

**ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS
KERJA KARYAWAN PADA PT. ERAJAYA SWASEMBADA
CABANG MAKASSAR**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu Persyaratan
Guna memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi**



Disusun dan Diajukan Oleh:

RONY SALINDING

A211 04 053

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2011

**ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS
KERJA KARYAWAN PADA PT. ERAJAYA SWASEMBADA
CABANG MAKASSAR**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu Persyaratan
Guna memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi**



Disusun dan Diajukan Oleh:

RONY SALINDING

A211 04 053

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2011

**ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA
PT. ERAJAYA SWASEMBADA
CABANG MAKASSAR**

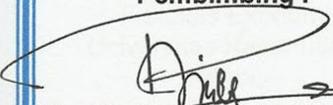
Diajukan oleh

**RONY SALINDING
A211 04 053**

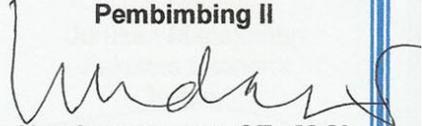
Skripsi Sarjana Lengkap Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Hasanuddin
Makassar

Telah Disetujui Oleh

Pembimbing I


Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si
NIP: 19670518199203 1 001

Pembimbing II


Hendragunawan, SE., M.Si
NIP: 1974031200012 1 001

ABSTRAK

Rony Salinding “*Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar*”.
Dibimbing oleh Dr. Ria Maryana Y, SE., M.Si dan Hendra Gunawan, SE., M.Si

(xiv+79+1 Bagan+12 Tabel+15 Lampiran)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bentuk pelatihan karyawan dan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.Erajaya Swasembada Cabang Makassar.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar, Sulawesi Selatan. Rancangan penelitian ini bersifat kuantitatif dengan, Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif, Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan secara *Accidental Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang dapat dilakukan sewaktu – waktu sampai jumlah sampel (quota) yang diinginkan terpenuhi, instrument penelitian menggunakan kuisioner, dengan jumlah responden 50 orang.

Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, reliabilitas, analisis regresi berganda, analisis korelasi, koefisien determinasi, uji-t dan uji-f dengan menggunakan SPSS 19.0 *for windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara variabel pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar. Hubungan antara pelatihan dengan produktivitas karyawan diperoleh nilai $R = 0.819$ nilai ini termasuk dalam korelasi cukup tinggi karena mendekati 1. Dari hasil perhitungan uji t untuk *kemampuan instruktur pelatihan* yang menghasilkan $t_{hitung} = 2,608$. Untuk *isi pelatihan* menghasilkan $t_{hitung} = 2,188$. Untuk *metode pelatihan* menghasilkan $t_{hitung} = 4,372$. Sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,628$. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat hubungan positif antara pelatihan dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Erajaya Swasembada, dimana variabel yang paling berpengaruh adalah *instruktur pelatihan*. Dari metode analisis berganda secara simultan (uji-f) dimana diperoleh $F_{hitung} = 31,180 > F_{tabel} = 2,772$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar.

Kepustakaan : 16 (2002 – 2011)

Kata Kunci: *Pengaruh pelatihan, metode pelatihan, isi pelatihan, kemampuan instruktur pelatihan, produktivitas kerja karyawan.*

ABSTRACT

Rony Salinding "Analysis Of The Influence Of Training On Productivity Of Employees Working On PT. Erajaya Swasembada Makassar Branch".
Guided by Dr.. Ria Maryana Y, SE., M.Si and Hendra Gunawan, SE., M.Si

(xiv+79+1 chart+12 tabel+15 Attachment)

The purpose of this study was to determine the form of employee training and to determine the effect on the productivity of employee training on PT. Erajaya Swasembada Makassar Branch.

The research was conducted at PT. Erajaya Swasembada Branch Makassar, South Sulawesi. The design of this study is quantitative, type of study is a descriptive type of research, sampling techniques used in this study were saturated sampling. Sampling is the technique of determining the sample saturated when all members of the population sample used as the sampling done in this study is Accidental Sampling sampling techniques that can be done at any - time to sample number (quota) that you want met, the instrument of research using questionnaires, with the number of respondents 50 people.

Data analysis method used is a test of validity, reliability, multiple regression analysis, correlation analysis, coefficient of determination, t-test and f-test using SPSS 19.0 for windows.

The results showed that there was a positive influence among the variables of training on employee productivity PT.Erajaya Swasembada Makassar Branch. The relationship between training with employee productivity obtained value $R = 0.819$ is included in the correlation value is high because of close to 1. From the calculation results of t test for the ability of the instructor training that produces t count = 2.608. To produce training content t count = 2.188. To generate the training methods t calculated = 4.372. While t table value = 1.628. Tcount value > TTable then there is a positive relationship between employee productivity training in PT. Erajaya Swasembada, where the most influential variable is the training instructor. Of simultaneous multiple analysis methods (test-f) where the count obtained $F = 31.180 > F \text{ table} = 2.772$. Therefore, it can be concluded that the training variables significantly influence the work productivity of employees at PT. Erajaya Swasembada Makassar Branch.

Literature : 16 (2002 – 2011)

Key Word : The influence of training, training methods, training content, skills training instructor, employee productivity.

KATA PENGANTAR

Ungkapan kebahagiaan dan rasa syukur yang tak terhingga kepada Yesus Kristus, karena hanya berkat rahmat, kasih sayang dan bimbingannya penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini.

Karya tulis ini merupakan tugas akhir salah satu syarat bagi penulis dalam menyelesaikan studi untuk mencapai gelar Sarjana, pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin - Makassar. Kiranya karya tulis ini dapat bermanfaat bagi seluruh lapisan masyarakat dan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam lingkup kajian yang terdapat didalamnya yakni mengenai "**Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar**"

Rasa terima kasih ini ingin penulis sampaikan terutama kepada :

1. Kedua orang tua penulis, **S. Dasa** dan **A. Masak**, yang telah membesarkan, menjaga, mendidik dan selalu memberikan dukungan moril & material yang tak terhingga kepada penulis. Berikut segala bentuk kasih sayang dan cintanya sepanjang hayat yang tak bisa dilukiskan dengan kata-kata.
2. Saudari kandungku **Reskyani E. Pasolang dan Kharisma Masak** yang telah memberikan doa, bimbingan, semangat dan bantuan kepada penulis. *"semoga Tuhan selalu melindungi, menuntun keluarga kita dan selalu melimpahkan berkat serta kasih sayangnya bagi keluarga kita".amin*

3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Bapak **Prof. Dr. H. Muh. Ali, SE., MS.**
4. Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Bapak **Dr. Muh. Yunus Amar, SE., MT.**
5. Pembimbing I, **Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si** dan Pembimbing II **Hendragunawan, SE., M.Si.** Terima kasih untuk waktu dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. **Andi Aswan, SE, MBA** selaku Penasehat Akademik yang telah meluangkan waktu untuk memberikan nasehat dan masukan yang berguna selama masa perkuliahan penulis.
7. Bapak dan Ibu dewan penguji yang telah banyak memberikan masukan kepada penulis untuk kesempurnaan skripsi ini.
8. Segenap **Dosen-Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar** yang pernah membagi segala pengetahuannya kepada penulis.
9. Seluruh **Staf Akademik, Staf Jurusan Manajemen, Staf Perpustakaan, Universitas Hasanuddin,** atas segala bantuan yang diberikan kepada penulis.
10. Pimpinan dan segenap Karyawan **PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar** yang siap membantu dan telah memberikan data-data yang bermanfaat bagi penulis.

11. Keluarga besar penulis dimanapun berada yang penulis tidak sempat sebutkan satu persatu yang selalu mendukung baik moral maupun materil serta mengingatkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

12. *-sahabat2 terbaikku* **comberan04, Bokep, Boty, Qky, Nhio, Afif, Sigit, Abel, Sutedjo, Rangga Dogy, Djonpas**, keluarga besar IMMAJ FE-UH dan yang lainnya yang tidak sempat penulis tulis...

13. Dan kepada seluruh pihak yang telah membantu, yang mohon maaf namanya tidak dapat penulis tuliskan satu per satu.

Akhir kata, penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran akan lebih menyempurnakan skripsi ini.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca sekalian.....,

Makassar, 5 Januari 2012

PENULIS

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
1.4.1 Tujuan Penelitian.....	4
1.4.2 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.2 Konsep Pelatihan.....	9
2.2.1 Pengertian Pelatihan	9
2.2.2 Tujuan Pelatihan	12
2.2.3 Pentingnya pelatihan sebagai upaya pengembangan	

sumber daya manusia	17
2.2.4 Komponen Pelatihan	20
2.2.5 Prinsip Pelatihan	22
2.2.6 Metode Pelatihan	24
2.2.7 Isi Pelatihan	29
2.2.8 Tahapan Pelatihan	31
2.3 Produktivitas	32
2.4 Indikator Produktivitas Kerja Karyawan	36
2.5 Hubungan Antara Pelatihan Dengan Produktivitas	37
2.6 Kerangka Pikir	39
2.7 Hipotesis	39

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian	40
3.2 Waktu Penelitian	40
3.3 Metode Pengumpulan Data	40
3.4 Jenis dan Sumber Data	41
3.5 Populasi Dan Sampel	42
3.6 Skala Pengukuran Penelitian	43
3.7 Metode Analisis Data	45
3.8 Alat Analisis Data	45
3.9 Definisi Variabel Operasional	50

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan	52
--------------------------------------	----

4.2 Visi Misi Perusahaan.....	53
4.2.1 Visi PT. Erajaya Swasembada.....	53
4.2.2 Misi PT. Erajaya Swasembada	53
4.3 Filosofi Perusahaan	53
4.4 Struktur Organisasi	54
4.5 Tahapan Perekrutan Karyawan	
Pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar	57

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Responden	61
5.1.1 Jenis Kelamin	61
5.1.2 Unit Kerja/Divisi	62
5.1.3 tingkat Pendidikan	63
5.2 Deskripsi Variabel X1 <i>Metode Pelatihan</i>	63
5.3 Deskripsi Variabel X2 <i>Isi Pelatihan</i>	65
5.4 Deskripsi Variabel X3 <i>kemampuan instruktur Pelatihan</i>	67
5.5 Deskripsi Variabel Y (Produktivitas Kerja Karyawan)	70
5.6 Validitas dan Reliabilitas	72
5.6.1 Analisis Validitas	72
5.6.2 Analisis Reliabilitas	73
5.7 Model Persamaan Regresi.....	74
5.7.1 Hasil Analisis Regresi Berganda	74
5.7.2 Analisis Korelasi	76
5.7.3 Koefisien Determinasi	76

5.7.4 Uji F dan Uji t	77
5.8 Pembahasan	79
BAB VI PENUTUP	
6.1 Kesimpulan	81
6.2 Saran.....	.82
DAFTAR PUSTAKA.....	84
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Metode Pelatihan	25
Gambar 2.2 Bagan Kerangka pola Fikir.....	39
Gambar 2.4 Struktur Organisasi PT. Erajaya Swasembada.....	55

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin	61
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja/Divisi	62
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..	63
Table 5.4	Distribusi Jawaban Variabel Metode Pelatihan.....	63
Tabel 5.5	Distribusi Jawaban Variabel Isi Pelatihan	66
Tabel 5.6	Distribusi Jawaban Variabel Instruktur Pelatih	68
Tabel 5.7	Distribusi Jawaban Variabel Produktivitas Kerja Karyawan..	70
Tabel 5.8	Item Total Statistik	73
Tabel 5.9	Reliabiliti Statistik.....	74
Tabel 5.10	Coeficient	75
Tabel 5.11	Model Summary	76
Tabel 5.12	ANOVA	77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang makin pesat sekarang ini menyebabkan persaingan pasar semakin ketat. Persaingan pasar yang ketat ini menuntut adanya rancangan penjualan dan pemasaran, produk dan orang-orang yang terlibat. Pihak manajemen menyadari bahwa peran serta karyawan pada suatu perusahaan harus mengikuti perkembangan dan tuntutan teknologi sesuai dengan keinginan perusahaan yang dibutuhkan.

Perusahaan memiliki tujuan dan sasaran perusahaan untuk dapat memperoleh laba maksimal yang ingin dicapainya. Sumber daya manusia memegang peranan paling penting dan potensial bagi keberhasilan suatu perusahaan mengingat sumber daya manusia merupakan penentu kegiatan perusahaan baik perencanaan, pengorganisasian, serta pengambilan keputusan.

Seiring berkembangnya ilmu dan pengetahuan yang makin maju maka perusahaan dituntut untuk lebih dapat menjadikan karyawannya lebih terampil dan terlatih dalam mengerjakan tugasnya. Oleh karena itu perusahaan berinisiatif untuk mengadakan program pelatihan bagi karyawan, karena pelatihan membuat mereka lebih percaya diri sehingga menimbulkan rasa puas dalam bekerja dan

lebih dihargai, serta mampu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan bagian penjualan.

Setelah program pelatihan itu dilaksanakan diharapkan adanya peningkatan produktivitas kerja dalam bagian penjualan pada suatu perusahaan yang dimaksudkan untuk meningkatkan hasil penjualan. Program pelatihan dianggap membawa manfaat yang cukup besar bagi perusahaan seperti meningkatkan moral karyawan, meningkatkan efisiensi waktu dalam melaksanakan pekerjaannya.

PT. ERAJAYA SWASEMBADA adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang bisnis retail dan merchandise perangkat telekomunikasi dan distributor resmi ponsel merek Nokia di Indonesia. Dengan melihat luas jaringan kerjanya, perusahaan ini tidak diragukan lagi dalam hal bisnis ritel dan perangkat telekomunikasi seluler di Indonesia. Pada tahun 2002 PT.Erajaya Swasembada berhasil menambahkan kantor cabang baru dengan jumlah kantor cabang keseluruhan sebanyak 15 kantor cabang tersebar di 3 kota utama yaitu Jakarta, Bogor dan Bandung dan menjadikan kantor pusat di Jakarta. Hanya berselang waktu tiga tahun berikutnya yaitu tahun 2005, telah berhasil dibuka tambahan 30 kantor cabang baru termasuk Makassar. Per tanggal 11 juni 2007, PT. Erajaya Swasembada membuka 50 kantor cabang di 16 kota di Indonesia. Dan pada tahun 2010 tercatat 200 total jumlah kantor cabang yang

tersebar 24 kota di seluruh Indonesia termasuk kantor cabang di kabupaten Palopo dan yang baru saja diluncurkan pada bulan Agustus 2011 kantor cabang di kabupaten Bone Sulawesi Selatan.

Dengan melihat luas jaringan kerjanya tentu saja peningkatan produktivitas kerja karyawan sangat diperlukan agar dapat eksis di tengah persaingan yang begitu ketat.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas, maka penulis mengangkat judul: *“Analisis Pengaruh Pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar.”*

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka yang menjadi masalah pokok adalah:

“Apakah pelaksanaan pelatihan yang diadakan PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan?”

1.3. Batasan Masalah

1. Batasan penelitian ini hanya meneliti apakah pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar.

2. Batasan penelitian ini hanya untuk mengetahui manakah variabel pelatihan yang terdiri dari metode pelatihan(X_1), Isi pelatihan (X_2), Kemampuan Instruktur/ Pelatih (X_3) yang paling berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar.

1.4. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.4.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui bentuk pelatihan karyawan pada PT. Erajaya Swasembada.
- b. Menganalisis apakah terdapat hubungan antara pelatihan yang dilakukan PT.Erajaya Swasembada dengan produktivitas karyawan.

1.4.2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini merupakan kesempatan baik dalam menerapkan teori, khususnya teori di bidang Sumber Daya Manusia ke dalam dunia praktek yang sebenarnya dan untuk mengembangkan kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian.

b. Manfaat Praktis

Merupakan pengalaman berharga yang menambah pengetahuan dan wawasan peneliti.

c. Manfaat Institusi

Sebagai input atau bahan masukan dan sumbangan pikiran dalam upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan ke arah yang lebih baik.

1.5. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan skripsi ini menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian yang dilakukan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi teori-teori yang diperlukan dalam menjelaskan variabel yang diteliti.

Bab III : Metode Penelitian

Dalam bab ini dijelaskan tentang jenis penelitian, definisi operasional variabel, metode pengukuran variabel, pengujian daftar pertanyaan, metode pengambilan sampel, proses pengumpulan data dan metode analisis data.

Bab IV : Gambaran Umum Perusahaan

Bab ini menguraikan tentang gambaran perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, visi dan misi serta hal-hal lain yang menyangkut perusahaan.

Bab V : Hasil Analisis dan Pembahasan

Bab ini merupakan bab yang berisi analisis data yang telah diperoleh dalam penelitian. Analisis data yang dilakukan meliputi analisis statistik yang digunakan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian.

Bab VI : Penutup

Bab ini merupakan bagian penutup dari skripsi ini. Dalam bab ini disajikan kesimpulan-kesimpulan serta saran-saran yang relevan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia tentunya tidak lepas dari manajemen secara umum. Untuk itu perlu diketahui pengertian manajemen yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli dengan memandang sudut tertentu. Oleh karena itu menjadi tugas manajemen Sumber Daya Manusia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai terobosan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Organisasi merupakan suatu alat sosial dan teknologi yang sangat luas dan sangat kompleks untuk dilaksanakan oleh hanya satu orang saja. Organisasi bisa dipandang sebagai suatu unit yang merupakan bagian input yang akan diubah menjadi output yang sangat diperlukan oleh masyarakat.

Para ahli mempunyai pandangan yang berbeda dalam mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia. Namun demikian, secara umum, intisari pengertian yang dikemukakan oleh para ahli memiliki kesamaan tujuan.

Defenisi manajemen sumber daya manusia menurut **John B. Miner** dan **Mary Green Miner** dalam **Hasibuan (2005:11)** menjelaskan bahwa :

"Manajemen sumberdaya manusia didefenisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi".

Selanjutnya menurut **Edwin B. Flippo** dalam **Hasibuan (2005:11)** menjelaskan bahwa :

"Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat".

Dari defenisi tersebut dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu pengetahuan yang secara khusus mempelajari bagaimana merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengawasi tenaga kerja yang dipergunakan dalam menjalankan aktivitas organisasi atau perusahaan tertentu.

Menurut **Mangkuprawira (2003)** menyatakan bahwa :

"Sumber daya manusia merupakan unsur produksi yang unik dibandingkan dengan unsur produksi yang lain, disebut unik karena manusia memiliki unsur kepribadian yang aktif, memiliki emosi, responsif dan kritis terhadap setiap fenomena yang dihadapi".

Selain itu, **Mangkuprawira (2003)** juga mengatakan bahwa :

"Manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan pendekatan sumber daya manusia dimana secara bersama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai, yaitu tujuan perusahaan dan tujuan karyawan. Kepentingan dua tujuan tersebut tidak dapat dipisahkan dari kesatuan dan keutuhan kebersamaan".

Selanjutnya pengertian lain manajemen sumber daya manusia dikemukakan oleh **Husein Umar (2005 : 3)** adalah :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia, yang bertugas mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya”.

Berdasarkan pengertian di atas tampak bahwa sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang diperhatikan penanganannya. Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini berfungsi bukan hanya untuk mencapai tujuan perusahaan tetapi juga untuk pemenuhan kebutuhan karyawan dalam mengembangkan aktualisasi diri. manajemen sumber daya manusia menekankan perhatian pada masalah personalia pada tiap perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan harus berusaha meningkatkan segala fasilitas yang mendukung aktivitas para pekerjaannya, sehingga umpan balik yang didapatkan oleh perusahaan adalah peningkatan produktivitas pekerja itu sendiri.

2.2. Konsep Pelatihan

2.2.1. Pengertian Pelatihan

Pada dasarnya tujuan pelatihann yaitu ingin mengembangkan karyawan untuk terampil, terdidik, dan terlatih secara professional dan siap pakai dalam bidangnya masing-masing. Dapat dikatakan bahwa ada tiga syarat yang harus dipenuhi agar suatu kegiatan

dapat disebut sebagai suatu pelatihan, **Hariandja (2002:169)**, ketiga syarat tersebut adalah:

1. Pelatihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya.
2. Pelatihan harus menghasilkan perubahan dalam kebiasaan bekerja dari pegawai dalam sikapnya terhadap pekerjaan, dalam informasi, dan pengetahuan yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-harinya.
3. Pelatihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu.

Pelatihan berhubungan dengan menambah pengetahuan keterampilan dan kecakapan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Istilah pelatihan ini digunakan untuk menunjukkan setiap proses keterampilan atau kecakapan dan kemampuan para pegawai, sehingga mereka lebih baik menyesuaikan dengan lingkungan kerja yang mereka geluti.

Berikut beberapa pendapat tentang pengertian pelatihan dari para ahli :

Selanjutnya pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh **Chrisogonus D. Pramudyo (2007 : 16)** sebagai :

“Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”.

Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu proses pelatihan, kinerja, peserta pelatihan,

dan pekerjaan. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan. Dalam proses pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan.

Menurut **Gary Dessler (2006 : 280)** bahwa :

“Pelatihan merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”.

Dari beberapa pengertian mengenai pelatihan tersebut, sekarang jelas bahwa pelatihan diadakan sebagai salah satu upaya untuk peningkatan kinerja sumber daya manusia, yang merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus. Karena perkembangan perusahaan harus diimbangi oleh kemampuan sumber daya manusianya. Seiring perkembangan bisnis, maka kinerja pekerja dalam suatu perusahaan harus terus menerus pula seiring dengan kemajuan dan perkembangan perusahaan.

Pelatihan menurut **Mangkuprawira (2002:135)** menjelaskan bahwa :

"Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar".

Dari uraian ini menjelaskan bahwa pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja pada perusahaan demi meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi perusahaan. Pelatihan juga merupakan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan terarah.

Proses kegiatan pelatihan sering dilaksanakan oleh suatu perusahaan setelah terjadi penerimaan karyawan sebab latihan hanya diberikan pada karyawan dari perusahaan yang bersangkutan. Latihan adakalanya diberikan setelah karyawan tersebut ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Secara garis besarnya pelatihan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta kemampuan karyawan agar dapat melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara efektif dan efisien.

2.2.2. Tujuan Pelatihan

Pelatihan adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pelatihan karyawan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pelatihan karyawan.

Program pelatihan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa yang akan datang. Pelatihan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Pimpinan perusahaan semakin menyadari bahwa karyawan baru pada umumnya hanya mempunyai kecakapan teoritis saja dibangku kuliah. Jadi perlu dikembangkan dalam kemampuan nyata untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Pelatihan untuk pengembangan karyawan memang membutuhkan biaya cukup besar, tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan di bidang personalia. Karena karyawan yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien, efektif, dan hasil kerjanya lebih baik sehingga daya saing perusahaan akan semakin besar. Hal ini akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan untuk memperoleh laba yang semakin besar sehingga balas jasa(gaji) karyawan dapat dinaikkan.

Tujuan pelatihan menurut **Mangkunegara (2006:52)** antara lain :

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja

- d. Meningkatkan perencanaan sumber daya manusia
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan.
- h. Menghindarkan keseragaman
- i. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

Suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya manusianya pada aktivitas pelatihan hanya jika hal itu merupakan keputusan yang terbaik dari manajer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain dari memodifikasi perilaku karyawan. Hal ini juga mendukung organisasi dan tujuan organisasi, seperti keefektifan produksi distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas, dan menyelaraskan hubungan pribadi lebih efektif.

Pelatihan bagi seseorang dalam melaksanakan sesuatu tugas tertentu untuk mencapai tujuan. Dengan pengembangan melalui pelatihan akan terjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, terlatih dan terdidik, menjamin mempergunakan pikirannya dengan kritis.

Disamping hal tersebut latihan membantu stabilitas pegawai dan mendorong mereka untuk memberikan jasanya dalam waktu

yang lama. Bila pegawai-pegawai dilatih untuk merealisasikan potensi dirinya, maka hal itu akan memperbaiki moral dan kerja karyawan.

Para pegawai akan berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien dan efektif, bila mereka sebelum bekerja menerima latihan dahulu di bawah pengawasan seorang pengawas dan instruktur ahli. Pelatihan perlu dilaksanakan secara sistematis demi memperoleh dan mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik.

Menurut **Carrel** dalam **Mangkuprawira** mengemukakan tujuh tujuan utama program pelatihan (**2002:136**) antara lain:

1. Memperbaiki kinerja
2. Meningkatkan keterampilan karyawan
3. Menghindari keusangan manajerial
4. Memecahkan permasalahan
5. Orientasi karyawan baru
6. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
7. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
8. Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Umar (2005:12) mengemukakan bahwa :

"Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja untuk kebutuhan sekarang".

Pelatihan juga bertujuan agar peserta pelatihan cepat berkembang, sebab sulit bagi seseorang untuk mengembangkan diri hanya berdasarkan pengalaman tanpa adanya suatu pendidikan khusus. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri akan lebih cepat melalui pelatihan.

Akhirnya, pelatihan ditujukan pula untuk menstabilkan pegawai sehingga dapat mengurangi adanya pergantian terus-menerus terhadap karyawan. Dengan pengembangan dan pelatihan maka pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Sebab dengan pelatihan tersebut, diusahakan untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan diri para karyawan sesuai dengan keinginan.

Mengingat pentingnya pelatihan, maka seorang manajer harus dapat mengembangkan program pelatihan yang efektif. Terdapat beberapa proses atau kegiatan yang harus dilakukan dalam upaya mengembangkan program pelatihan yang efektif ini menurut **Hariandja (2002:174)** yaitu:

1. Menganalisa kebutuhan pelatihan organisasi
2. Menentukan sasaran dan materi program pelatihan

3. Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan
4. Mengevaluasi program pelatihan.

Dari uraian tersebut di atas mencerminkan manfaatnya sangat penting dari pelaksanaan pelatihan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan yang sekaligus akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Dengan pelaksanaan pelatihan terdapat manfaat lain bagi perusahaan dalam melaksanakan aktivitasnya yaitu agar lebih menjamin tersedianya tenaga-tenaga terampil dalam perusahaan, sehingga kesalahan-kesalahan dapat dihindari serta mendorong karyawan untuk memberikan potensi yang dimilikinya untuk waktu yang lama.

2.2.3. Pentingnya Pelatihan Sebagai Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan sumber daya manusia merupakan salah satu topik yang sangat penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Pelatihan adalah salah satu aspek penting dalam usaha meningkatkan keunggulan bersaing organisasi perusahaan. Adanya perubahan-perubahan lingkungan bisnis, lingkungan kerja, menghendaki perusahaan harus melakukan pelatihan sumber daya

manusianya secara proaktif, demi mencapai produktivitas kerja yang lebih baik.

Melalui pelatihan, karyawan dapat terbantu mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan dan dapat membantu mengembangkan tanggung jawabnya pada saat ini maupun di masa mendatang. Sehingga ada beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia

Menurut **Mangkunegara (2006:55)** alasan-alasan dilaksanakannya, diantaranya sebagai berikut:

1. Adanya pegawai baru: pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu tujuan, aturan-aturan, dan pedoman kerja yang ada pada organisasi perusahaan. Disamping itu, mereka perlu memahami kewajiban-kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.
2. Adanya penemuan-penemuan baru: Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih daripada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Maka itu para pegawai perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya.

Selanjutnya alasan mengapa pelatihan harus dilakukan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan **Hariandja (2002:169)** adalah:

1. Pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
2. Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan-perubahan di sini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, dan sikap yang berbeda memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.
3. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.
4. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi

industri dan pemerintah untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

2.2.4. Komponen Pelatihan

Untuk menyempurnakan hasil akhir suatu pelatihan, haruslah diingat bahwa proses selama pelatihan itu berlangsung harus jelas di mata para peserta pelatihan. Maksudnya disini adalah *job specification* yang selanjutnya akan diemban harus dijelaskan terlebih dahulu kepada pekerja. Jadi para peserta pelatihan akan bersungguh-sungguh selama mengikuti program pelatihan.

Hal ini dirangkum seperti yang dikatakan **DR. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 51)** yakni segala bentuk pelatihan yang dibuat oleh perusahaan memiliki komponen-komponen sebagai berikut :

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur.

Pelatihan merupakan cara yang digunakan oleh setiap perusahaan dalam mengembangkan *skill and knowledge* bagi para karyawannya. Hal ini dilakukan perusahaan agar para karyawan dapat saling bahu-membahu dalam mencapai tujuan perusahaan. Sehingga pelatihan yang perusahaan wajibkan kepada para pekerjanya akan efisien. Mengingat biaya yang juga tidak sedikit, maka pelatihan tersebut juga harus diukur, kemana arah pelatihan ini akan di bawa? Siapa saja yang wajib mengikutinya? Dan apa tujuan akhir penelitian ini?

- b. Para pelatih (*trainers*) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai.

Artinya profesional. Keprofesionalan pelatih/pengajar merupakan keharusan. Hal ini dikarenakan pekerja adalah alat perusahaan yang membutuhkan ketrampilan. Bagaimana mungkin pekerja yang diberikan pelatihan mendapatkan wawasan yang lebih, kalau pelatih/pengajarnya tidak *qualified*?

- c. Materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.

Setiap pelatihan yang dilaksanakan memiliki beragam materi yang tersaji sesuai dengan kebutuhan. Model pelatihan yang diprioritaskan oleh perusahaan bagi pekerjanya, harus disesuaikan dengan tujuan akhir dari pelatihan tersebut. Sehingga pelatihan yang dilaksanakan akan efisien dan efektif.

- d. Metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan pekerja yang menjadi peserta.

Setiap pekerja memiliki kekuatan dan kelemahan, hal ini adalah manusiawi mengingat manusia tidak ada yang sempurna. Sehingga perusahaan harus pintar menyeleksi dan memonitor mengenai metode-metode apa yang sesuai dengan tingkat kemampuan pekerja, perusahaan harus bisa melihat hal-hal apa saja yang dibutuhkan pekerja agar dapat meningkatkan *skill and knowledge* mereka. Karena tingkatan usia para pekerja

yang menjadi peserta pelatihan pasti berbeda. Dan hal ini adalah salah satu faktor bagaimana mereka menangkap materi yang diberikan kepada mereka.

- e. peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Ini adalah hal yang cukup penting, namun sering diabaikan oleh tim yang mengadakan pelatihan. Fenomena yang terjadi adalah pekerja yang tidak berkompeten dalam materi yang disajikan, namun karena kekurangan peserta pelatihan atau karena terlambatnya informasi mengenai pelatihan yang akan dilangsungkan, maka persyaratan bagi peserta pun terabaikan. Padahal jika persyaratan dijalankan sesuai dengan yang berlaku, maka peserta pelatihan akan mendapatkan banyak keuntungan setelah mengikuti pelatihan. Sementara itu, jika persyaratan bagi peserta diabaikan maka pelatihan yang mereka ikuti tidak akan membuahkan hasil yang maksimal. Hal ini tentu saja akan berakibat bagi kemajuan perusahaan.

2.2.5. Prinsip Pelatihan

Pada prinsipnya setiap kemampuan sumber daya manusia berbeda-beda. Hal ini dipengaruhi berbagai faktor, misalnya latar belakang keluarga, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, minat serta bakat, dan lain-lain. Oleh karena itu, untuk memberi keseragaman kepada setiap pekerja, maka ketika suatu perusahaan

melaksanakan suatu pelatihan, haruslah merencanakan prinsip-prinsip seperti apa yang akan dijalankan dan disesuaikan dengan kemampuan para pekerja yang akan mengikuti pelatihan tersebut.

Selanjutnya **Mc Gehee**, seperti yang dikutip **DR. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 51)**, bahwa prinsip-prinsip pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Materi yang diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Pelatih / pengajar / pemateri harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- e. Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam pengadaaan pelatihan ada lima hal yang harus dipegang teguh selama proses pelatihan itu berlangsung. Tujuan yang hendak dicapai harus melalui tahapan-tahapan yang berkesinambungan. Tahapan perencanaan sebelum program pelatihan berjalan meliputi : pengidentifikasian kebutuhan program pelatihan, kemudian

menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan, menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya, selanjutnya menentukan metode pelatihan seperti apa yang akan dijalankan, kemudian mengimplementasikan segala perencanaan tersebut, dan terakhir mengadakan evaluasi.

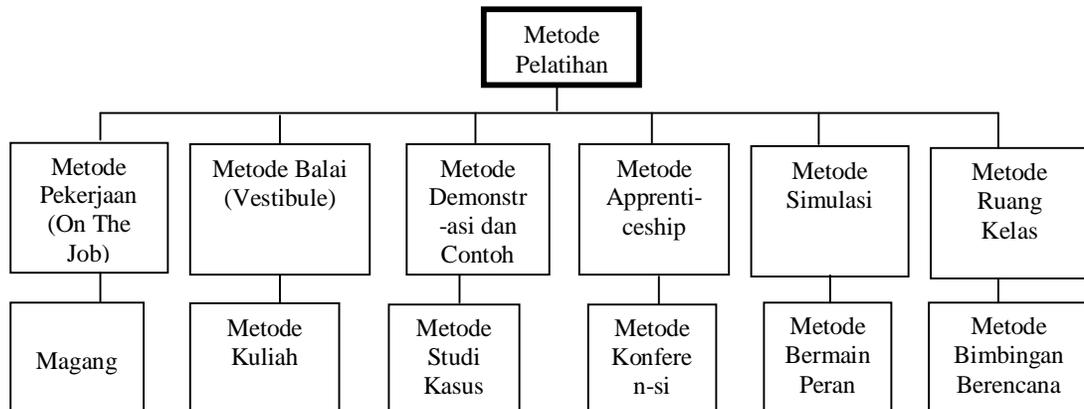
Disamping itu, harus didukung adanya motivasi dan *reinforcement*. Maksudnya disini adalah sebagai dorongan agar para pekerja yang mengikuti pelatihan lebih cepat menguasai materi-materi yang diberikan selama pelatihan.

Prinsip-prinsip pelatihan pada akhirnya memiliki tujuan agar dapat membentuk perilaku, sikap, dan pengetahuan pekerja agar pelatihan yang telah dijalankan dapat berguna bagi perusahaan dan bermanfaat bagi dirinya sendiri sebagai bekal di kemudian hari.

2.2.6. Metode Pelatihan

Setiap perusahaan yang menjalankan pelatihan, membutuhkan metode yang tepat agar isi pelatihan tersebut dapat dengan mudah diresap oleh para karyawan yang menjadi peserta pelatihan. Berikut inii merupakan bagan metode pelatihan yang ada :

Gambar 2.1. Bagan Metode Pelatihan



Sumber : DR. A.A.Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 67)

1. Metode Pekerjaan (*On The Job Training*).

Hampir 90 persen dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode ini. Prosedur metode ini informal, observasi sederhana, mudah, dan praktis. Karyawan mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja, dan kemudian mengobservasi perilakunya. Aspek-aspek lain dari on the job training adalah lebih formal dalam format. Karyawan yang sudah lama bekerja di suatu perusahaan atau atasan memberikan pekerjaan kepada pekerja baru, kemudian atasan membantu atau membimbing pekerja tersebut.

Misalnya, magang.

Merupakan pelatihan yang bersifat terjun langsung di tempat kerja. Magang adalah salah satu cara pelatihan yang paling efektif dan berguna, mengingat karyawan dapat bersentuhan langsung dengan masalah-masalah dan kegiatan yang ada.

2. Metode Balai (*Vestibule*).

Metode ini adalah suatu ruangan terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru, yang akan menduduki suatu pekerjaan. Metode ini sangat cocok untuk banyak peserta (karyawan baru) yang dilatih dengan jenis pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode ini biasanya dilakukan dalam beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur.

Misalnya, metode kuliah.

Kuliah merupakan suatu caramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan-tujuan pendidikan. Keuntungannya adalah dapat digunakan untuk kelompok besar sehingga dapat disajikan secara bersama dan relatif singkat. Kelemahannya adalah peserta lebih bersikap pasif, komunikasi satu arah, sehingga tidak terjadi umpan balik dari peserta.

3. Metode Demonstrasi dan Contoh

Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaan atau bagaimana sesuatu itu dikerjakan. Metode ini melibatkan pemeragaan contoh-contoh.

Misalnya, metode studi kasus.

Studi kasus adalah uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada. Peserta diminta untuk mengidentifikasi masalah dan

merekomendasikan pemecahannya. Metode ini membutuhkan analisis dan kemampuan dalam memecahkan masalah.

4. Metode *Apprenticeship*

Adalah suatu cara mengembangkan ketrampilan. Metode ini seolah-olah pekerja bekerja, tetapi sambil belajar. Metode ini mirip dengan metode on the job training. Tetapi istilah ini dikhususkan untuk ketrampilan, yang hanya mendapatkan bimbingan dan dapat langsung mengerjakan pekerjaannya.

Misalnya, metode konferensi.

Merupakan suatu pertemuan formal tempat terjadinya diskusi atau konsultasi tentang sesuatu yang penting. Konferensi menekankan adanya diskusi kelompok kecil, materi pelajaran yang terorganisasi dan melibatkan peserta aktif. Pada metode konferensi, belajar didasarkan melalui partisipasi lisan dan interaksi antar peserta. Peserta dianjurkan memberikan gagasan-gagasan untuk didiskusikan.

5. Metode Simulasi

Yakni suatu metode yang membuat suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan.

Misalnya, metode bermain peran.

Disini jelas terlihat suatu bentuk perilaku yang diharapkan. Peranan peserta disini adalah menjelaskan situasi dan masing-masing peran mereka yang harus diperankan dalam pemecahan suatu masalah. Dapat dikatakan ini merupakan latihan dalam menghadapi suatu masalah. Sehingga ketrampilan para peserta dapat dipraktikkan saat metode ini berlangsung. Dan pengembangannya akan mudah dilakukan saat benar-benar dalam kondisi memecahkan suatu masalah.

6. Metode Ruang Kelas

Metode ini dipakai untuk menambah pengetahuan para pekerja. Metode ini lebih mudah dipelajari dalam ruangan, karena yang dibahas biasanya mengenai konsep-konsep, sikap, teori-teori, dan kemampuan memecahkan masalah harus dipelajari.

Misalnya, metode bimbingan berencana.

Terdiri dari serangkaian langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Meliputi langkah-langkah yang telah diatur terlebih dahulu mengenai prosedur yang berhubungan dengan penguasaan ketrampilan khusus atau pengetahuan umum. Dapat menggunakan buku pedoman dalam metode ini.

Seluruh metode pelatihan ini dapat menggunakan alat bantu berupa visual. Perlu ditegaskan bahwa manusia dewasa lebih

banyak menangkap sesuatu lewat penglihatan (83%) dibandingkan pendengaran (11%), dan medium lainnya. Oleh karena itu, di samping mengedepankan pengalaman, medium visual tidak boleh ditinggalkan. Alat bantu visual memudahkan dalam menyimak dan mengingat. Dalam pemberian materi mengenai konsep yang belum diketahui para peserta, visualisasi merupakan cara yang penting dalam memahami materi tersebut. Contoh alat bantu visual, yaitu film, OHP, slide, video, LCD, papan tulis, poster, dan lainnya.

2.2.6. Isi Pelatihan

Pada prinsipnya setiap kemampuan sumber daya manusia berbeda-beda. Hal ini dipengaruhi berbagai faktor, misalnya latar belakang keluarga, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, minat serta bakat, dan lain-lain. Oleh karena itu, untuk memberi keseragaman kepada setiap karyawan, maka ketika suatu perusahaan melaksanakan suatu pelatihan, haruslah merencanakan prinsip-prinsip seperti apa yang akan dijalankan dan disesuaikan dengan kemampuan para karyawan yang akan mengikuti pelatihan tersebut, agar isi pelatihan pada akhirnya menjadi efektif dan efisien.

Selanjutnya **Mc Gehee**, seperti yang dikutip **DR. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 51)**, bahwa prinsip-prinsip pelatihan adalah sebagai berikut :

- f. Materi yang diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- g. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- h. Pelatih / pengajar / penerjemah harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- i. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- j. Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam isi pelatihan ada lima hal yang harus dipegang teguh selama proses pelatihan itu berlangsung. Tujuan yang hendak dicapai harus melalui tahapan-tahapan yang berkesinambungan. Tahapan perencanaan sebelum isi pelatihan berjalan meliputi : pengidentifikasian kebutuhan isi pelatihan, kemudian menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan, menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya, selanjutnya menentukan metode pelatihan seperti apa yang akan dijalankan, kemudian mengimplementasikan segala perencanaan tersebut, dan terakhir mengadakan evaluasi.

Disamping itu, harus didukung adanya motivasi dan *reinforcement*. Maksudnya disini adalah sebagai dorongan agar para

karyawan yang mengikuti pelatihan lebih cepat menguasai materi-materi yang diberikan selama pelatihan.

Isi pelatihan pada akhirnya memiliki tujuan agar dapat membentuk perilaku, sikap, dan pengetahuan karyawan agar pelatihan yang telah dijalankan dapat berguna bagi perusahaan dan bermanfaat bagi dirinya sendiri sebagai bekal di kemudian hari.

Selain itu, hal lainnya yang harus diingat adalah banyaknya isi pelatihan itu sendiri serta lamanya waktu penyampaian dalam setiap materi yang diberikan. Dari prinsip-prinsip pelatihan tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa isi pelatihan harus dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip tersebut. Hal ini dimaksudkan agar isi pelatihan tidak menyimpang dari tujuan awal pelatihan tersebut dibuat.

2.2.7. Tahapan Pelatihan

Tahapan pelaksanaan pelatihan meliputi tahapan sebagai berikut :

a. Kegiatan Pra-pelatihan (*Pre-Class Activities*)

Identifikasi dan analisis kebutuhan pembelajaran; pencalonan peserta sesuai persyaratan dengan disertai justifikasi dan atau rencana pengembangan karir; seleksi calon peserta.

b. Pelaksanaan Pelatihan (*in-Class Activities*)

Pelaksanaan proses belajar-mengajar sesuai desain program; penyampaian konsepsi tentang rencana penerapan/aplikasi hasil pelatihan di lingkungan kerja oleh

peserta; pemberian sertifikat pada akhir program pelatihan kepada peserta pelatihan yang telah mengikuti program secara keseluruhan.

c. Kegiatan Pascapelatihan (*Post-Class Activities*)

Pembuatan laporan tertulis atau presentasi materi dan rencana penerapan hasil pelatihan oleh peserta; implementasi pengetahuan dan ketrampilan yang telah dipelajari di lingkungan kerja oleh peserta; dan dalam jangka waktu 3 - 6 bulan, informasi efektivitas implementasi hasil pelatihan diberikan oleh atasan yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar pengembangan pelatihan.

2.3. Produktivitas

Dalam konsep manajemen manusia diharapkan mau mempertahankan tenaga sepenuhnya atau setinggi mungkin untuk meningkatkan produktivitas, yang diikuti oleh terciptanya hubungan kerja yang bermutu dengan konotasi menyenangkan, penuh tanggung rasa, dan saling membangun. Dalam memanfaatkan sepenuhnya sumber daya manusia itu terkandung pengertian pembinaan struktur organisasi dan pengembangan mutu tenaga kerja, baik secara aktual maupun potensial.

Usaha ini menuntut keterlibatan seluruh perusahaan dimana setiap orang dapat merasakan pentingnya produktivitas yang meningkat, lalu berperan serta. Keterlibatan dalam meningkatkan produktivitas menuntut

beberapa program tindakan yang nyata, disamping komunikasi dan propaganda. Bila tindakan itu tidak nyata, karyawan tidak akan melihat manfaat peran serta dalam meningkatkan produktivitas mereka.

Peningkatan produktivitas merupakan masalah sistem dalam arti tertentu, karena ada banyak segi dari pekerjaan dan kegiatan perusahaan yang mempunyai dampak terhadap peningkatan produktivitas tenaga kerja. Bidang kerja yang dapat meningkatkan produktivitas di samping perlunya pembenahan kembali beberapa bagian organisasi dan fungsi staff untuk menunjang peningkatan produktivitas semaksimal mungkin.

Adanya konsep yang berbeda-beda tentang pengertian dari produktivitas, hal ini disebabkan karena belum adanya kesepakatan umum tentang pengertian produktivitas serta kriteria-kriteria yang jelas dalam mengukur petunjuk-petunjuk produktivitas. Tetapi secara umum produktivitas dapat diartikan sebagai suatu tingkat perbandingan antara besarnya keluaran dengan besarnya masukan. Pada dasarnya setiap bentuk masukan bila dikualifikasikan dapat digunakan sebagai faktor penyebut (pembagi) pada ukuran produktivitas. Atas itulah orang dapat berbicara tentang produktivitas seperti produktivitas lahan tenaga kerja atau berbagai produktivitas dari berbagai sub kategori lain dari masing-masing faktor produksi, dari pada kesempatan ini kita akan membahas tentang produktivitas tenaga kerja.

Definisi produktivitas menurut **Nasution (2002:203)** menjelaskan bahwa:

"Produktivitas merupakan rasio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil (input). Dimana peningkatan produktivitas akan meningkatkan pendapatan karyawan yang akan menambah daya beli masyarakat".

Dengan kata lain, produktivitas merupakan konsep rasio, yaitu rasio output terhadap input menjadi lebih besar. Dengan demikian, nilai rasio output dibuat menjadi lebih besar melalui peningkatan salah satu output pada tingkat input yang konstan, mengurangi penggunaan input, atau kombinasi keduanya.

Selanjutnya menurut **Render, Heizer (2002:14)** menjelaskan bahwa:

"Produktivitas adalah perbandingan yang naik antara jumlah sumber daya yang dipakai (input) dengan jumlah barang dan jasa yang dihasilkan"

Sedangkan menurut **Herjanto (1999:11)** menjelaskan bahwa :

"Produktivitas merupakan ukuran bagaimana baiknya suatu sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang diinginkan".

Produktivitas menurut Dewan Produktivitas Nasional mempunyai pengertian sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Memahami konsep dan teori produktivitas secara baik dapat dilakukan dengan cara membedakannya dari efektivitas dan efisiensi. Efektivitas dapat didefinisikan sebagai tingkat ketepatan dalam memilih atau menggunakan suatu metode untuk melakukan sesuatu

(efektif = *do right things*). Efisiensi dapat diartikan sebagai tingkat ketepatan dan berbagai kemudahan dalam melakukan sesuatu (efisiensi = *do things right*).

Produktivitas memiliki dua dimensi, dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu, dan yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan *input* dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan (Umar, 2004)

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa penilaian produktivitas selain dapat dihitung antara perbandingan output dan input, juga dapat dinilai dengan melihat proses atau kegiatan pelaksanaan kegiatan manajemen.

Kemampuan manajemen untuk menggunakan sumber-sumber secara maksimal dan menciptakan sistem kerja yang optimal, akan menentukan rendahnya produktivitas kerja karyawan. Peranan manajemen sangat strategis untuk peningkatan produktivitas, yaitu dengan mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sarana produksi, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, menciptakan sistem kerja dan pembagian kerja, menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang sesuai serta menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Dengan demikian maka dapat ditentukan tinggi

rendahnya produktivitas kerja karyawan dengan mempergunakan pengukuran produktivitas kerja karyawan.

2.4. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan

Dalam kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan, makna produktivitas dalam penelitian ini tidak hanya sekedar rasio antara *output* dan *input*, melainkan merupakan suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Berdasarkan hasil penelitian, **Ranftl (Timpe, 1989 : 110-112)** berhasil menjaring karakteristik kunci profil karyawan yang produktif. Karakteristik yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Lebih dari sekedar memenuhi kualifikasi pekerjaan.
2. Bermotivasi tinggi.
3. Mempunyai orientasi pekerjaan.
4. Dewasa.
5. Dapat bergaul dengan efektif.

Pendapat lain tentang ciri-ciri karyawan yang juga produktif juga telah berhasil dijaring oleh **Mali (Putti, 1986 : 23-25)** pengarang buku *Improving Total Productivity*. Ciri-ciri yang dimaksud adalah :

1. Mengetahui untuk menggunakan waktunya secara efektif.
2. Memahami pekerjaan dengan baik, dan berusaha meminimalisasi kesalahan dalam bekerja.

3. Hubungan antara pribadinya dengan semua tingkatan berlangsung dengan baik.
4. Mempunyai tingkatan kehadiran yang baik.

2.5. Hubungan Antara Pelatihan dengan Produktivitas

Secara teoritis ada beberapa pandangan mengenai hubungan pelaksanaan program pelatihan dengan produktivitas karyawan, antara lain, menurut Mulia Nasution (Nasution, 1994:70). Menurutnya, *“dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, dan wawasan, sikap karyawan pada tugas-tugasnya dengan pengetahuan yang didapat dalam pendidikan dan pelatihan akan merubah tingah laku, guna mendapatkan produktivitas yang tinggi”*

Selain itu hubungan pelatihan dengan produktivitas karyawan, menurut Bambang Kussriyanto (Kussriyanto, 1993:10) sebagai berikut, *“pendidikan dan latihan untuk menambah pengalaman dan meningkatkan keterampilan kerja mempunyai dampak paling langsung terhadap produktivitas. Kegiatan pengembangan ini menjanjikan pertumbuhan produktivitas yang terus-menerus”*

Sedangkan menurut Malayu S. P. Hasibuan (Hasibuan, 1997:77) *“dengan pelatihan, maka produktivitas karyawan, yakni pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga diharapkan dengan semakin sering*

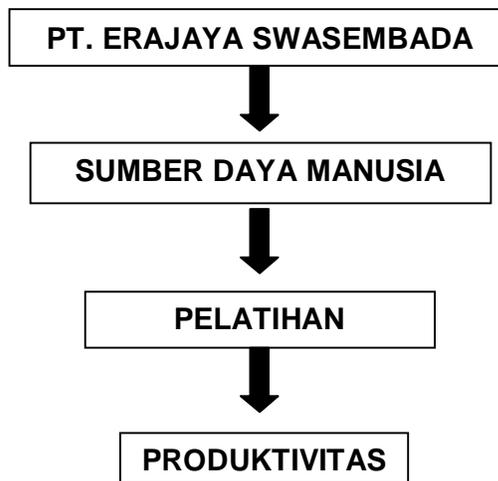
program pelatihan dilaksanakan semakin tinggi pula tingkat produktivitasnya.

Penilaian keberhasilan program pelatihan, terutama evaluasi pelaksanaannya, maka ada beberapa pandangan, antara lain, menurut Keith Davis dan William B. Wether (Davis dan Wether, 1996:285) yang mengemukakan bahwa kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan terfokus pada hasil yang telah dicapai meliputi:

1. Mengukur keberhasilan yang telah dicapai karyawan atau peserta organisasi, yang ditunjukkan dengan rendahnya tingkat perputaran karyawan.
2. Adanya reaksi dari peserta pelatihan terhadap isi program dan proses pelatihan.
3. Adanya perubahan perilaku yang dihasilkan dari pelaksanaan program pelatihan.
4. Pengetahuan atau keterampilan yang didapatkan setelah mengikuti pelatihan.

2.6. Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan, kerangka pikir secara sistematis dalam penulisan ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Bagan Kerangka Pikir

2.7. Hipotesis

Dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dikemukakan hipotesis penelitian :

1. Diduga bahwa melalui pelatihan karyawan akan dapat berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar.
2. Diduga metode pelatihan (X_1) merupakan variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar.