 TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002

Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)	Perkembangan	
		Orang	%
1998	20	-	-
1999	25	5	25
2000	27	2	8
2001	30	3	11,11
2002	33	3	10
		3	13,55

Sumber : PT. Industri Kapal Indonesia di Makassar

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa pada tahun 1999 perubahan jumlah karyawan sebanyak 5 orang atau sebesar 25 %, tahun 2000 peningkatan jumlah karyawan sebanyak 2 orang atau 8 %, tahun 2001 peningkatan karyawan sebesar 3 orang atau 11,11 %, dan tahun 2002 sebesar 3 orang atau sebesar 10 %.

Selanjutnya akan disajikan volume penjualan kapal selama tahun 1998 s/d tahun 2002 yang dapat dilihat melalui data dibawah ini :

TABEL 4.5
PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR
VOLUME PENJUALAN KAPAL
TAHUN 1998 S/D 2002

Tahun	Nilai Penjualan (Rp)
1998	3.390.000.000
1999	4.350.000.000
2000	5.305.500.000
2001	6.465.000.000
2002	7.738.500.000

Sumber : PT. Industri Kapal Indonesia di Makassar

Kemudian akan disajikan perkembangan volume penjualan kapal dari tahun 1998 s/d tahun 2002 yaitu :

TABEL 4.6
PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR
PERUBAHAN VOLUME PENJUALAN KAPAL
TAHUN 1998 S/D TAHUN 2002

T a h u n	Volume Penjualan (Rp)	Perkembangan Volume Penjualan	
		Rp.	%
1998	3.390.000.000	-	-
1999	4.350.000.000	960.000.000	28,31
2000	5.305.500.000	955.000.000	21,95
2001	6.465.000.000	1.160.000.000	21,88
2002	7.738.500.000	1.273.500.000	19,70

Sumber : Perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia di Makassar

Berdasarkan tabel tersebut di atas akan disajikan perhitungan produktivitas karyawan dari tahun 1998 s/d tahun 2002 yang dapat dilihat melalui hasil perhitungan dibawah ini :

1. Tahun 1998

Adapun besarnya produktivitas karyawan dalam perusahaan selama tahun 1998 adalah sebagai berikut :

$$\frac{3.390.000.000}{20 \text{ orang}} = \text{Rp.}169.500.000/\text{orang}/\text{tahun}$$

2. Tahun 1999

Adapun besarnya produktivitas karyawan dalam perusahaan selama tahun 1999 adalah sebagai berikut :

$$\frac{4.350.000.000}{25 \text{ orang}} = \text{Rp.}174.000.000/\text{orang}/\text{tahun}$$

3. Tahun 2000

Adapun besarnya produktivitas karyawan dalam perusahaan selama tahun 2000 adalah sebagai berikut :

$$\frac{5.305.500.000}{27 \text{ orang}} = \text{Rp.}196.500.000/\text{orang}/\text{tahun}$$

4. Tahun 2001

Adapun besarnya produktivitas karyawan dalam perusahaan selama tahun 2001 adalah sebagai berikut :

$$\frac{6.465.000.000}{30 \text{ orang}} = \text{Rp.}215.500.000/\text{orang}/\text{tahun}$$

5. Tahun 2002

Adapun besarnya produktivitas karyawan dalam perusahaan selama tahun 2002 adalah sebagai berikut :

$$\frac{7.738.500.000}{33 \text{ orang}} = \text{Rp.}234.500.000/\text{orang}/\text{tahun}$$

Berdasarkan hasil perhitungan produktivitas karyawan selanjutnya akan disajikan hasil perhitungan produktivitas tenaga kerja dari tahun 1998 s/d tahun 2002 pada perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia yang dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

TABEL 4.7
PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA DI MAKASSAR
HASIL PERHITUNGAN PRODUKTIVITAS
TENAGA KERJA TAHUN 1998 S/D 2002

Tahun	Produktivitas Tenaga Kerja (Rp)	% Peningkatan Produktivitas Kerja
1998	169.500.000	-
1999	174.000.000	2,65
2000	196.500.000	12,93
2001	215.500.000	9,67
2002	234.500.000	8,82
Rata-rata peningkatan (%)		8,52

Sumber : PT. Industri Kapal Indonesia di Makassar

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa produktivitas karyawan rata-rata mengalami peningkatan sebesar 8,52 %, meningkatnya produktivitas karyawan disebabkan karena meningkatnya rata-rata tingkat kehadiran karyawan dari tahun ke tahun.

4.4. Analisis Pengaruh Absensi dengan Produktivitas Karyawan

Tujuan daripada manajemen perusahaan adalah mempertahankan kelangsungan atau kontinuitas perusahaan dengan berusaha memperoleh atau mendapatkan keuntungan yang optimal. Agar tujuan tersebut dapat dicapai maka perlunya manajemen yang efisien dan mampu menciptakan rangkaian kerja sama yang ada dalam perusahaan, sehingga dengan adanya manajemen yang efisien akan dapat tercapai jalinan hubungan timbal balik dan saling menunjang antara fungsi yang satu dengan yang fungsi lainnya dalam perusahaan.

Oleh karena itulah peranan tenaga kerja adalah merupakan salah satu faktor yang menunjang aktivitas perusahaan dalam pencapaian tujuan yang telah direncanakan, sehingga untuk menunjang aktivitas perusahaan maka perlunya sistem absensi karyawan. Dengan penerapan sistem absensi yang baik akan dapat meningkatkan produktivitas karyawan, sebab seperti diketahui bahwa salah satu faktor meningkatnya produktivitas tenaga kerja dalam suatu perusahaan adalah tingkat absensi karyawan.

Masalah personalia sangatlah penting bagi suatu perusahaan, sehingga masalah personalia bukan hanya menyangkut penarikan tenaga kerja tetapi berhubungan dengan sistem absensi dalam perusahaan. Dalam sistem absensi adalah suatu sistem yang digunakan oleh perusahaan dalam peningkatan produktivitas karyawan.

Berikut ini akan disajikan tabel regresi antara tingkat kehadiran karyawan dengan produktivitas tenaga kerja yang dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

TABEL 4.8
 REGRESI TINGKAT KEHADIRAN KERJA DALAM RUPIAH
 DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA
 TAHUN 1998 S/D 2002

Tahun	Jumlah Kehadiran Kerja Karyawan	Produktivitas Kerja Karyawan (000)	X^2	Y^2	XY
1998	264	169.500	69.696	28.730.250.000	44.748.000
1999	276	174.000	76.176	30.276.000.000	48.024.000
2000	288	196.500	82.944	38.612.250.000	56.592.000
2001	300	215.500	90.000	46.440.250.000	64.650.000
2002	301	234.500	90.601	54.990.250.000	70.584.500
Jumlah	1.429	990.000	409.417	199.049.000.000	284.598.500

Sumber : Olahan data

Berdasarkan tabel 4.8 maka dapat disajikan regresi tingkat kehadiran karyawan dengan produktivitas kerja yang dapat dilihat melalui perhitungan berikut ini :

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{5 (284.598.500) - (1.429) (940.000)}{5 (400.417) - (1.429)^2}$$

$$b = \frac{1.422.992.500 - 1.414.720.000}{2.047.085 - 2.042.041}$$

$$b = \frac{8.282.500}{5.144}$$

$$b = 1.642$$

Sehingga nilai a dapat dilihat sebagai berikut :

$$a = \frac{Y - b (X)}{n}$$

$$a = \frac{990.000 - 1.642 (1.429)}{5}$$

$$a = \frac{990.000 - 2.346.418}{5}$$

$$= - 271.284$$

$$Y = a + b x$$

$$= -271.284 + 1.642 (x)$$

Inteprestasi (arti ekonomi) :

a = -271.284 menunjukkan bahwa faktor-faktor lain dianggap konstan maka apabila tingkat kehadiran karyawan meningkat maka produktivitas kerja akan menurun sebesar -Rp.271.284 ribu

b = 1.642 artinya apabila tingkat kehadiran karyawan meningkat maka produktivitas kerja akan meningkat sebesar Rp. 1.642.

Berdasarkan hasil olahan data korelasi antara tingkat absensi karyawan dengan produktivitas kerja dalam perusahaan maka besarnya korelasi dapat dihitung sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum X_1 Y_1 - \sum X_1 \sum Y_1}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X_1)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y_1)^2}}$$

$$r = \frac{5 (284.598.500) - (1.429) (940.000)}{\sqrt{5 (400.417) - (1.429)^2} \sqrt{5 (199.649.000.000 - (990.000)^2)}}$$

$$r = \frac{199.649.000.000 - 1.414.710.000}{\sqrt{2.047.085 - 2.042.941} \sqrt{995.245.000.000 - 980.100.000.900}}$$

$$r = \frac{8.282.500}{\sqrt{5.44} \sqrt{15.145.000.000}}$$

$$r = \frac{8.282.500}{71,02 \times 123.065}$$

$$r = \frac{8.282.500}{8.740.076,3}$$

$$r = 0,95$$

Dengan demikian korelasi (hubungan) antara tingkat kehadiran karyawan dengan produktivitas kerja terdapat hubungan yang positif yaitu sebesar 0,95. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan naik turunnya tingkat kehadiran karyawan berpengaruh nyata dalam peningkatan produktivitas kerja.



BAB

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan atas masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis menarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis mengenai tingkat kehadiran karyawan yang dilakukan oleh perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia telah dilaksanakan secara efektif sehingga mengakibatkan produktivitas karyawan mengalami peningkatan, dimana hal ini dapat dilihat dari hasil produktivita karyawan dalam tahun 1998 s/d tahun 2002 produktivitas karyawan meningkat dari tahun ke tahun.
2. Berdasarkan hasil analisis mengenai korelasi antara tingkat kehadiran karyawan dengan produktivitas karyawan menunjukkan bahwa korelasi antara tingkat kehadiran karyawan dengan produktivitas karyawan mempunyai hubungan yang positif sebab r sebesar 0,95 atau 95 % ataau mendekati 1.

5.2. Saran-saran

Dari hasil kesimpulan yang telah dikemukakan maka penulis memberikan saran-saran yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh perubahan maka diperlukan suatu penyusunan kebijaksanaan sistem absensi didalam meningkatkan produktivitas

karyawan pada perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia yang terdiri dari menetapkan sasaran yang hendak dicapai oleh penyusunan sistem absensi dalam perusahaan.

2. Dalam penyusunan sistem absensi didalam meningkatkan produktivitas karyawan maka diperlukan adanya sarana dan prasarana absensi, hal ini dimaksudkan untuk mengurangi tingkat ketidakhadiran karyawan dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Barthos, Basir, 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan keempat, penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan Malayu, SP, 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia** edisi revisi, Cetakan ketiga, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Handoko, T. Hani, 1998, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi kedua, Penerbit : BPFE, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Martoyo, Susilo, 2000, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi keempat, cetakan pertama, penerbit : BPFE, Yogyakarta
- Notoatmodjo, Soekidjo, 1998, **Pengembangan Sumber Daya Manusia**, edisi revisi, cetakan kedua, Penerbit : Rineka Cipta, Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah, 2000, **Apa dan Bagaimana Produktivitas**, edisi kedua, penebit : Bumi Aksara, Jakarta
- Simanjuntak, J. Payaman, 2001, **Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia**, edisi revisi, Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia, Jakarta
- Sedarmayanti, 2001, **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**, cetakan pertama, penerbit : Mandar Maju, Bandung
- Tohardi, Ahmad, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan pertama, penerbit : Mandar Maju, Bandung
- Wursanto, IG, 2003, **Manajemen Kepegawaian**, cetakan kesebelas, Kansius, Yogyakarta