

**ANALISIS PENGARUH PENELITIAN TERHADAP  
 PRODUKSI DAN KONTINYUASITAS DAFTAR KEMERDEKAAN  
 MAREK PT. "X" DIJAWA BARAT**



PERPUSTAKAAN PUSAT UNIV. MASANUDIN	
Tgl terima	11-8-1998
Asal dari	FAK. EKONOMI.
Penyedia	1 (SATU) EKSI.
Barang	HADIAH
No. inventaris	981008089
No. klas	

Skripsi ini diajukan untuk memenuhi  
 syarat-syarat dalam memperoleh gelar Sarjana  
 Pada Fakultas Ekonomi Universitas Masanudin

UNIV.  
 1998  
 94 01 719

**FAKULTAS EKONOMI  
 UNIVERSITAS MASANUDIN  
 UJUNG PANDANG**

1998

**ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KARYAWAN DAN KINERJA PERUSAHAAN  
PADA PT. "X" UJUNG PANDANG**

*Oleh :*

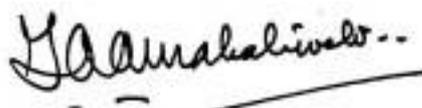
**ANDI MAJNAH**

**94 01 719**

**Skripsi ini Diajukan Untuk Melengkapi  
Syarat-syarat Dalam Menyelesaikan Pendidikan  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin**

Disetujui Oleh

Pembimbing I



(J.A.A. Makaliwe, SE.)

Pembimbing II



(A. Malik Rum, SE. MS.)

5. penulis yang banyak Terkhusus kepada Ayahanda dan Ibunda serta saudara-saudara membantu dan memberi semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepada rekan-rekan yang dengan tulus hati banyak membantu penulis.

Akhirnya semua pihak yang senantiasa membantu selama ini baik moril maupun materi dengan hati yang tulus penulis sampaikan rasa terima kasih.

Semoga Allah SWT. senantiasa memberikan Rahmat-Nya dan memberkati kita semua dan semoga pula skripsi ini bermanfaat. Amin.

Ujung Pandang, Juni 1998

**Penulis**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR SKEMA .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Masalah Pokok .....	4
1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penulisan .....	4
1.4. Hipotesis .....	5
<b>BAB II. METODE PENELITIAN</b>	
2.1. Daerah Penelitian .....	6
2.2. Metode Pengumpulan Data .....	6
2.3. Jenis Dan Sumber Data .....	7
2.4. Metode Analisis .....	7
2.5. Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB III. LANDASAN TEORITIS</b>	
3.1. Pengertian Dan Fungsi Manajemen Personalia? .....	11
3.2. Pengertian Pelatihan .....	15
3.3. Tujuan Dan Sasaran Pelaksanaan Pelatihan .....	18

3.4. Jenis Dan Metode Pelatihan .....	21
3.5. Pengertian Produktivitas .....	28
<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	
4.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	32
4.2. Perkembangan Bidang Usaha .....	33
4.3. Wilayah Kerja .....	35
4.4. Struktur Organisasi .....	37
<b>BAB V. ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DAN KINERJA PERUSAHAAN</b>	
5.1. Pelaksanaan Pelatihan Karyawan .....	44
5.2. Perkembangan Penjualan Mobil .....	51
5.3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan .....	54
<b>BAB IV. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1. Kesimpulan .....	62
6.2. Saran-saran .....	63

#### DAFTAR PUSTAKA

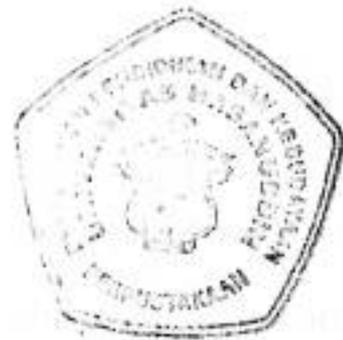
## DAFTAR SKEMA

	Halaman
Struktur Organisasi PT. "X" Ujung Pandang .....	43

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Perkembangan Jumlah Karyawan Yang Mengikuti Pelatihan Pada PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1 - 19x5 .....	50
2. Tingkat Pendidikan Karyawan Pada PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1 - 19x5 .....	51
3. Keadaan Penjualan Produk PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1 - 19x5 .....	53
4. Tingkat Produktivitas Karyawan PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1 - 19x5 .....	57
5. Perhitungan Korrelasi Pelatihan Dengan Tingkat Produktivitas Karyawan Pada PT. "X" Ujung Pandang 19x1 - 19x5 .....	58

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**



**1.1. Latar Belakang Masalah**

Kemajuan teknologi yang semakin cepat telah membawa pengaruh yang cukup besar bagi perkembangan diseluruh sektor kegiatan, terutama pada sektor perekonomian. Dalam situasi yang demikian menyebabkan terjadinya persaingan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Selubungan dengan itu, setiap perusahaan mempunyai arah dan sasaran tertentu dan terencana, salah satunya adalah tercapainya sasaran peningkatan produktivitas dan terpenuhinya tenaga kerja yang profesional yang dibutuhkan. Untuk mencapai sasaran tersebut, salah satu cara yang ditempuh adalah melalui sistem pelatihan, dalam arti pembinaan seorang karyawan secara tepat dalam bidang tertentu. Tujuan yang dimaksud ini haruslah jelas karena segala efektivitas perusahaan selalu disesuaikan dengan arah, tujuan dan kebijaksanaan yang telah ditentukan. Didalam usaha untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu sistem pelatihan dalam upaya pencapaian produktivitas kerja para karyawan.

Berbagai kegiatan telah dilakukan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja atau karyawan sudah semakin luas

dan terencana agar supaya produktivitas kerja dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kegiatan ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan tenaga kerja. Tenaga kerja yang dihasilkan tersebut tetap berdasarkan pada aspek kualitas dan kuantitas agar tidak menghambat dan tidak merugikan perusahaan tersebut.

Dalam pencapaian tenaga kerja dengan kriteria yang dimaksud itu, bukan berarti tujuan perusahaan telah tercapai, tetapi faktor lainnya masih perlu dipikirkan, yaitu : kesinambungan kegiatan pelatihan agar dihasilkan tenaga kerja yang profesional dalam bidangnya.

Dalam memenuhi peningkatan kualitas kerja para karyawan maka pihak perusahaan harus menempuh beberapa kebijaksanaan, yaitu dengan melaksanakan pengembangan karyawan melalui pendidikan dan latihan atau kursus-kursus yang semuanya itu bertujuan untuk menambah pengetahuan dan peningkatan keterampilan kerja para karyawan. Sehingga dapat meningkatkan produktivitas.

Dalam konteks inilah program pelatihan karyawan harus dipahami sebagai suatu kebutuhan yang harus direncanakan dengan tepat dan sistematis berdasarkan kebutuhan dan kemampuan perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan

kecakapan keterampilan dan disiplin kerja secara maksimal dan sekaligus mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Sesuai yang telah dikemukakan diatas, terlihat bahwa salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusianya. Tenaga kerja sebagai sumber daya merupakan faktor produksi yang paling dominan mewarnai seluruh kegiatan didalam perusahaan. Oleh karena itu, keterlibatan tenaga kerja dalam aktivitas perusahaan perlu pula dilengkapi kemampuan, baik kemampuan dalam hal pengetahuan maupun keterampilannya agar dapat memanfaatkan kecanggihan teknologi yang digunakan oleh perusahaan.

Untuk mengatasi hal yang demikian, salah satu upaya yang ditempuh perusahaan yaitu membekali karyawannya dengan pengetahuan dan keterampilan melalui pelatihan yang intensif. Adapun bentuk-bentuk pelatihan yang ditempuh oleh PT. "X" diantaranya adalah sistem magang, rotasi jabatan serta latihan instruksi.

Bagi perusahaan penjualan ini, tidak dapat diingkari bahwa pelaksanaan pelatihan mempunyai pengaruh yang sangat besar manfaatnya dalam rangka meningkatkan produktivitas perusahaan.

Sehubungan dengan uraian diatas, cukup jelas kiranya bahwa pelatihan tenaga kerja bagi setiap perusahaan adalah penting, dan untuk itulah penulis mencoba melakukan pembahasan dengan memfokuskan diri pada pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan pada PT. "X" di Ujung Pandang.

### **1.2. Masalah Pokok**

Sehubungan dengan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi masalah pokok adalah : apakah pelaksanaan pelatihan kerja yang dilakukan oleh PT. "X" di Ujung Pandang mempunyai pengaruh terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan.

### **1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penulisan**

Tujuan penulisan ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan sebagai salah satu kebijaksanaan yang telah dilaksanakan terhadap produktivitas perusahaan.
2. Sebagai alat untuk mengetahui bagaimana PT. "X" dalam memberikan latihan kerja pada karyawannya.

Sedangkan kegunaan penulisan ini adalah :

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan yang bersangkutan, guna dijadikan salah satu bahan

pertimbangan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja.

2. Diharapkan dapat menjadi sumber kepustakaan bagi mereka yang membutuhkan.
3. Sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan study pada Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen Universitas Hasanuddin.

#### **1.4. Hipotesis**

Berdasarkan pada masalah pokok yang telah diuraikan diatas, maka untuk pemecahan masalah tersebut, berikut ini penulis mencoba mengemukakan hipotesis kerja sebagai dasar pembahasan masalah yaitu :

"Diduga bahwa, pelaksanaan pelatihan kerja bagi karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan".

## BAB II

### METODE PENELITIAN

#### 2.1. Daerah Penelitian

Obyek penelitian ini dilakukan pada PT. "X" yang berlokasi di Kota madya Ujung Pandang, tepatnya di Jalan Urip Sumoharjo.

#### 2.2. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan ini, penulis menempuh cara sebagai berikut :

1. Penelitian Lapangan, yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung terhadap obyek yang diteliti dengan jalan melakukan wawancara langsung dengan pimpinan dan para staf perusahaan guna memperoleh gambaran nyata terhadap kegiatan yang berkaitan dengan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan tersebut.
2. Penelitian Kepustakaan, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku, majalah-majalah dan tulisan-tulisan yang menyangkut masalah pelatihan sebagai landasan teori yang dapat digunakan dalam penyusunan penelitian ini.

### 2.3. Jenis Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh melalui hasil pengamatan dan wawancara langsung dengan pimpinan dan para staf perusahaan.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan atau instansi lain berupa dokumen-dokumen serta informasi tertulis lainnya yang berhubungan dengan permasalahan yang dapat menunjang pembahasan penulisan ini'

### 2.4. Metode Analisis

Untuk memecahkan permasalahan dan pembuktian atas hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka metode yang akan digunakan adalah analisis deskripsi, dengan maksud untuk mengetahui lebih dekat penggunaan tenaga kerja pada perusahaan tersebut, sedangkan untuk mengetahui tingkat produktivitas yang telah dicapai oleh perusahaan, maka penulis menggunakan analisis produktivitas dengan rumus :

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

Dimana :

Output = Jumlah unit penjualan pertahun.

Input = Jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan per tahun.

Untuk mengetahui seberapa jauh hubungan pelatihan terhadap produktifitas karyawan dan kinerja perusahaan maka penulis menggunakan koefisien korelasi 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 yang dinilai antara  $-1$  dan  $+1$  (apabila nilai  $r$  mendekati  $+1$ ) menunjukkan adanya hubungan linear sempurna langsung antara pelatihan dengan produktivitas.

$x$  = Jumlah karyawan yang dilatih pertahun.

$y$  = Produktivitas yang dicapai karyawan, diukur dengan jumlah penjualan mobil rata-rata karyawan per tahun.

Dan dengan menguji kemaknaan dari analisa yang digunakan, maka dilakukan dengan menggunakan uji  $t$ . Uji hipotesis adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Apabila nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel pada  $\alpha = 5\%$  dengan  $df$  yang sesuai maka uji hipotesis tersebut bermakna.

## 2.5. Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan skripsi ini dibagi menjadi enam bab yang terdiri dari beberapa sub bahasan dengan sistematika sebagai berikut :

Bab pertama, merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan dan kegunaan penulisan serta hipotesis.

Bab kedua, merupakan metode penelitian yang meliputi daerah penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis, sistematika pembahasan.

Bab ketiga, menguraikan tentang beberapa pengertian yang meliputi : pengertian dan fungsi manajemen personalia, pengertian pelatihan, tujuan dan sasaran pelaksanaan pelatihan, jenis dan metode latihan, pengertian produktivitas.

Bab keempat, merupakan gambaran umum perusahaan meliputi : sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, perkembangan bidang usaha dan wilayah kerja.

Bab kelima, merupakan uraian tentang analisis pengaruh pelatihan terhadap produktifitas karyawan dan kinerja perusahaan pada PT. "X" di Ujung Pandang yang meliputi pelaksanaan pelatihan karyawan, perkembangan penjualan mobil serta pengaruh pelatihan terhadap tingkat produktivitas kerja perusahaan.

Bab enam, merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.



## BAB III

### LANDASAN TEORITIS

#### 3.1. Pengertian dan Fungsi Manajemen Personalia

Sebagaimana diketahui bahwa manajemen personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia) adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia atau kepegawaian. Untuk mendapatkan gambaran pengertian manajemen personalia, maka terlebih dahulu harus diketahui pengertian tentang manajemen, manajemen banyak diartikan oleh para ahli, diantaranya sebagai ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan melalui orang lain. Hal ini berarti bahwa manajemen hanya dapat dilaksanakan bila dalam pencapaian tujuan tersebut dilakukan oleh lebih dari seorang.

Dalam melaksanakan kerja sama yang baik antara para karyawan, maka diperlukan kerja sama yang baik dari perusahaan yang berupa aturan-aturan yang mengatur interaksi para karyawan itu sendiri sebagai pelaksana kerja dengan kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan kerja para karyawan. Aturan tersebut juga diberi pengertian manajemen personalia.

Manajemen personalia adalah berasal dari istilah bahasa Inggris yaitu "Personnel Management" di samping itu juga ada ahli yang mengatakan bahwa personalia berasal dari kata

"Personnel Administration". Akan tetapi untuk lebih memahami secara mendalam tentang personalia, dibawah ini dikutip dan dirumuskan defenisi yang dikemukakan para ahli.

Pengertian manajemen personalia yang dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito adalah sebagai berikut :

"Manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain ; perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, sehingga efektif dan efisiensi perusahaan dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan".<sup>1</sup>

Sedangkan pengertian manajemen personalia menurut Manullang adalah :

"Manajemen personalia adalah sebagai seni dan ilmu untuk memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sehingga tujuan organisasi dapat direalisasi secara daya guna sekaligus adanya kegairahan bekerja dari para pekerja atau karyawan".<sup>2</sup>

Dari kedua defenisi diatas, maka dapat dirumuskan bahwa pada hakekatnya manajemen personalia muaranya adalah peningkatan efektifitas dan efisiensi dari tenaga kerja dalam suatu perusahaan, sehingga dapat dikatakan pula bahwa tugas manajemen personalia adalah untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa

1. Alex S. Nitisemito, Manajemen Personalia, Cetakan ke-3, Ghalia Indonesia, 1982, hal. 10.

2. Drs. M. Manullang, Manajemen Personalia, Cetakan ke-3, Ghalia Indonesia, 1981, hal. 14.

diintegrasikan secara efektif ke dalam berbagai organisasi yang diperlukan masyarakat.

Manajemen personalia secara garis besarnya dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok fungsi yaitu fungsi manajemu dan fungsi operasional. Pembagian fungsi-fungsi manajemen personalia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajemen, yang terdiri dari :

- a. Fungsi Perencanaan
- b. Fungsi Pengorganisasian
- c. Fungsi Pengarahan
- d. Fungsi Pengendalian

2. Fungsi Operasional, yang terdiri dari :

- a. Fungsi pengadaan tenaga kerja
- b. Fungsi pengembangan
- c. Fungsi kompensasi
- d. Fungsi integrasi
- e. Fungsi pemeliharaan
- f. Fungsi pemutusan hubungan kerja.

Untuk lebih jelasnya fungsi-fungsi personalia tersebut, maka berikut ini penulis akan uraikan satu persatu yaitu sebagai berikut :

- a. Fungsi perencanaan merupakan fungsi awal dari setiap kegiatan manajemen yaitu menentukan jenis dan bentuk

kegiatan yang akan dilaksanakan, batas waktu yang digunakan dan penggunaan sumber daya untuk menghasilkan suatu tujuan secara efisien dan efektif.

- b. Fungsi pengorganisasian, yaitu merupakan pengelompokan atau pengaturan tenaga kerja atau sumber daya lainnya untuk dapat digerakkan sebagai satu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan menuju tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Fungsi pengarahan, yaitu memberikan bimbingan atau pengarahan serta memberikan dorongan kepada tenaga kerja agar suka dan mau bekerja sehingga apa yang dikerjakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- d. Fungsi pengawasan, yaitu suatu proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh bagian organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang telah dikerjakan sesuai dengan rencana, ketentuan dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan dan memperbaiki segala kesalahan-kesalahan yang terjadi.
- e. Fungsi pengadaan, yaitu menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatannya untuk mencapai tujuan organisasi.

- f. Fungsi pengembangan, yaitu fungsi yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan lewat latihan (training), yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan baik.
- g. Fungsi kompensasi, yaitu fungsi yang digunakan sebagai pemberi penghargaan yang adil dan layak terhadap para karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.
- h. Fungsi integrasi, merupakan kegiatan yang diharapkan dapat mengctasi segala pertentangan kepentingan diantara kepentingan-kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.
- i. Fungsi pemeliharaan, yaitu merupakan fungsi yang bertujuan memelihara kondisi fisik dan mental karyawan melalui perawatan kesehatan, santapan rohani dan human relation.
- j. Fungsi pemutusan hubungan kerja, yaitu mengadakan pemutusan hubungan kerja dan mengembalikan orang-orang (tenaga kerja) kepada masyarakat.

### **3.2. Pengertian Pelatihan**

Latihan pada dasarnya adalah suatu usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan kerja serta mengembangkan kreatifitas dari karyawan atas

tuntutan pekerjaan yang ada sehingga produktivitas perusahaan dapat ditingkatkan seoptimal mungkin.

Harus diakui bahwa sebagai manusia biasa tidak ada seorangpun yang mampu melaksanakan suatu pekerjaan tanpa melalui proses latihan terlebih dahulu. Pelaksanaan pelatihan bagi karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting, baik bagi karyawan baru maupun karyawan lama yang ada dalam perusahaan tersebut.

Berikut ini akan diberikan pengertian pelatihan yang dikemukakan oleh Alex S. Nitiscemito sebagai berikut :

"Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan".<sup>3</sup>

Rumusan pengertian tersebut dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan pribadi karyawan sebagai roda penggerak utama kegiatan perusahaan.

Selanjutnya Suad Husnan dan Ranupandojo memberikan pengertian latihan sebagai berikut :

"Latihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktifitas ekonomi. Latihan membantu karyawan dalam

---

3. Alex S. Nitiscemito, Op.cit, hal. 86.

memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh perusahaan dalam usaha mencapai tujuannya".<sup>4</sup>

Defenisi diatas mengungkapkan bahwa latihan berhubungan erat dengan usaha untuk meningkatkan kemampuan, keahlian serta keterampilan setiap karyawan dalam menangani tugas atau pekerjaannya.

Setiap organisasi perusahaan yang dijalankan oleh manusia, tentu saja pelaksanaan latihan ini sangat bermanfaat bagi kegiatan operasional organisasi perusahaan yang bersangkutan, karena dengan demikian tingkat kecakapan maupun wawasan pengetahuan para karyawan akan bertambah.

Defenisi selanjutnya yang dikemukakan oleh Mockijat bahwa :

"Latihan adalah seni untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan atau jabatan tertentu".<sup>5</sup>

- 
4. Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Yogyakarta : BPFE - UGM, 1983, hal.
  5. Mockijat, Latihan dan Pengembangan Pegawai, Alumni Bandung, 1981, hal. 1.

Defenisi yang dikemukakan oleh Mockijat ini, mengandung arti bahwa untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan diperlukan suatu proses latihan.

Uraian-uraian tentang pengertian pelatihan diatas mengidentifikasikan unsur-unsur yang merupakan syarat agar suatu kegiatan dapat disebut pelatihan. Syarat-syarat tersebut antara lain :

1. Pelatihan harus dapat membantu karyawan guna menambah kemampuan pengetahuan maupun keterampilan.
2. Pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan harus dapat menimbulkan perubahan-perubahan terhadap kebiasaan-kebiasaan bekerja karyawan selama ini.
3. Pelaksanaan pelatihan hendaknya mempunyai hubungan yang erat dengan kegiatan perusahaan maupun bagian-bagian pekerjaan karyawan.

### **3.3. Tujuan dan Sasaran Pelaksanaan Pelatihan**

Pemanfaatan wadah pelatihan oleh organisasi perusahaan guna membekali para karyawannya dengan berbagai pengetahuan atau keterampilan merupakan upaya positif yang menunjang perbaikan kerja, kualitas kerja serta produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Dan hal ini berarti bahwa setiap kegiatan pelatihan dalam organisasi perusahaan mempunyai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Dalam pelaksanaan pelatihan ini, yang bertanggung jawab adalah pimpinan/manajer, khususnya manajer personalia, sebab tujuan pelaksanaan latihan ini memerlukan kesadaran akan kepentingan pengembangan perusahaan dari pihak manajer. Tanpa adanya kesadaran ini, pelaksanaan latihan akan sulit direalisasikan. Dan di lain pihak, kesadaran, perhatian maupun peran serta karyawan juga akan membantu terrealisasinya tujuan pelaksanaan pelatihan, sebab pada hakekatnya pelaksanaan latihan ini sangat bermanfaat bagi pihak karyawan itu sendiri.

Jenis latihan yang dilaksanakan tidak dapat dipisahkan dengan tujuan dari latihan itu sendiri serta berkaitan erat dengan siapa yang akan menjadi sasaran dari pelaksanaan latihan.

Sehubungan dengan uraian diatas, Manullang mengemukakan bahwa :

"Tujuan utama setiap latihan ialah agar supaya masing-masing pengikut latihan dapat melakukan pekerjaannya kelak lebih efisien. Apakah latihan bagi mandor atau latihan para petugas baru, namun masing-masing latihan bertujuan menambah pengetahuan para pengikutnya untuk lebih memudahkan ia dalam melaksanakan tugasnya atau memangku jabatannya".<sup>6</sup>

---

6. Drs. M. Manullang, Op.cit, hal. 85.

Dari pernyataan diatas, dimaksudkan agar dalam melaksanakan latihan hendaknya dijelaskan lebih dahulu arah, tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh peserta latihan, agar pelaksanaan latihan tersebut lebih efisien dan efektif.

Selanjutnya Nitisemito memberikan penjelasan tentang sasaran yang dapat dicapai dalam pelaksanaan latihan antara lain sebagai berikut :

- a. Pekerjaan diharapkan lebih cepat dan lebih baik.
- b. Penggunaan bahan dapat lebih hemat.
- c. Penggunaan peralatan dan mesin diharapkan lebih tahan lama.
- d. Angka kecelakaan diharapkan lebih kecil.
- e. Tanggung jawab diharapkan lebih besar.
- f. Biaya produksi diharapkan lebih rendah.
- g. Kelangsungan perusahaan diharapkan akan lebih terjamin".<sup>7</sup>

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diperoleh gambaran bahwa pelaksanaan pelatihan sangat penting dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan. Utamanya kepada para karyawan agar dapat lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan pekerjaannya dan ini berarti bahwa pelaksanaan pelatihan merupakan jaminan dalam menginvestasikan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang lebih terampil, mempunyai daya nalar yang kritis, kreatif

---

7. Alex S. Nitisemito, Op.cit, hal. 88.

serta sistematis yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas kerja dari karyawan yang bersangkutan.

### **7.3. Jenis dan Metode Latihan**

Salah satu rangkaian dalam perencanaan program latihan yang berhubungan langsung dengan kebutuhan dan tujuan pelaksanaan latihan adalah pemilihan jenis dan metode latihan yang tepat. Karena jenis maupun metode latihan yang dipilih akan tergantung pada komposisi pendidikan maupun tingkat manajemen dari mereka yang akan dilatih.

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

Bertolak dari pandangan diatas, maka jenis program latihan dapat ditentukan, demikian pula metode apa yang harus diterapkan. Dengan kata lain, jenis latihan harus sesuai dengan kebutuhan peserta latihan. Apakah pesertanya karyawan baru, karyawan lama, karyawan yang akan dipromosikan atau mereka golongan bawahan, manajer dan sebagainya.

Jenis-jenis latihan yang sesuai dengan komposisi manajemen, dikelompokkan oleh Mockijat sebagai berikut :

1. Jenis latihan untuk karyawan baru
2. Jenis latihan untuk karyawan yang telah berpengalaman.
3. Jenis latihan untuk karyawan yang akan dipromosikan
4. Jenis latihan untuk para pengawas".<sup>8</sup>

#### **Ad.1. Jenis latihan untuk karyawan baru**

Jenis latihan yang diberikan kepada karyawan baru adalah indukasi, yang memberikan keterangan tentang hubungan pekerjaan, kebijaksanaan serta praktek-praktek perusahaan. Disamping itu kelompok ini juga diberikan on the job training untuk membantu karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan.

#### **Ad.2. Jenis latihan untuk karyawan yang telah berpengalaman**

Kepada karyawan yang telah berpengalaman, latihan yang perlu diberikan adalah on the job training yang mengkhhususkan pada pemberian instruksi dalam perubahan prosedur, nilai-nilai kebijaksanaan serta perlengkapan baru perusahaan. Juga mempersiapkan pekerjaan-pekerjaan yang tingkatnya lebih tinggi.

---

8. Mockijat, Op.cit, hal. 53-54.

### **Ad.3. Jenis latihan untuk karyawan yang akan dipromosikan**

Kepada karyawan yang dipromosikan, macam latihan yang diperlukan adalah memberi instruksi yang berhubungan dengan tugas-tugas baru dan lingkungan kerja, juga diberikan on the job training. Latihan yang diperlukan adalah latihan khusus dalam pekerjaan-pekerjaan yang penting dari pekerjaan yang baru. Latihan ini membantu pegawai memperoleh pengetahuan dan kecakapan yang diperlukan.

### **Ad.4. Jenis latihan untuk para pengawas**

Kepada pengawas, macam latihan yang diberikan adalah latihan yang mengadakan pengawasan. Latihan yang diperlukan adalah memberikan keterampilan yang berhubungan dengan teori dan penerapan praktis mengenai teknik-teknik pengawas.

Jenis pelatihan seperti diatas mengharuskan pula penyesuaian terhadap metode latihan yang sesuai dengan kualifikasi peserta latihan.

Selanjutnya Sondang P. Siagian memberikan beberapa metode latihan yang sudah umum dikenal sebagai berikut :

- \*1. Pelatihan dalam jabatan
- 2. Rotasi pekerjaan
- 3. Sistem magang
- 4. Sistem ceramah
- 5. Pelatihan vestibul
- 6. Role-playing

7. Studi kasus
8. Pelatihan laboratorium
9. Simulasi
10. Belajar sendiri<sup>9</sup>

#### **Ad.1. Pelatihan dalam jabatan**

Pelatihan dalam jabatan pada dasarnya berarti penggunaan teknik pelatihan dimana para peserta dilatih langsung ditempat kerjanya. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang. Yang bertindak sebagai pelatih bisa seorang pelatih formal atau rekan sekerja yang lebih senior dan berpengalaman.

#### **Ad.2. Rotasi pekerjaan**

Jika maksud penyelenggaraan pelatihan adalah untuk menjamin kontinuitas kegiatan organisasi meskipun ada pegawai yang cuti atau berhenti, rotasi jabatan sebagai teknik pelatihan sering digunakan. Menggunakan teknik ini berarti bahwa para pegawai dilatih mengerjakan berbagai macam tugas. Dengan prinsip partisipasi dan pengalihan kemampuan para pegawai pada umumnya tidak menghadapi kesukaran, untuk dialih tugaskan, baik secara permanen maupun sementara waktu.

---

8. Prof.Dr. Sondang P. Siagian, MPA, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta, 1991, hal. 192-197



### **Ad.3. Sistem Magang**

Banyak organisasi yang menerapkan sistem magang dalam program pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa sistem magang dapat mengambil berbagai bentuk, yang sekali lagi penerapannya situasional.

### **Ad.4. Sistem Ceramah**

Penyelenggaraan suatu program latihan dan pengembangan dengan menerapkan sistem ceramah dapat dikatakan sebagai salah satu sistem yang paling tua dan juga paling populer. Pengamatan menunjukkan bahwa terdapat dua alasan mengapa demikian halnya. Pertama, penyelenggaraan relatif murah karena ceramah dapat diikuti oleh para pegawai dalam jumlah yang relatif besar. Kedua, materi pelajaran dapat dipersiapkan dengan baik oleh penceramah sebelum ceramah berlangsung.

### **Ad.5. Pelatihan vestibul**

Yang dimaksud dengan pelatihan vestibul adalah metode pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, terutama yang bersifat teknis, ditempat pekerjaan, akan tetapi tanpa mengganggu kegiatan organisasi sehari-hari. Skenario penggunaannya ialah sebagai berikut : Organisasi menyediakan lokasi tertentu untuk "meniru" kegiatan-kegiatan yang berlangsung dalam organisasi yang bersangkutan.

#### **Ad.6. Role-playing**

"Role-playing" sering digunakan apabila sasaran pelatihan bukan terutama meningkatkan keterampilan, melainkan yang menyangkut berperilaku, terutama yang berwujud kemampuan menumbuhkan sikap simpati dan melihat sesuatu dari "kaca mata" orang lain. Teknik ini sering pula digunakan apabila yang menjadi sasaran ialah peningkatan kemampuan menyelesaikan konflik dan melakukan interaksi positif dengan orang lain, yang mungkin berbeda dalam berbagai hal seperti latar belakang sosial, pendidikan, daerah asal dan berbagai faktor primordial lainnya.

#### **Ad.7. Studi kasus**

Penggunaan studi kasus dewasa ini sering digunakan sebagai metode pelatihan, terutama bagi para manajer atau calon manajer yang kemampuannya mengambil keputusan dan atau memecahkan masalah merupakan sasaran pokok. Berbagai situasi kasus pun sudah banyak ditulis oleh para pakar yang menyangkut berbagai segi kegiatan dan kehidupan organisasi seperti dibidang produksi, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia dan sebagainya.

#### **Ad.8. Pelatihan laboratorium**

Apabila manajemen merasa bahwa tukar menukar pengalaman, pemahaman perasaan, perilaku, persepsi, dan reaksi orang lain dalam berintegrasi dalam pekerjaan, teknik pelatihan yang dipandang tepat untuk digunakan adalah salah satu bentuk pelatihan laboratorium

seperti pelatihan kepekaan (sensitivity training) dan teknik-teknik yang sejenis.

#### **Ad.9. Simulasi**

Teknik ini merupakan suatu bentuk pelatihan dengan menggunakan suatu alat mekanikal yang identik betul dengan alat yang digunakan oleh peserta latihan dalam tugasnya. Sasarannya ialah agar apabila dalam situasi nyata berbagai keadaan itu dialami. Dia diharapkan dapat menguasai keadaan karena sudah pernah dialaminya, meskipun dalam keadaan simulasi.

#### **Ad.10. Belajar sendiri**

Banyak organisasi yang mendorong para karyawannya untuk belajar sendiri, akan tetapi tetap terkendali melalui proses belajar yang terprogram. Dalam penggunaan teknik ini, organisasi mempersiapkan bahan pelajaran yang bentuknya bisa berupa aneka ragam bahan seperti buku pedoman, buku petunjuk, video atau kaset yang kesemuanya mengandung bahan-bahan pelajaran yang dianggap penting dikuasai oleh para pegawai. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan besar, para pegawai tersebar pada berbagai lokasi yang berbeda-beda, dan tidak mungkin atau sulit mengumpulkan para pegawai sekaligus untuk secara bersama-sama mengikuti program pelatihan tertentu.

Uraian-uraian tentang metode latihan diatas, dapat disimpulkan bahwa penentuan metode yang tepat bagi peserta yang akan dilatih

dapat memberikan manfaat yang besar. Metode latihan juga disesuaikan dengan tugas atau pekerjaan yang sebenarnya dari peserta yang akan dilatih agar tujuan pelaksanaan latihan dapat membawa hasil yang lebih optimal.

### 3.5. Pengertian Produktivitas

Produktivitas dapat diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau dapat juga diartikan sebagai perbandingan antara pengorbanan (input) dengan menghasilkan (output). Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan bahwa produktivitas kerja adalah :

“Perbandingan antara output dengan input, dimana output harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya lebih baik”.<sup>10</sup>

Berdasarkan pengertian diatas, dapat dijelaskan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang telah dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan per satuan waktu.

Menurut Panji Anoraga, mengemukakan bahwa produktivitas adalah :

“Rasio antara kegiatan (output) dengan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut”.<sup>11</sup>

---

9. Drs. Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, CV. Haji Mas Agung, 1990, hal. 105.

11. Panji Anoraga, Perilaku Organisasi, Edisi Pertama, Penerbit Pustaka Jaya, 1995, hal. 120.

Dari pengertian yang sederhana tersebut, dapat diketahui bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan.

Selanjutnya pengertian produktivitas secara luas dikemukakan oleh Sondang P. Siagian sebagai berikut :

“Peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan antara tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencari sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh”. 12

Dari pengertian tersebut diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa penilaian produktivitas selain dapat dihitung antara perbandingan output dengan input juga dapat dinilai dengan melihat proses atau kegiatan pelaksanaan manajemen dalam organisasi tersebut.

Peningkatan produktivitas karyawan merupakan sasaran suatu perusahaan karena dengan meningkatnya produktivitas akan menciptakan keuntungan dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu peningkatan produktivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik dari pada karyawan tersebut.

---

12. Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA., Op.cit, hal. 183.

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 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 kita dapat menentukan tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan dengan mempergunakan pengukuran produktivitas kerja karyawan.

Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik perorangan atau per jam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut pandang/pengawasan harian, pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, dikarenakan adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda. Oleh karena itu, digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengeluaran diubah ke dalam unit-unit kerja yang biasanya diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang terpercaya yang bekerja menurut pelaksanaan standar.

Dari uraian-uraian tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa produktivitas harus ada disetiap fungsi atau bagian dalam perusahaan.

Sebagai satu kesatuan masing-masing bidang pendukung 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 produksi, pemasaran, keuangan dan bidang lainnya. Telah diketahui bahwa setiap bidang tidak lepas dari tenaga kerja sebagai pelaksananya. Oleh karena itu program peningkatan produktivitas merupakan usaha terpadu yang menjadi tujuan strategi tiap pimpinan perusahaan.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada mulanya perusahaan ini diberi nama CV. Moneter Motor yang didirikan pada tanggal 22 Februari 1978 berdasarkan akte pendirian Nomor 6 yang dibuat dihadapan Prof. Teng Tjiang Leug, SH. Notaris pengganti Joos Dumanauw, SH. Notaris di Ujung Pandang.

Kemudian pada tanggal 6 April 1978 perusahaan ini diubah menjadi Perseroan Terbatas Moneter Motor yang berdasarkan akte perubahan Nomor 26 yang dibuat dihadapan Hasan Zaini, SH. Notaris Ujung Pandang. PT. Moneter Motor ini sebagai Perseroan Terbatas memperoleh status badan hukum setelah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman Nomor Y.A.5/162/17 tanggal 9 Desember 1978.

Pada tanggal 14 Oktober 1980 dihadapan Notaris Hasan Zaini, SH. diduat lagi akte perubahan nama perusahaan, yang selanjutnya perusahaan ini diberi nama Perseroan Terbatas "X" yang bertempat tinggal di Jalan Gunung Bawakaraeng Nomor 138 Ujung Pandang, dengan akte perubahan No. 82. Saat ini PT. "X" menempati gedung kantornya yang baru di Jalan Urip Sumohardjo No. 188 Km. 5 Ujung Pandang.

Perkembangan selanjutnya setelah berusia kurang lebih tiga setengah tahun, PT. "X" yang bergerak dibidang usaha perdagangan kendaraan bermotor Mitsubishi telah menunjukkan perkembangan yang

cukup pesat dan merupakan salah satu perusahaan swasta sebagai dealer kendaraan bermotor yang terbesar di Indonesia Bagian Timur.

#### 4.2. Perkembangan Bidang Usaha

Bahwa dilakukannya perkembangan perusahaan tentu mempunyai kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan PT. "X", dengan demikian kegiatan-kegiatan perusahaan bertambah luas dalam mencapai perkembangannya, yang antara lain :

1. Melakukan usaha perbengkelan (Service Station) dan pemeliharaan kendaraan bermotor.
2. Melakukan usaha perdagangan motor, mobil dan kendaraan lainnya, baik untuk kepentingan sendiri maupun atas tanggungan badan usaha lain secara komisi serta usaha lain sebagai distributor.
3. Melakukan usaha perikanan.
4. Melakukan usaha biro kontraktor dan pelaksanaan pemerintah maupun swasta dan melakukan usaha pemborongan bangunan jalan raya dan jembatan.
5. Melakukan usaha pertanian.
6. Melakukan usaha peternakan.
7. Melakukan usaha pertambangan.

Bahwa pada mulanya perusahaan ini bergerak dibidang usaha perdagangan mobil merk Datsun sebagai salah satu dealer PT. Indokarya atas perhitungan sendiri, tetapi karena tipe atau merk ini demikian terbatas, perusahaan ini akhirnya mengalami kesulitan untuk

pemasarannya. Dengan perdagangan merek Datsun ini, berbagai usaha telah ditempuh untuk perkembangannya dengan membuka cabang-cabang di Palu, Pare-pare, Bulukumba dan lain-lain. Maksud untuk berkembang ternyata tidak kunjung menjadi kenyataan, bahkan perusahaan ini (waktu itu PT. Moacter) makin berkurang, hal mana sedikit banyaknya dipengaruhi pula karena tidak adanya service station sendiri guna pelayanan penjualan (after sales service) yang sangat didambakan pemilik kendaraan bermotor pada umumnya termasuk tidak adanya suku cadang (spare parts) yang memadai.

Masalah yang dihadapi tersebut disadari sepenuhnya oleh pimpinan perusahaan. Segala daya dan upaya dikerahkan sepenuhnya guna menanggulangi segala kesulitan yang dihadapi dengan harapan dapat berkembang seperti yang diharapkan.

Akhirnya pimpinan perusahaan menajaki kemungkinan untuk menjadi dealer mobil lain. Dan gejala keberhasilannya mulai nampak yakni pada saat status dealer kendaraan bermotor merek Mitsubishi diperoleh secara resmi dari dealer utamanya untuk seluruh Indonesia yakni PT. Krana Yudha Tiga Berlian Motor yang berkedudukan di Jakarta.

Setelah menjadi dealer Mitsubishi mengenai penjualan meningkat, market share bertambah, keinginan masyarakat terhadap mobil merek Mitsubishi juga bertambah, kesemuanya bukan saja disebabkan karena adanya peningkatan kualitas sebagai hasil usaha pihak produsennya,

tetapi terutama berkat hasil usaha maksimal yang dilakukan para pengelola PT. "X" yang terdiri dari sekumpulan wiraswasta muda yang energik dan kaya akan pengalaman dan kini PT. "X" tampil kedepan.

Sejalan dengan perkembangan ini PT. "X" dalam meningkatkan market sharenya menempuh berbagai cara diantaranya dengan menempatkan tenaga-tenaga muda pada bagian penjualan yang setiap saat mengadakan studi perbandingan tentang harga pasar, mempelajari prinsip-prinsip bagaimana cara untuk bersaing secara efektif dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, disamping mempelajari menggunakan marketing research, juga seluruh distribusi dan kebijaksanaan harga jual serta perencanaan promosi guna memasarkan produk mobil Mitsubishi.

Dalam usaha mempromosikan produk mobil Mitsubishi PT. "X" perlu mendapat penanganan khusus, karena masalah promosi ini penting dalam usaha mempengaruhi konsumen, jadi promosi adalah salah satu aspek penting dalam manajemen pemasaran, bahkan sering dikatakan sebagai proses yang berkelanjutan oleh karena promosi dapat menimbulkan rangkaian selanjutnya dari perusahaan.

#### **4.3. Wilayah Kerja**

Sciring dengan perkembangan perusahaan maka PT. "X" melakukan ekspansi dengan jalan membuka cabang-cabang ataupun perwakilan diberbagai daerah termasuk Jakarta sebagai perwakilan yang bertugas melaksanakan pembelian dan pengiriman kendaraan

bermotor Mitsubishi ke Ujung Pandang, Palu, Manado dan Kendari dari dealer utama kendaraan merek Mitsubishi untuk seluruh Indonesia yaitu PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motor di Jakarta.

Sedangkan kantor-kantor cabang/perwakilan di setiap propinsi di Sulawesi antara lain :

1. Sulawesi Selatan berpusat di Ujung Pandang yang meliputi daerah-daerah : Pare-pare, Bone, Wajo, Soppeng, Bulukumba, Palopo dan Sidenreng Rappang.
2. Sulawesi Tengah berpusat di Palu yang meliputi daerah-daerah Poso dan Luwuk Banggai.
3. Sulawesi Tenggara berpusat di Kendari yang meliputi daerah-daerah : Bau-bau dan Raha.
4. Sulawesi Utara berpusat di Manado yang meliputi daerah-daerah Kotamubago dan Tondano.

Keseluruhan Wilayah propensi yang telah disebutkan diatas, adalah kantor cabang/perwakilan yang bertugas beroperasi dibawah naungan PT. "X" yang berpusat di Ujung Pandang, sedangkan kantor cabang Palu dimana status kedcalerannya setaraf dengan kantor pusat Ujung Pandang, terutama dalam hal-hal pengadaan stock, merupakan cabang ekstra bebas yang telah berusaha dengan kemampuannya sendiri untuk menembus jajah yang telah ditetapkan oleh dealer utama PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motor, kecuali dalam hal pengadaan suku cadang masih didatangkan dari Ujung Pandang. Bahkan kadang-

kadang cabang Palu memberi bantuan ke kantor pusat Ujung Pandang pada saat diperlukan.

#### **4.4. Struktur Organisasi**

Organisasi merupakan suatu sistem dan bentuk hubungan antara wewenang dan tanggung jawab, antara atasan dan para bawahan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan cara yang efisien. Hubungan antara atasan dengan bawahan, antara unit kerja yang satu dengan unit kerja yang lainnya dalam organisasi dapat terlaksana dengan baik apabila diantara mereka terdapat kerja sama dan saling pengertian.

Seperti telah diketahui bahwa PT. "X" bukanlah suatu perusahaan yang memproduksi sendiri merek Mitsubishi, melainkan hanya semata mata sebagai distributor/pemasar mobil Mitsubishi produksi perusahaan tertentu. Disamping itu selain menjual mobil merek Mitsubishi yang merupakan kegiatan yang menonjol dan melayani suku cadangnya, maka PT. "X" mempunyai beberapa anak perusahaan antara lain :

1. PT. DB yang bergerak dalam bidang ekspor udang.
2. PT. BI yang bergerak dalam bidang usaha rumput laut.
3. PT. B Isuma yang bergerak dalam bidang usaha pembenihan udang.
4. PT. TW yang bergerak dalam bidang usaha kontraktor.
5. Pt. B Mining yang bergerak dalam bidang usaha pertambangan batu bara.

6. PT. B Indah yang bergerak dalam bidang usaha perumahan.
7. Dan kegiatan lain yang menonjol dari PT. "X" yaitu usaha dibidang transportasi yaitu taxi bosowa.

Ketujuh anak perusahaan PT. "X" ini terhimpun dalam suatu group yaitu PT. Bosowa Group dan bertindak pula sebagai pelaksana administrasi.

Selanjutnya mengenai berhasil tidaknya perusahaan ini dalam mendistribusikan produknya tergantung dari bagaimana cara yang ditempuh perusahaan dalam memanfaatkan teknik-teknik pemilihan saluran distribusi pemasaran dan memanfaatkan fungsi-fungsi pemasaran lainnya.

Untuk menunjukkan hubungan antara fungsi-fungsi dan tanggung jawab individu-individu yang memimpin atau bertanggung jawab atas masing-masing fungsi yang bersangkutan digambarkan dalam suatu struktur organisasi.

PT. "X" sebagai suatu organisasi perusahaan, sejak lama sudah memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi tersebut dengan jelas menguraikan masing-masing tugas karyawan/staf perusahaan, sehingga dengan demikian tidak terjadi suatu kondisi yang tidak diinginkan seperti misalnya overlapping atau saling tumpah tindih sesama karyawan/staf didalam menjalankan tugasnya masing-masing, melainkan terciptanya suatu pekerjaan yang kompak, saling membantu antara satu dengan yang lain.

Untuk lebih jelasnya struktur organisasi PT. "X" di Ujung Pandang dapat diuraikan sebagai berikut :

### 1. Dewan Komisaris.

Dewan komisaris terdiri dari dua orang yang berfungsi sebagai pengawas terhadap pengendalian perusahaan secara keseluruhan. Dewan komisaris bertugas terutama untuk memberi nasihat kepada direksi perusahaan apabila dalam menjalankan tugasnya terjadi suatu hal yang tidak diharapkan serta usul-usul yang dianggap berguna bagi perusahaan pada masa selanjutnya atau yang akan datang.

### 2. Direktur Utama.

Direktur utama berfungsi sebagai pimpinan perusahaan yang mempunyai wewenang atas keseluruhan dari perusahaan dan sebagai penanggung jawab serta bertugas mengendalikan perusahaan dengan sebaik-baiknya agar perusahaan dapat dipertahankan kelestariannya pada masa mendatang.

### 3. Direktur.

Direktur terdiri dari dua orang, masing-masing :

- a. Direktur Administrasi dan Keuangan, yakni sebagai pendamping direktur utama dalam mengendalikan perusahaan sebaik-baiknya dalam menjalankan tugas sebagai penanggung jawab atas pelaksanaan administrasi dan keuangan perusahaan.

b. Direktur Pemasaran, yaitu sebagai pendamping direktur utama yang bertugas untuk mengendalikan perusahaan dalam hal pemasaran, mulai pengadaan barang hingga penyalurannya.

#### 4. General Manager.

General manager berfungsi sebagai pendamping utama direktur yang bertugas untuk menkoordinir seluruh bagian yang ada dalam perusahaan. Koordinasi yang dilakukan terutama menyangkut seluruh aspek operasional dalam hal terdapat sesuatu yang tidak mampu diatasi oleh bagian yang bersangkutan, general manager turun tangan mencari jalan keluarnya. Selanjutnya apa bila ada masalah yang tidak dapat dipecahkan, ia wajib melapor kepada direktur.

#### 5. Sekretaris.

Fungsi sekretaris yakni sebagai penata usaha administrasi yang berfungsi dan bertugas mengelola tugas umum dan instruksi yang diberikan direktur dan general manager.

#### 6. Internal Auditor.

Berfungsi dan bertanggung jawab untuk semua pengawasan dalam lingkungan perusahaan, menempatkan semua personil untuk mengawasi aktivitas keuangan setiap anak perusahaan/cabang/perwakilan serta melakukan pembinaan tenaga pengawas.

#### 7. Bagian Perencanaan.

Berfungsi dan bertanggung jawab atas semua perencanaan dalam lingkungan bosowa group.

#### **8. Departemen Keuangan.**

Dipimpin oleh seorang manajer yang berfungsi mengelola keuangan perusahaan secara keseluruhan. Pada bagian ini terdapat Finance Manager, Accounting dan Controller.

#### **9. Departemen Pemasaran.**

Dipimpin oleh seorang manajer yang berfungsi dan bertugas menjalankan tugas penjualan suku cadang, penelitian pasar, merencanakan pengadaan stock (persediaan), melakukan promosi dan berusaha sedemikian rupa agar dapat merebut pangsa pasar yang lebih besar.

#### **10. Departemen Spare Parts.**

Dipimpin oleh manajer yang bertugas dan berfungsi melaksanakan pengadaan terhadap suku cadang dan penjualannya serta mengetahui type/jenis tertentu atas suku cadang tersebut.

#### **11. Departemen Service Station.**

Bagian ini dipimpin oleh seorang manajer dengan sejumlah tenaga mekanik yang terlatih khusus untuk mobil setiap merk. Bagian ini bertugas memberikan pelayanan penjualan baik dalam hal pemeliharaan maupun perbaikan mobil.

#### **12. Bagian Personalia.**

Terdiri dari bagian administrasi dan personil. Bagian ini bertugas menyusun rencana kerja dalam bidang administrasi yang disesuaikan dengan rencana perusahaan secara keseluruhan.

### **13. Cabang/Perwakilan.**

Cabang /perwakilan ini masing-masing dipimpin oleh seorang kepala cabang/perwakilan yang mempunyai tanggung jawab kepada direktur atas segala masalah yang terjadi dan dicapai oleh cabang/perwakilan.

Demikianlah gambaran secara umum dari PT. "X" Ujung Pandang yang dapat penulis kemukakan pada skripsi ini.

## BAB V

### ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DAN KINERJA PERUSAHAAN

#### 5.1. Pelaksanaan Pelatihan karyawan

Kesadaran manajemen akan arti pentingnya latihan bagi karyawan, utamanya dalam mengadakan reaksi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, mendorong peranan latihan semakin penting di dalam aktivitas operasional perusahaan. Karena itu setiap perusahaan senantiasa dituntut untuk mengadakan program pelatihan bagi karyawannya agar supaya sasaran dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

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

Dengan semakin meningkatnya produktivitas sumber daya manusia berarti pihak pimpinan perusahaan harus jeli dan tanggap dalam melihat tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh para karyawan, agar supaya materi dalam pelatihan dapat mereka aplikasikan dan dapat pula mereka kembangkan sesuai dengan pekerjaan yang mereka

akukan. Semua ini dilatar belakangi oleh para karyawannya, dan keterampilan seorang karyawan akan lebih memungkinkan terjadinya penjualan baik dari segi jumlah maupun kualitasnya semakin meningkat.

Dengan demikian prestasi kerja menunjukkan peningkatan yang sangat berarti, yang secara langsung produktivitas kerja cenderung mengalami peningkatan. Adapun sasaran yang diarahkan guna meningkatkan keterampilan dan pengetahuan para karyawan yang diikuti sertakan dalam pelatihan dimaksudkan agar supaya perusahaan dapat memperoleh beberapa keuntungan sebagai umpan balik yang diharapkan akan mampu menunjang peningkatan produktivitas perusahaan. Umpan balik tersebut antara lain :

1. Jumlah penjualan cenderung mengalami peningkatan.
2. Tingkat kesalahan yang dilakukan oleh para karyawannya semakin kecil sehingga terciptalah efektivitas dan efisiensi perusahaan.
3. Berkurangnya pengawasan karena karyawan semakin produktif dan profesional.

Selain yang tersebut diatas, pelatihan juga dapat meningkatkan prestasi kerja, dalam hal ini karyawan yang diikuti sertakan dalam suatu pelatihan akan mendapatkan pengetahuan baru, pengalaman baru serta memberikan rasa kebanggaan dalam dirinya. Kebanggaan tersebut merupakan dorongan bagi mereka untuk lebih bersemangat dalam

melaksanakan pekerjaannya bila dibandingkan dengan karyawan yang belum mengikuti pelatihan.

Dan dampak positif yang diperoleh perusahaan dengan adanya semangat kerja para karyawan antara lain :

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

Dengan demikian manfaat yang diperoleh dengan adanya suatu pelatihan disamping dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para karyawan, juga bermanfaat dalam peningkatan sikap serta tingkah laku para karyawan yang dapat menciptakan disiplin kerja sehingga dengan demikian akan berlampak positif bagi kegiatan perusahaan itu sendiri.

Realisasi latihan terhadap karyawan menurut penjelasan pimpinan perusahaan, bahwa jenis dan metode latihan yang telah dilaksanakan selama ini adalah sebagai berikut :

1. Sistem Magang.
2. Rotasi Jabatan.
3. Latihan Instruksi.

Untuk lebih memper jelas uraian tersebut diatas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

## 1.1. Sistem Magang

Bentuk dan jenis pelatihan staff melalui sistem magang adalah proses latihan dari seseorang atau beberapa orang yang telah berpengalaman, dan sistem magang merupakan jenis pelatihan yang paling sering digunakan oleh perusahaan dan mempunyai keuntungan-keuntungan sebagai berikut :

### a. Biaya murah

Sistem magang melalui pelatihan dalam pengembangan staff merupakan cara pelatihan dengan biaya yang sangat murah. Para staff yang mengikuti sistem magang ini sebelum mempunyai keahlian pada umumnya mendapatkan gaji yang rendah, mereka mengikuti sistem magang ini bertujuan untuk mengetahui ruang dan tingkat pekerjaan yang akan dilaksanakan dalam perusahaan khususnya pada PT. "X" Ujung Paudang.

### b. Memerlukan manajemen sederhana

Dengan adanya sistem magang sangat membantu perusahaan sebab perusahaan tersebut diatas tidak terlu repot untuk mengikuti, hal ini berarti mengurangi beban manajemen perusahaan yang bersangkutan.

### c. Lebih Matang

Pengalaman menunjukkan bahwa hasil sistem magang pada umumnya lebih matang dari sistem yang lain. Hal ini disebabkan mereka menghayati dan menckuni pekerjaan tersebut.

## Loyalitas

Dengan adanya sistem magang maka kemungkinan perusahaan mendapatkan tenaga kerja ahli dari sumber intern, sehingga diharapkan adanya loyalitas yang lebih tinggi.

## 1.2. Rotasi Jabatan

Disamping dari jenis pelatihan melalui sistem magang juga dalam pengembangan staff adalah pelatihan melalui rotasi jabatan. Sistem rotasi jabatan memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dalam praktek berbagai keterampilan managerial. Dalam sistem ini seorang staff lebih ditekankan untuk melaksanakan latihan praktek seperti sesungguhnya. Sistem pelatihan melalui pengembangan staff dengan rotasi jabatan pada PT. "X" Ujung Pandang mempunyai kelebihan antara lain :

1. Matang dalam praktek

Dengan latihan dalam praktek ini mereka akan ditunjukkan kesalahan dalam praktek.

2. Mengurangi resiko dalam praktek

Apabila kesalahan dalam praktek dapat menimbulkan kerugian yang cukup besar, maka dengan latihan praktek ini akan dapat mengurangi kerugian-kerugian yang mungkin timbul.

## Ad.3. Latihan Instruksi Pekerjaan

Dari hasil penjelasan jenis pelatihan staff yang dilakukan oleh perusahaan adalah sistem magang dan rotasi jabatan, maka jenis

atihan yang lain digunakan oleh PT. "X" adalah melalui instruksi pekerjaan. Latihan instruksi pekerjaan ini adalah petunjuk-petunjuk pekerjaan yang diberikan secara langsung untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang, dengan demikian mereka akan lebih cepat dapat memahami tentang layananyang diberikan. Sistem pelatihan instruksi pekerjaan ini pun mempunyai kelebihan antara lain :

### **Perhatian yang lebih luas**

Dengan sistem pekatihan ini, perhatian secara individu akan lebih besar sehingga diharapkan mereka akan dapat mengembangkan dirinya dengan cepat.

### **Instruksi lebih bertanggung jawab**

Sistem pelatihan ini memerlukan bimbingan yang terus menerus, sehingga untuk itu pada umumnya dipikirkan instruksi yang lebih bertanggung jawab.

Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa peranan pengembangan karyawan melalui pendidikan dan latihan sangat diperlukan oleh perusahaan dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Dimana dengan pendidikan dan latihan akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran.

Dengan adanya pelatihan terhadap karyawan tersebut, dapat menumbuhkan kepercayaan dan kemampuan pada diri mereka untuk merealisasikan kebijaksanaan perusahaan yang bersangkutan. Sikap

dan tingkah laku inilah yang meningkatkan rasa kedisiplinan kerja dan loyalitas terhadap perusahaan tercipta.

Untuk mengetahui perkembangan karyawan yang telah mengikuti pendidikan dan latihan pada PT. "X" Ujung Pandang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Perkembangan Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pelatihan Pada PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1 - 19x5

Tahun	Karyawan yang mengikuti Pelatihan (orang)			Jumlah	%
	Magang	Rotasi Jabatan	Latihan Instruktur		
19x1	10	5	6	21	-
19x2	7	11	8	26	23,81
19x3	14	8	12	34	30,77
19x4	21	13	12	46	35,29
19x5	27	16	15	58	26,09
Rata-rata Pertahun					28,99

Sumber : PT. "X" Ujung Pandang

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan pada PT. "X" Ujung Pandang selama lima tahun terakhir yaitu dari tahun 19x1 - 19x5 mengalami peningkatan, dimana rata-rata peningkatannya setiap tahun adalah sebesar 28,99 %. Hal ini membuktikan adanya perhatian yang cukup besar dari pimpinan perusahaan dalam meningkatkan kualitas para

karyawannya, sehingga dengan sendirinya produktivitas yang akan dicapai juga mengalami peningkatan.

Selanjutnya berikut ini akan dilihat dalam bentuk tabel tentang keadaan personalia mengenai jumlah tingkat pendidikan dari tahun 19x1 - 19x5 yang terlihat sebagai berikut:

Tabel 2. Tingkat pendidikan Karyawan Pada PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1- 19x5

Tahun	Jumlah karyawan	Tingkat Pendidikan			
		Sarjana	Sar Mud	SLTA	SLTP
19 x 1	80 Orang	15	16	39	10
19 x 2	85 Orang	16	17	41	11
19 x 3	92 Orang	18	20	41	13
19 x 4	102 Orang	21	21	45	15
19 x 5	115 Orang	24	23	51	17

Sumber : PT. "X" Ujung Pandang

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa pada umumnya tenaga kerja yang digunakan PT. "X" Ujung Pandang adalah tingkat Pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) sampai tingkat Pendidikan Lanjutan Pertama (SLTP) menunjukkan peningkatan dalam jumlah tiap tahun.

Sesuai dengan penjelasan kepala bagian personalia bahwa sebagian besar karyawan yang berpendidikan SLTP dan SLTP ditempatkan pada bagian penjualan, bagian Spare Parts, bagian service station dan bagian gudang.

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

Implikasi dari adanya latihan kerja adalah karyawan akan semakin giat melaksanakan setiap tugas yang dibebankan. Hal ini berarti produktivitas sumber daya manusia akan meningkat.

## **5.2. Perkembangan Penjualan Mobil**

Tujuan utama bagi setiap perusahaan adalah mempertahankan kelangsungan hidupnya, apapun bentuk dan ukurannya. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen yang baik, mengingat banyaknya ancaman dari perusahaan saingan. Apabila ancaman tersebut tidak bisa diatasi, maka pada suatu saat perusahaan akan menghadapi kenyataan bahwa ia terpaksa harus mundur dari arena persaingan. Akan tetapi dengan menerapkan manajemen yang tepat guna, maka kesempatan untuk memperluas dan menguasai pasar akan lebih baik.

Pada dasarnya analisis pasar merupakan suatu langkah awal dalam menetapkan strategi perusahaan secara menyeluruh. Analisis tersebut mengarahkan pengamatan terhadap potensi perusahaan didalam pasarnya, yang dapat dilakukan melalui penilaian terhadap pertumbuhan penjualan perusahaan dan kemudian membandingkannya dengan pertumbuhan rata-rata industri serta menghubungkannya

dengan market share yang lebih besar. Keadaan ini dapat terlihat jika penjualan perusahaan relatif lebih kecil dari kenaikan penjualan industri.

Untuk mengetahui posisi perusahaan dalam penjualan produk-produknya, maka penulis akan menyajikan hasil penjualan yang telah dicapai oleh PT. "X" Ujung Pandang selama lima tahun terakhir, yaitu dari tahun 19x1 sampai dengan 19x5 seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Keadaan Penjualan Produk PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1 - 19x5

Tahun	Volume Penjualan ( Unit )	Persentasi Perkembangan ( % )
19 x 1	45	-
19 x 2	70	55, 55
19 x 3	115	64, 29
19 x 4	190	65, 21
19 x 5	320	68, 42

Sumber : PT. "X" Ujung Pandang

Tabel diatas, memperlihatkan bahwa keadaan penjualan produk yang dicapai oleh PT. "X" Ujung Pandang dari tahun 19x1 sampai dengan tahun 19x5 mengalami peningkatan. Kenaikan jumlah penjualan terjadi pada tahun 19x2 sebesar 55,55 %, sedangkan pada tahun 19x3 jumlah penjualan sebesar 64,29 %, tahun 19x4 mencapai penjualan sebesar 65,21 % dan tahun 19x5 mencapai penjualan sebesar

68,42 %. Dengan demikian selama lima tahun maka penjualan perusahaan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan.

### 5.3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan

Di dalam suatu perusahaan yang memegang peranan penting adalah manusianya dalam proses peningkatan produktivitas, karena pada hakikatnya merupakan hasil karya manusia itu sendiri. Semakin meningkatnya pengetahuan dan keterampilan para karyawan melalui pelatihan dan pendidikan yang intensif, akan mendorong produktivitas perusahaan, baik dari segi mutu maupun dari segi kualitas penjualan produknya. Hal ini memberi peluang yang sangat besar bagi perusahaan untuk memperbaiki tingkat pelayanan kepada konsumen. Dan pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada para karyawan, sangat berperan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja para karyawan itu sendiri. Hal ini sangat terlihat pada perusahaan, dimana cara kerja mereka lebih giat dan produktif.

Salah satu penyebab utama terjadinya perubahan-perubahan ini, berawal dari kesadaran karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan mengetahui dengan baik akan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Serta kesadaran untuk mencapai tingkat moral kerja yang lebih baik guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan. Ini berarti pelatihan kerja memberikan aspek

bagi pengembangan pengetahuan dan secara langsung akan dapat mendorong produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Produktivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sasaran-sasaran yang tersedia dalam perusahaan tersebut, termasuk peralatan yang digunakan, teknologi dan lingkungan kerja yang nyaman dan aman. Demikian juga harus didukung dengan kemampuan manajerial perusahaan yang menggerakkan dan mengarahkan tenaga kerja dalam perusahaan tersebut.

Selanjutnya akan diukur tingkat produktivitas karyawan berdasarkan hasil penjualan yang telah dicapai oleh PT. "X" Ujung Pandang seperti pada tabel 3 dan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan seperti pada tabel 1 dengan memakai analisis produktivitas, dengan rumus sebagai berikut :

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

Dimana :

- Jumlah Output adalah volume penjualan tiap tahun.
- Jumlah Input adalah jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan tiap tahun.

$$\text{Tahun 19x1 produktivitas kerja} = \frac{45}{21} = 2,14$$

$$\text{Tahun 19x2 produktivitas kerja} = \frac{70}{26} = 2,69$$

$$\text{Tahun 19x3 produktivitas kerja} = \frac{115}{34} = 3,38$$

$$\text{Tahun 19x4 produktivitas kerja} = \frac{190}{46} = 4,13$$

$$\text{Tahun 19x5 produktivitas kerja} = \frac{320}{58} = 5,52$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diatas, menunjukkan bahwa tingkat produktivitas karyawan setiap tahun mengalami peningkatan. Peningkatan ini dapat dilihat pada tahun 19x1 tingkat produktivitas sebesar 2,14, tahun 19x2 tingkat produktivitas sebesar 2,69, tahun 19x3 tingkat produktivitas 3,38, kemudian pada tahun 19x4 tingkat produktivitas 4,13, selanjutnya pada tahun 19x5 tingkat produktivitas mencapai 5,52.

Kenaikan tersebut diakibatkan adanya peningkatan penjualan mobil dan adanya pelaksanaan pelatihan yang cara berkesinambungan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

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

Tabel 4. Tingkat Produktivitas Karyawan PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1 – 19x5

Tahun	Volume Penjualan ( Unit )	Jumlah karyawan yang dilatih x	Tingkat Produktivitas y
19 x 1	45	21	2,14
19 x 2	70	26	2,69
19 x 3	115	34	3,38
19 x 4	190	46	4,13
19 x 5	320	58	5,52

Sumber : PT. "X" Ujung Pandang. Data diolah kembali.

Selanjutnya penulis menguji atau melihat hubungan pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan analisa korelasi.

Jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dinyatakan dengan simbol (x) dan tingkat produktivitas dinyatakan dengan simbol (y), maka selanjutnya langkah perhitungan korelasi dapat dilakukan.

Untuk mempermudah dalam analisa ini, maka penulis memperlihatkan hasil pembahasan seperti terlihat pada tabel berikut ini

Tabel 5. Perhitungan Korelasi Pelatihan dengan Tingkat Produktivitas Karyawan pada PT. "X" Ujung Pandang Tahun 19x1 - 19x5

Tahun	Jumlah Karyawan yang dilatih (x)	Tingkat Produktivitas (y)	x <sup>2</sup>	y <sup>2</sup>	xy
19x1	21	2,14	441	4,58	45
19x2	26	2,69	676	7,24	70
19x3	34	3,38	1156	11,42	115
19x4	46	4,13	2116	17,05	190
19x5	58	5,52	3364	30,47	320
Jumlah	185	17,86	7753	70,76	740

Sumber : PT. "X" Ujung Pandang. Data diolah kembali.

Adapun rumus yang digunakan dalam analisa korelasi adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{5(740) - (185 \times 17,86)}{\sqrt{5(7753) - (185)^2} \sqrt{5(70,76) - (17,86)^2}}$$

$$r = \frac{3700 - 3304}{\sqrt{38765 - 34225} \sqrt{353,8 - 318,8}}$$

$$r = \frac{396}{67,37 (5,90)}$$

$$r = 0,99612 \text{ atau } 0,99.$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka dapat diketahui bahwa antara jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan (x) dan tingkat produktivitas kerja karyawan (y) mempunyai hubungan yang sangat kuat dan positif, karena nilai koefisien korelasinya mendekati 1 atau dengan kata lain pemberian pelatihan searah dengan peningkatan produktivitas yaitu jika pelatihan ditingkatkan, maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat.

Selanjutnya untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel bebas yaitu jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dengan variabel terikat yaitu tingkat produktivitas karyawan digunakan analisa koefisien determinasi yaitu dengan mengkuadratkan koefisien korelasi ( r ). Dengan demikian dapat dihitung antara pelaksanaan pelatihan dengan tingkat produktivitas mempunyai pengaruh besar :

$$\begin{aligned} \text{Koefisien determinasi} &= r^2 \\ &= (0,99)^2 \\ &= 0,98 \end{aligned}$$

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

Dari hasil perhitungan tersebut diatas, menunjukkan bahwa terdapat 98 % variabel tingkat pelaksanaan pelatihan yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh PT. "X" Ujung Pandang kepada para karyawannya berpengaruh kuat terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Dan untuk mengetahui kemaknaan dari analisa yang digunakan, maka digunakan uji hipotesis t sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

pada  $\alpha = 5\%$ .

$$t = \frac{0,99 \sqrt{5 - 2}}{\sqrt{1 - (0,99)^2}}$$

$$t = \frac{0,99 (1,732)}{\sqrt{1 - 0,98}}$$

$$t = \frac{1,714}{0,14}$$

$$t = 12,24$$

Jadi  $t$  hitung adalah 12,24 lebih besar dari  $t$  tabel 3,184 pada  $df$  3. Dengan demikian ada hubungan yang bermakna antara pelatihan karyawan yang dilakukan dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. "X" Ujung Pandang.

Berdasarkan gambaran yang telah diuraikan terdahulu, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan dengan tingkat produktivitas. Hal ini juga menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan, sebab kinerja perusahaan yang baik ditunjukkan oleh tingkat produktivitas yang semakin meningkat.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Kesimpulan

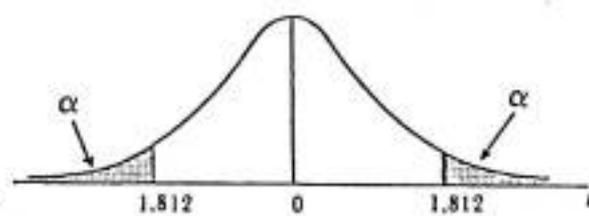
Berdasarkan uraian terdahulu, maka dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Tenaga kerja adalah merupakan investasi yang teramat penting dalam memperlancar jalannya roda organisasi dalam rangka pencapaian tujuannya. Sehubungan dengan itu, wahana yang paling efektif untuk mencapai tujuan, jika ditinjau dari segi pengembangan sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dan pelatihan.
2. Pelaksanaan pelatihan pada dasarnya adalah untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan keterampilan karyawan agar dapat melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien.
3. Perhitungan koefisien korelasi menunjukkan hubungan antara pelatihan dengan produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 0,99 berarti terdapat hubungan yang kuat dan positif karena nilai koefisien korelasinya mendekati 1. Selanjutnya pemberian pelatihan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan yang ditunjukkan oleh perhitungan koefisien determinasi sebesar 98%. Hal ini berarti semakin banyak karyawan yang mengikuti pelatihan maka tingkat produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan semakin meningkat pula.

## 6.2.Saran-saran

1. Dalam upaya mengembangkan tingkat pengetahuan dan keterampilan karyawan, yang pada hakekatnya merupakan upaya perusahaan untuk meningkatkan produktivitas secara keseluruhan hendaknya program pengembangan karyawan dilaksanakan secara terencana, terpadu, merata dan terarah serta bertahap, agar produktivitas kerja karyawan dapat merata ke bagian-bagian perusahaan.
2. Dalam menjalankan aktivitas perusahaan hendaknya dijalin dan dibina kerjasama yang serasi antara pimpinan dengan bawahan, sebab sukses yang diperoleh seorang pimpinan sangat ditentukan oleh prestasi kerja yang dicapai bawahannya. Oleh karena itu dalam menjalankan aktivitas perusahaan hendaknya kerjasama yang serasi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama karyawan tetap dibina dan dipelihara.

TABEL VI Titik persentasi distribusi t



Bagi d.f. = 10

$$P(t > 1,812) = 0,05$$

$$P(t < -1,812) = 0,05$$

d.f. \ α	,25	,20	,15	,10	,05	,025	,01	,005	,0005
1	1,000	1,376	1,963	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	636,619
2	,816	1,061	1,386	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	31,598
3	,765	,978	1,250	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	12,941
4	,741	,941	1,190	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	8,610
5	,727	,920	1,136	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	6,859
6	,718	,906	1,134	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,959
7	,711	,896	1,119	1,415	1,895	2,365	2,993	3,499	5,405
8	,706	,889	1,108	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	5,041
9	,703	,883	1,100	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,781
10	,700	,879	1,093	1,372	1,812	2,223	2,764	3,169	4,587
11	,697	,876	1,088	1,365	1,796	2,201	2,718	3,106	4,437
12	,695	,873	1,083	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	4,318
13	,694	,870	1,079	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	4,221
14	,692	,868	1,076	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	4,140
15	,691	,866	1,074	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	4,073
16	,690	,865	1,071	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	4,015
17	,689	,863	1,069	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,965
18	,688	,862	1,067	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,922
19	,688	,861	1,066	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,883
20	,687	,860	1,064	1,325	1,725	2,086	2,523	2,845	3,850
21	,686	,859	1,063	1,323	1,721	2,080	2,513	2,831	3,819
22	,686	,858	1,061	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,792
23	,685	,858	1,060	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,767
24	,685	,857	1,059	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,743
25	,684	,856	1,058	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,722
26	,684	,856	1,058	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,707
27	,684	,855	1,057	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,690
28	,683	,855	1,056	1,313	1,701	2,018	2,467	2,763	3,674
29	,683	,854	1,055	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,659
30	,683	,854	1,055	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,646
40	,681	,851	1,050	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,551
60	,679	,843	1,046	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,460
120	,677	,845	1,041	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617	3,373
∞	,674	,842	1,036	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576	3,291

Sumber: Fisher and Yates: *Statistical Tables for Biological Agricultural and Medical Research*, Tabel III. Izin Penerbit: Oliver and Boyd, Ltd, Edinburg, England.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Nitisemito, Alex, S. Manajemen Personalia, Cetakan ke - 3, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1982.
2. Hasibuan, Malayu, S. P. Manajemen Sumber Daya Manusia, Mas Agung, 1990.
3. Anoraga, Panji, Perilaku Organisasi, Edisi Pertama, Pustaka jaya, Semarang, 1995.
4. Manullang, M. Drs. Manajemen Personalia, Cetakan ke - 6, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1981.
5. Dajan, Anto, Pengantar Manajemen Statistik, Jilid II, Penerbit LP3ES, Jakarta, 1986.
6. Siagian, Sondang, MPA. Prof. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta, 1991.
7. Notoatmodjo, Soekidjo, DR. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan ke - 1, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1992.
8. Moekijat, Drs. Latihan dan Pengembangan Pegawai, Alumni Bandung, 1981.
9. Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Yogyakarta : BPFE - UGM, 1983.