

**ANALISIS PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN  
SERVICE PT. HADJI KALLA MAKASSAR**



PERPUSTAKAAN PUSAT UNIV. HASANUDDIN	
Tgl. Terima	16 - 12 - 02
Asal Dari	Fak. Ekonomi
Banyaknya	Hardisk 1 Bks.
Harga	Hardisk
No. Inventaris	021216.360
No. Klas.	

Oleh :

**HENDRA**

**No. Pokok A21199722**

**PROGRAM EKSTENSI JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2002**

**ANALISIS PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA  
DEPARTEMEN SERVICE PT.HADJI KALLA  
MAKASSAR**

Oleh:

**HENDRA**

**NIM. A21199722**

**TELAH DIUJI DAN LULUS TANGGAL 1 JUNI 2002**

**TIM PENGUJI**

<u>Nama Penguji</u>	<u>Jabatan</u>	<u>Tanda Tangan</u>
1. Dra. Tien Kartini, M.Si	Ketua	1. 
2. Dra. Hj. Nuraeni Kadir, M.Si	Sekretaris	2. 
3. Drs. Muh. Jusni, M.Si	Anggota	3. 
4. Drs. H.A. Malik Rum, MS	Anggota	4. 
5. Drs. Syamsu Alam, M.Si	Anggota	5. 

**Disetujui oleh:**

**Program Ekstensi  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Hasanuddin  
Ketua,**

**Tim Penguji  
Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi UNHAS  
Ketua,**

  
**Drs. Harryanto, M.Com**

  
**Dra. Tien Kartini, M.Si**

**ANALISIS PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA  
DEPARTEMEN SERVICE PT. HADJI KALLA MAKASSAR**



**OLEH**

**HENDRA  
A21199722**

**Skripsi ini Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mendapatkan  
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen  
Program Ekstensi Fakultas Ekonomi  
Universitas Hasanuddin**

**Disetujui Oleh :**

**Pembimbing I**

**Dra. Tien Kartini, MSi.**

**Pembimbing II**

**Dra. Hj. Nuraeni Kadir, MSi.**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas karunia dan nikmat yang telah dilimpahkan, sehingga penulisan skripsi ini dapat selesai sesuai dengan rencana.

Penulisan ini dilakukan setelah melaksanakan kegiatan penelitian guna mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah yang dikaji dalam penulisan skripsi ini. Data tersebut diperoleh dari berbagai sumber setelah dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi langsung dan wawancara kepada pihak manajemen dan para staf yang mengetahui informasi dan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa penulisan skripsi ini tidak dapat diselesaikan sesuai dengan rencana tanpa bantuan dari berbagai pihak oleh karena itu, melalui kesempatan ini penulis tak lupa menyampaikan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuannya, semoga mendapat balasan pahala yang setimpal dari Allah SWT.

Sebagai pengejawantahan rasa syukur dan terima kasih, maka penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Bapak Drs. Haryanto, M.Com Selaku Program Fakultas Ekonomi Ekstension Universitas Hasanuddin.

2. Ibu Dra Tien Kartini, M.Si sebagai pembimbing I, dan Ibu Dra Hj. Nuraeni Kadir, M.Si sebagai pembimbing II, yang telah memberikan waktu dan pikiran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Pimpinan Departemen Service PT. Hadji Kalla di Makassar beserta Staf yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan data informasi.
4. Ayahanda H. Hamzah Latief, dan Ibunda Hj St.Rohani Yang telah membimbing, membantu dan memberikan dorongan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga bantuan dan pengorbanan yang diberikan kepada penulis mendapat imbalan yang setimpal serta selalu dalam perlindungan Tuhan Yang Maha Kuasa, Amin .

Akhirnya penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih banyak terdapat kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan saran-saran dan kritikan yang sifatnya membangun, agar tugas akhir ini menjadi sempurna dan lebih bermanfaat bagi kita semua.

Wassalam

Makassar, Desember  
2001

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR SKEMA .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Masalah Pokok .....	3
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	3
1.4 Hipotesis .....	4
1.5 Sistematika Pembahasan .....	4
<b>BAB II METODE PENELITIAN</b>	
2.1 Jenis dan Waktu Penelitian .....	6
2.2 Metode Pengumpulan Data .....	6
2.3 Jenis dan Sumber Data .....	7
2.4 Metode Analisis .....	7
<b>BAB III KERANGKA TEORI</b>	
3.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen Personalia .....	9
3.2 Pengertian Produktivitas .....	12



3.3 Pengertian dan Arti Pentingnya Pelatihan .....	13
3.3.1 Tujuan Penelitian .....	16
3.3.2 Sasaran Yang Diharapkan .....	17
3.3.3 Teknik-Teknik Latihan dan Pengembangan .....	22
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	30
4.2 Struktur Organisasi Perusahaan .....	33
4.3 Tugas dan Tanggung Jawab .....	36
4.4 Keadaan Personalia .....	41
<b>BAB V ANALISIS PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN SERVICE PT. HADJI KALLA MAKASSAR</b>	
5.1 Peranan Pelatihan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan .....	45
5.2 Analisis Jumlah Karyawan dan yang Mengikuti Pelatihan .....	52
5.3 Analisis Produktivitas Karyawan .....	53
5.4 Analisis Pelatihan Dengan Peningkatan Produktivitas Kerja ...	56
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Simpulan .....	60
6.2 Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>63</b>

## DADFTAR TABEL

	<b>Halsman</b>
1. Tingkat Pendidikan dan Jumlah Karyawan (Tetap dan Harian) pada Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar Tahun 1999 – 2000 .....	43
2. Jumlah Karyawan dan yang Mengikuti Pelatihan pada Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar Tahun 1999 – 2000 .....	53
3. Perhitungan Tingkat Produktivitas Karyawan pada Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar Tahun 1999 – 2000 .....	54
4. Korelasi Antara Pelatihan dengan Produktivitas Tenaga Kerja pada Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar Tahun 1999 – 2000 .....	57



## DAFTAR SKEMA

Halaman

1. Sekema Struktur Organisasi Departemen Service PT. Hadji Kalla  
Makassar Tahun 1999 – 2000 ..... 44



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Dalam dasawarsa terakhir, perkembangan industri semakin meningkat dan teknologi mutakhir semakin maju, sementara disisi lain persaingan dibidang ekonomi semakin meningkat pula. Dalam hal ini setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta mempunyai berbagai tuntutan tugas dan tanggung jawab yang semakin berat. Untuk mencapai tujuan tersebut maka para pimpinan mempunyai tanggung jawab yang besar dalam usaha memberikan daya kerja yang seefektif mungkin dari tenaga kerja atau karyawan yang dipimpinya, demi tercapainya produktivitas karyawan yang tinggi, sehingga perusahaan dapat mencapai profit atau laba yang maksimal.

Manajemen dalam penerapannya senantiasa berusaha untuk meningkatkan satu kerja sama yang terarah dan terpadu dalam faktor produksi untuk pencapaian tujuan bersama, yaitu tujuan perusahaan, namun pada hakekatnya, bahwa mekanisme manajemen. Nampaknya lebih berorientasi kepada faktor manusia sebagai tenaga kerja. Hal ini disebabkan oleh karena manusia merupakan salah satu faktor produksi yang mempunyai tingkah laku yang berbeda satu sama lain yang paling kompleks masalahnya, disamping itu faktor-faktor produksi lainnya tidak akan berarti tanpa bantuan dan dukungan manusia atau tenaga kerja.

Dalam kenyataannya, banyak diantaranya mengetahui kegagalan karena mengabaikan aspek-aspek kemanusiaan yang menyangkut kemampuan dan kecakapan serta kesediaan manusia untuk melakukan segala aktivitas yang berhubungan dengan tugas yang dilaksanakan. Untuk itu perlu kiranya dipahami mengenai bagaimana kedudukan seorang tenaga kerja di dalam perusahaan perlu mendapat perhatian yang besar, sampai saat ini meskipun perkembangan teknologi mencapai taraf yang sangat maju dan ditemukannya mesin modern yang serba otomatis.

Namun tiap perusahaan atau instansi masih belum mampu melaksanakan sebuah kegiatan tanpa menggunakan tenaga kerja manusia, sehingga dengan demikian kebutuhan suatu perusahaan atau tenaga kerja adalah mutlak adanya.

Dengan kondisi yang demikian, maka efisiensi perusahaan sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan anggota atau tenaga kerja organisasi itu sendiri, didalam perusahaan yang bertujuan mencari keuntungan, tujuan ini dapat dicapai hasil yang baik apabila karyawannya di latih secara sempurna, latihan-latihan yang baik diperlukan setiap saat bagi karyawan baru maupun karyawan yang sama berada dalam perusahaan.

Karyawan yang baru direkrut perusahaan membutuhkan latihan tertentu sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya sedangkan bagi karyawan yang lama, mereka membutuhkan training karena

adanya tuntutan tugas yang sekarang ataupun untuk mempersiapkan dirinya berhubungan akan ditransfer atau dipromosikan pada jabatan yang lain.

Kini lebih dari yang pernah terjadi sebelumnya, para manajer sadar bahwa keberhasilan jangka panjang organisasi sangat berkaitan dengan pengembangan dan pelatihan pegawainya, untuk mengantisipasi kondisi yang berubah pesat, setiap organisasi hendaknya memberikan pelatihan bagi para karyawannya.

## 1.2. Masalah Pokok

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah pokok dari penulisan ini adalah :

“Apakah pelatihan dapat menunjang peningkatan produktivitas kerja karyawan pada Departemen Service PT. Hadji Kalla di Makassar.”

## 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

### 1.3.1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pelatihan yang dilakukan oleh Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan.
- c. Untuk mengetahui faktor yang dapat menunjang produktivitas kerja karyawan pada Departemen Service PT. Hadji Kalla.

### 1.3.2. Kegunaan Penelitian

- a. Dari hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam peningkatan produktivitas karyawan.
- b. Untuk memberikan masukan bagi peneliti berikutnya yang membahas dan terkait dengan tulisan ini.
- c. Untuk memenuhi salah satu syarat akademik dalam rangka mencapai gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.

### 1.4. Hipotesis

Berdasarkan masalah yang dikemukakan di atas, maka penulis dapat mengemukakan dan menggunakan hipotesis sebagai berikut :

“Diduga bahwa pelatihan yang dilaksanakan pada Departemen Service PT. Hadji Kalla mempunyai hubungan yang erat terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan”

### 1.5. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh data yang sistematis, maka penulisan skripsi ini disusun beberapa Bab sebagai berikut :

Bab pertama merupakan pendahuluan yang meliputi : latar belakang, masalah pokok, tujuan dan kegunaan penelitian, hipotesis dan sistematika pembahasan.

Bab kedua merupakan bab metode penelitian yang terdiri dari jenis dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, serta metode analisis.

Bab ketiga adalah tinjauan pustaka, menguraikan tentang beberapa pengertian teoritis yang terdiri atas pengertian dan fungsi manajemen personalia, pengertian produktivitas serta pengertian dan arti pentingnya pelatihan.

Bab keempat merupakan bab yang menguraikan tentang gambaran umum perusahaan mengenai sejarah singkat berdirinya Departemen Service PT. Hadji Kalla, struktur organisasi perusahaan serta tugas dan tanggung jawab, keadaan personalia.

Bab kelima hasil penelitian yang membahas tentang analisis pentingnya pelatihan dan peranan pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan, analisis jumlah karyawan dan yang mengikuti pelatihan, analisis hubungan pelatihan dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Bab keenam merupakan bab penutup yang mencakup simpulan dari hasil analisis dan saran-saran yang dianggap perlu.

## BAB II

### METODE PENELITIAN

#### 2.1. Jenis dan Waktu Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah metode studi kasus (case studies) yang memfokuskan penelitian pada sebuah perusahaan di Makassar, dalam hal ini menyangkut pelatihan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada Departemen Service PT. Hadji Kalla.

Mengingat aktivitas kegiatan perusahaan sangat padat maka penulis hanya memilih waktu yang tepat untuk mengadakan penelitian sehingga alokasi waktu yang penulis gunakan adalah selama 3 (tiga) bulan yaitu dari bulan Oktober sampai Desember tahun 2001.

#### 2.2. Metode Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data yang dibutuhkan, penulis menempuh dua cara yaitu penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan.

1. Penelitian Kepustakaan (library research) yaitu usaha yang dilakukan dengan penelaahan kepustakaan yang menyangkut kerangka teori serta konsep-konsep yang ada hubungannya dengan masalah pokok yang dibahas dalam penulisan skripsi ini.
2. Penelitian lapangan (field research) yaitu penelitian yang dilakukan dengan pengamatan langsung pada perusahaan yang melakukan wawancara dengan pimpinan perusahaan serta staffnya yang berada dalam perusahaan.



### 2.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh meliputi : daftar volume penjualan, jumlah karyawan dan yang mengikuti pelatihan.
2. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh secara lisan maupun tertulis, meliputi informasi mengenai, sistem pelatihan yang dilakukan serta motivasi-motivasi yang dilakukan perusahaan.

Adapun sumber data yang digunakan sebagai berikut :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan melalui wawancara langsung dengan bagian personalia serta melalui pengamatan langsung pada perusahaan.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dokumen-dokumen bagian personalia dan catatan lain yang erat hubungannya dengan masalah yang dibahas dalam penulisan. ✓

### 2.4. Metode Analisis

Untuk membuktikan hipotesis yang diajukan, maka metode analisis yang digunakan adalah metode analisis deskriptif baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif dengan melihat :

- a. Tingkat produktivitas karyawan yang dicapai oleh perusahaan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :



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

Di mana :

P = Produktivitas tenaga kerja yang dicapai

O = Jumlah produksi

I = Jumlah tenaga kerja

- a. Sedangkan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara pelaksanaan pelatihan dan peningkatan produktivitas kerja karyawan maka digunakan rumus korelasi, seperti yang dikemukakan oleh Anto Dajan (1986, hal 137) yaitu sebagai berikut :

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

Di mana :

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah periode tertentu

x = Jumlah tenaga kerja yang mengikuti pelatihan per satuan waktu

y = Tingkat produktivitas tenaga kerja per satuan waktu.

## BAB III

### KERANGKA TEORI

#### 3.1. Pengertian dan Fungsi Manajemen Personalia

Dalam memberikan pengertian tentang manajemen personalia kita tidak terlepas dan pengertian manajemen personalia secara umum, semua didasarkan pada perkembangan manajemen yang mengalami perubahan disebabkan oleh karena, melalui kompleksnya persoalan yang timbul sehingga perlu ditangani oleh beberapa bidang seperti : produksi, pemasaran, administrasi, keuangan, dan lebih penting adalah menyangkut tentang personalia yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini.

Untuk menguraikan tentang arti dan fungsi manajemen personalia maka penulis akan bertitik tolak dan beberapa pengertian dasar manajemen yang mana dikemukakan oleh ilmuwan dan pengertian tersebut, maka dibandingkan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai arti dan fungsi manajemen.

Menurut "Alex S. Nitisemito (1982 : 10) mengatakan bahwa manajemen personalia adalah suatu ilmu seni untuk melaksanakan antara lain Planning, Organizing, Controlling, sehingga aktivitas, efisiensi dan efektivitas personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.

Demikian pula "Heidjrachman Ranupandojo", Suad Hasan (tahun 1983, hal 5) mengemukakan bahwa manajemen personalia adalah suatu

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.

Adapun fungsi-fungsi operasional dan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

- a. Pengadaan.
- b. Pengembangan.
- c. Pemberian Kompensasi
- d. Pengintegrasian.
- e. Pemeliharaan.

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teority konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

Pemberian kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect) berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan juga yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.



Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai. Agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dan hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

Menurut "Edwin B. Flippo" (1991, hal 5) mengatakan bahwa manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atau pengadaan tenaga kerja, pengembangan kompensasi integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia yang mencapai sasaran program perseorangan, organisasi dan masyarakat.

Dari batasan pengertian dikemukakan di atas, jelaslah bahwa efisiensi suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang hanya ditentukan oleh faktor personalia yang terlihat didalamnya meskipun diketahui bahwa sukses tidaknya suatu perusahaan tidak hanya tergantung pada bidang personalianya

saja. Untuk itu seorang pimpinan di dalam suatu perusahaan sedikit banyak harus mempunyai pengetahuan yang berhubungan dengan masalah serta aspek kehidupan perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas maka penulis berkesimpulan bahwa pengertian manajemen personalia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian dan pengadaan tenaga kerja serta pemeliharaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 3.2. Pengertian Produktivitas

Pentingnya arti produktivitas dalam meningkatkan kesejahteraan telah disadari secara universal tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapat keuntungan dan produktivitas yang ditingkatkan, sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang-barang maupun jasa-jasa.

Produktivitas itu penting sekali, karena pendapatan nasional (GNP) banyak diperoleh dengan meningkatkan keefektifan dan mutu tenaga kerja dibandingkan melalui formasi modal dan perubahan kerja dengan kata lain pendapatan nasional melaju lebih cepat dan faktor masukan.

Peningkatan produktivitas juga menghasilkan peningkatan langsung pada standar hidup yang berada dibawah kondisi distribusi yang sama dan perolehan produktivitas yang sesuai dengan masukan tenaga kerja mengetahui pengertian produktivitas dari berbagai pendapat ahli sebagai berikut :

produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil yang nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa-jasa) dengan maksud sebenarnya, menurut, "Muchdarsyah Sinungan (1992, hal 2) dalam hal ini perbandingan hasil keluaran dan masuknya output dan input. Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa. Produktivitas menggunakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang-barang.

Sedangkan menurut "Payaman J. Simanjuntak (1985, hal 30) menyatakan bahwa produktivitas mengandung pengertian filosofi, dimana produktivitas berarti pandangan hidup dan sikap yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan, yang mana keadaan hari ini harus lebih baik dari pada hari kemarin. Untuk itu defenisi kerja merupakan perbandingan hasil dari keseluruhan yang dicapai perusahaan dalam suatu proses produksi, ini berarti bahwa produktivitas sebagai penguji bagi kesanggupan perusahaan untuk membandingkan hasil-hasil yang dicapai dalam setiap periode kegiatan. melaksanakan pekerjaan mereka, bahkan karyawan yang sudah berpengalaman perlu belajar dan menyesuaikan dengan perusahaan."

### **3.3 Pengertian dan Arti Pentingnya Pelatihan**

Para karyawan baru biasanya sudah punya kecakapan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan, mereka adalah produk dari sistem pendidikan dan pengalaman yang diperoleh dari organisasi tidak jarang para karyawan baru yang

diterima tidak punya kemampuan secara penuh untuk melaksanakan pekerjaan mereka, bahkan karyawan yang sudah berpengalaman perlu belajar dan menyesuaikan dengan perusahaan.

Salah satu kebijakan yang ditempuh dalam usaha pengembangan perusahaan adalah merupakan Training bagi karyawan olehnya itu "Alex S. Nitisemito (1982, hal 86) mengemukakan arti daripada latihan atau training adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan daripada karyawan, sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Dengan demikian latihan yang dimaksud adalah pengertian yang luas sehingga tidak terbatas hanya usaha untuk mengembangkan keterampilan semata-mata, bimbingan dan lainnya. Setiap perusahaan yang menginginkan agar para karyawan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien maka sama sekali tidak bisa meremehkan masalah pelatihan ini.

Selanjutnya menurut "T. Hani Handoko" (1987, hal 104) latihan adalah untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dari teknik pelaksanaan kerja tertentu, teruji dan rutin. Latihan ini punya dua tujuan utama program latihan dan pengembangan karyawan, pertama latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutupi gap, antara kecakapan atau kemampuan karyawan dan permintaan jabatan, kedua, program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dalam pencapaian sasaran kerja yang telah ditetapkan.



Pentingnya pelatihan dan pendidikan bagi organisasi menurut Dr. Sukijonotoatmojo (1992, hal 29) yang terbagi atas empat macam :

- a. Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam suatu organisasi belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut; hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena mempunyai kemampuan melainkan karena tersedianya formasi oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka lakukan.
- b. Dengan adanya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi jelas akan berpengaruh pada organisasi atau industri, oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut kadang-kadang tidak ada, dengan demikian maka perlu penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
- c. Promosi dalam suatu organisasi atau instansi adalah suatu keharusan, bila orang itu mau berkembang, pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu reward dan insentive (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang karyawan, kadang-kadang kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk





menduduki jabatan tertentu masih belum cukup, untuk itu maka diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan produksi.

- d. Di dalam pembangunan ini organisasi atau instansi-instansi baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan bagi para karyawannya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan seperti diuraikan sebelumnya bukanlah bagi karyawan yang bersangkutan tapi juga keuntungan bagi organisasi, karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkatkan produktivitas kerja para karyawan berarti organisasi yang bersangkutan, akan memperoleh keuntungan.

### 3.3.1. Tujuan Pelatihan

Umumnya tujuan pelatihan berhubungan erat dengan jenis daripada latihan, tujuan pelatihan manajer beda dengan karyawan barn. Demikian pula latihan para manajer tidak sama dengan tujuan latihan dengan para tenaga staff, demikian dan seterusnya sungguhpun terhadap perbedaan masing-masing latihan namun pada hakekatnya tujuan dan latihan adalah sama. Tujuan utama setiap pelatihan agar supaya masing-masing pengikut dapat melakukan pekerjaannya kelak lebih efisien, tujuan lain daripada latihan agar supaya pengawasan lebih sedikit, bilamana karyawan mendapat

pendidikan khusus dalam melaksanakan tugasnya, maka lebih sedikit kemungkinan ia membuat kesalahan, bila karyawan bekerja dengan membuat kesalahan maka tidak perlu banyak waktu yang perlu disediakan pimpinan untuk pengawasan karyawan, hal ini menurut H. Manullang (1998, hal 85).

### 3.3.2 Sasaran Yang Diharapkan

Selanjutnya menurut "Alex S. Nitisemito" (1988, hal 93) ada beberapa sasaran yang ingin dicapai dengan mengadakan latihan antara lain sebagai berikut :

#### 1. Pekerjaan diharapkan lebih cepat dan lebih baik

Dengan latihan maka salah satu sasaran yang dihanapkan dapat dicapai adalah agar pekerjaan dapat dilakukan secara cepat dan lebih baik. Dengan latihan tersebut maka para karyawan akan diajar atau dilatih bagaimana melaksanakan pekerjaan secara lebih cepat dan lebih baik daripada yang telah dilakukan sebelumnya.

#### 2. Penggunaan bahan dapat dihemat

Dengan latihan tersebut sebenarnya para karyawan tidak hanya dianjurkan bagaimana pekerja lebih cepat dan lebih baik dalam latihan ini dianjurkan pula bagaimana dapat menghemat bahan baku dan bahan pembantu dengan latihan tersebut diharapkan sisa bahan yang terbuang menjadi berkurang kerusakan menjadi lebih kecil dengan demikian akan dapat diharapkan penggunaan bahan akan dapat lebih sesuai standar yang telah ditetapkan

secara realistis dan ekonomis atau metode yang salah akan dapat memboroskan bahan baku yang mana berarti akan dapat meningkatkan biaya produksi.

3. Penggunaan peralatan dan mesin yang diharapkan lebih tahan lama

Dalam latihan dapat pula diajarkan bagaimana menggunakan peralatan dan mesin sehingga dapat mengurangi kerusakan, memperpanjang umur peralatan tersebut sebagaimana diketahui peralatan dan mesin adalah merupakan suatu investasi modal yang sangat mahal, sehingga penggunaan yang baik akan dapat mengurangi biaya kerusakan pemeliharaan serta memperpanjang umur peralatan mesin saja yang perlu dilatih, tapi juga tenaga pada bengkel teknik yang bertugas memelihara dan memperbaiki peralatan dan mesin perlu pula dilatih, ongkos pemeliharaan dan perbaikan kerusakan yang makin kecil itu menyebabkan biaya produksi makin rendah pula disamping itu dengan melatih menggunakan, memelihara atau memperbaiki mesin secara tepat, berarti mengurangi resiko kerusakan yang berat dan peralatan dan mesin yang untuk itu memerlukan investasi modal yang sangat besar. Di samping itu dengan jarangny kerusakan yang timbul, maka berarti kelangsungan perusahaan untuk selalu dapat bekerja lancar lebih terjamin, sebab tanpa adanya latihan maka dapat seringnya terjadi kerusakan yang lama selain menimbulkan biaya

yang lebih besar juga dapat mengganggu kelancaran jalannya perusahaan.

4. Angka kecelakaan yang diharapkan lebih kecil

Dalam latihan seharusnya diajarkan pula bagaimana menggunakan peralatan dan mesin menurut ketentuan keselamatan kerja dengan menggunakan cara-cara kerja sesuai dengan keselamatan kerja, maka bila ajaran-ajaran ini dipatuhi maka dapat diharapkan angka kecelakaan yang terjadi dapat berkurang, ini disebabkan oleh beberapa hal antara lain yaitu:

- a. Pekerja tidak mengetahui cara bekerja yang tidak sesuai dengan ketentuan keselamatan kerja.
- b. Mengetahui cara bekerja yang sesuai dengan ketentuan keselamatan kerja, tetapi kurang menyadari arti pentingnya ketentuan tersebut dipatuhi.
- c. Karena kelalaian dan pekerja tersebut sendiri, yang mungkin sifat-sifat sembrono, kurang disiplin dan sebagainya.

Hal itu semua akan dapat dikurangi bilamana perusahaan itu mau melaksanakan latihan secara efektif. meskipun dengan latihan tersebut angka kecelakaan tersebut dapat **dihilangkan** sama sekali, tetapi paling tidak dapat diperkecil. Untuk lebih berhasil, maka perusahaan harus menyediakan peralatan keselamatan kerja yang cukup dan dalam keadaan yang baik, memberikan petunjuk atau



peringatan secara tertulis dan dengan gambaran tentang ketentuan atau peraturan yang harus dipatuhi dan akibat-akibat yang ditimbulkan.

5. Tanggung jawab diharapkan lebih besar

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa latihan tidak hanya berusaha memperbaiki dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan saja, tapi juga mengembangkan sikap dan tingkah laku sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan, hal ini berarti dalam latihan dapat pula diberikan pendidikan yang meningkatkan tanggung jawab para karyawan yang bersangkutan, misalnya pada latihan untuk pramunia maka diajarkan bagaimana cara melayani pembeli secara ramah dan cepat, maka dalam latihan tersebut dapat pula ditekankan bahwa keberhasilan ini harus disertai pula rasa tanggung jawab yang lebih besar itu terutama karena adanya perasaan ikut memiliki meskipun demikian dengan latihan akan memberikan andil yang besar untuk memberikan rasa tanggung jawab yang besar.

6. Biaya produksi yang diharapkan lebih rendah

Dengan pekerjaan yang lebih baik penghematan yang telah disebutkan sebelumnya dapat menyebabkan biaya unit lebih rendah.

Untuk dapat menjelaskan hal itu maka dibawah ini kami berikan penjelasannya :

- a. Karyawan yang mendapatkan upah berdasarkan waktu tertentu (harian, mingguan, bulanan) dengan kemampuan mengerjakan yang lebih cepat berarti selama jangka waktu tertentu akan dapat menghasilkan lebih banyak hal ini berarti biaya per unit untuk pekerja menjadi lebih kecil.
- b. Penghematan barang-barang yang berarti akan menekan biaya sehingga ongkos produksi per unit akan menjadi lebih rendah.
- c. Penggunaan peralatan dan mesin yang lebih baik berarti mengurangi ongkos pemeliharaan dan perbaikan disamping itu peralatan mesin menjadi lebih lama umurnya, hal ini berarti penghematan modal.
- d. Turunnya angka kecelakaan berarti perusahaan tersebut hanya memerlukan dana yang lebih kecil untuk pengobatan dan sebagainya, ini semua menyebabkan biaya produksi per unit dapat ditekan menjadi lebih rendah.
- e. Kekeliruan yang sering terjadi yang mungkin dapat ditekan menyebabkan kerusakan baik bahan baku maupun bahan jadi menjadi lebih kecil, ini semua menyebabkan biaya produksi dapat ditekan lebih rendah, kelangsungan perusahaan diharapkan lebih terjamin.



Investasi modal yang ditemukan untuk melaksanakan program-program latihan adalah merupakan investasi jangka panjang dalam bidang tenaga kerja suatu organisasi yang baik perlu ditunjang oleh orang-orang yang tepat maka antara lain yang dapat dilakukan dengan melaksanakan latihan bagi karyawannya.

Dengan latihan tersebut diharapkan para karyawan akan dapat melaksanakan tugas-tugas secara efektif dan efisien, hal mana berarti kelangsungan hidup perusahaan akan lebih terjamin. Memang betul bahwa kelangsungan perusahaan tidak hanya tergantung pada para karyawan yang dapat bekerja secara efektif dan efisien, meskipun demikian efektivitas dan efisiensi para karyawan sangat menentukan, misalnya suatu perusahaan dalam penjualannya mengalami omzet penjualan terus menerus, usaha perusahaan tersebut mungkin tidak dapat berlangsung lama, dan kurang efisien yang mana mungkin karena tidak adanya pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan. Dan penjelasan tersebut di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas dan efisiensi para karyawan sangat menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan.

### 3.3.3 Teknik-teknik Latihan dan Pengembangan

Program-program latihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta

memperbaiki kepuasan kerja. Dalam penilaian teknik tertentu untuk digunakan pada program latihan dan pengembangan, ada beberapa "trade off" ini berarti tidak ada satu teknik yang selalu paling baik, metode terbaik tergantung pada sejauh mana satu teknik memenuhi faktor-faktor yakni : Efektivitas biaya, Isi program yang dikehendaki, Kelayakan fasilitas, Preferensi dan kemampuan peserta, Preferensi dan kemampuan struktur pelatih, Prinsip belajar.

Ada dua kategori pokok program latihan dan pengembangan manajemen yaitu:

a. On the job training

Teknik-teknik on the job merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan, karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seperti "pelatih" yang berpengalaman (biasanya karyawan lain) berbagai macam teknik ini yang biasa digunakan dalam prakteknya adalah sebagai berikut :

1. Rotasi jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial.

2. Latihan instruksi pekerjaan

Petunjuk-petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan yang digunakan terutama untuk melatih para karyawan



cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

### 3. Magang (Aprenticeship)

Merupakan proses belajar dan seorang yang telah lama atau beberapa orang yang lebih berpengalaman pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan "of the job" hampir semua karyawan pengrajin, seperti tukang kayu dan ahli pipa atau tukang ledeng, dilatih dengan program "magang formal". Asistensi dan internship adalah bentuk lain program magang.

### 4. Coaching

Penyedia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan akan pelaksanaan kerja rutin mereka. Hubungan ia dan karyawan sebagai bawahan serupa dengan hubungan Tutor- mahasiswa.

### 5. Penugasan sementara

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

## b. Off the Job Training

Metode latihan Off The Job Training meliputi :

### 1. Metode-metode Simulasi

Dengan pendekatan ini karyawan tertentu tagihan menerima

representasi tiruan (artificial) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapinya seperti dalam keadaan sebenarnya, diantara metode metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikutn :

(1) Metode studi kasus

Diskripsi tertulis suatu situasi pengambilan keputusan nyata disediakan aspek-aspek organisasi terpilih diuraikan pada lembar kasus, karyawan yang terlibat dalam tipe latihan ini, diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan dalam pengambilan keputusan.

(2) Role Playing

Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta latihan) untuk memainkan berbagai peran yang berbeda, peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi pada peserta lain yang berbeda pesannya. Dalam hal ini tidak ada naskah yang mengatur pembicaraan dua perilaku efektivitas metode ini sangat tergantung pada kemampuan peserta untuk memainkan peranan (sedapat mungkin sesuai dengan kualitas) yang dilepaskan kepadanya, teknik role

playing dapat mengubah sikap peserta seperti misal menjadi lebih toleransi terhadap perbedaan individual, dan mengembangkan keterampilan-keterampilan antara pribadi (interpersonal skill).

### (3) Business games

Adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Permainan bisnis yang kompleks biasanya dilakukan dengan bantuan komputer untuk mengerjakan perhitungan yang diperlukan permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dan teori ekonomi atau dan studi operasi-operasi bisnis atau industri secara terinci. Para peserta "game" dengan menentukan pengiklanan, siapa yang akan ditarik, dan sebagainya, tujuannya adalah untuk melatih para karyawan (antar manajer) dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasi perusahaan.

### (4) Vestibule training

Agar program latihan tidak mengganggu operasi-operasi, organisasi menggunakan vestibule training, bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan (penyelia), tetapi pelatih-pelatih khusus, area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

#### (5) Latihan laboratorium

Teknik ini merupakan suatu bentuk latihan tempuh yang digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antara pribadi salah satu bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah latihan sensitivitas dimana peserta belajar menjadi lebih sensitif (peka) terhadap perasaan orang lain dan lingkungan latihan ini juga berguna untuk menghubungkan sebagai perilaku bagi tanggung jawab pekerjaan diwaktu yang akan datang.

#### (6) Program-program pengembangan eksekutif

Program ini biasanya diselenggarakan di Universitas atau pada lembaga pendidikan lainnya, organisasi bisa menginginkan pariwisata karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan atau bekerjasama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus satu bentuk peraturan, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

### 2. Teknik-teknik Presentasi Informasi

Tujuan utama penyajian informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta, metode-metoda yang biasa digunakan yaitu :

#### (1) Kuliah

Merupakan suatu metode dengan kemampuan penyajian

informasi dengan biaya yang relatif murah. Para peserta diasumsikan sebagai pihak yang pasif, adapun kelemahannya dimana kurang adanya partisipasi dan umpan balik. Hal ini dapat diatasi bila diskusi atau pembahasan kelas diadakan selama proses kuliah, teknik-teknik kuliah cenderung lebih tergantung pada komunikasi dan bukan modeling.

#### (2) Presentasi Video

Presentasi TV, Film, Slides, dan sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah, metode ini biasanya digunakan sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk dan latihan lainnya.

#### (3) Metode Konperensi

Metode ini analog dengan bentuk kelas seminar di perguruan tinggi sebagai pengganti metode kuliah. Metode konperensi sering berfungsi sebagai tulang belakang untuk berbagai macam program latihan hubungan manusia.

Tujuannya adalah untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan pengambilan harga keputusan untuk mengubah sikap karyawan, proses latihan hampir selalu berorientasi pada diskusi tentang bakat atau minat baru yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### (4) Program instruction

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk

memperkenalkan kepada peserta mengenai topik yang harus dipelajari, dan merinci sebagian dengan umpan balik langsung pada penyelesaian setiap langkah dimana peserta bisa menerapkan kecepatan belajarnya sendiri sebelum pelajaran dimulai, perlu dilakukan tes penempatan (placement test). Untuk menentukan tingkat awal setiap peserta diskusi dipersiapkan oleh para ahli spesialis dari berbagai disiplin ilmu antara lain psikologi pendidikan yang bekerja pada pengembangan cara-cara pelajaran, spesialis yang tertentu menyusun teks dan kasus pemrograman, menterjemahkan masalah kedalam bahasa komputer dan seterusnya.

#### (5) Studi Sendiri

Program instruction yang telah dibahas di atas merupakan salah satu bentuk studi sendiri, teknik ini biasanya digunakan manual-manual atau model-medel tertulis dan kaset-kaset atau video game /rekaman, studi sendiri berguna bila para karyawan tersebut secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit interaksi.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Sejarah Singkat Perusahaan

NV. Hadji Kalla Trd Coy .Merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang penjualan mobil merk Toyota, Perusahaan ini adalah Main Dealer Astra Motor dengan daerah pemasaran meliputi wilayah Sulsel, Sultra, Dan Sulteng .

NV. Hadji Kalla Trd. Coy. Didirikan di Makassar dengan Akte Notaris tertanggal 18 Oktober 1952 No, 31 dihadapan Meester Jan Philipus De Korte dengan Bisluit dari menteri Djustisi tertanggal 7 Oktober 1950 No, J.P. 2.1 / 29/16 Sementara bertindak sebagai pengganti dari Bruno Ernest Dietz. Notaris di Makassar.

Naskah pendirian tersebut kemudian diperbaiki kembali dengan akte no 36 tertanggal 16 Maret 1953 oleh Notaris yang sama, sebagai pengesahan pemerintah, menteri kehakiman RI dengan mengeluarkan surat nomor : Y.A/ 28/4 tertanggal 17 Maret 1953, kedua kelengkapan inilah perusahaan NV. Hadji Kalla Trd. Coy dapat menilai aktivitas dan usahanya.

Untuk pertama kali diangkat sebagai direktur perusahaan adalah Hadji Kalla yang didampingi oleh direktur muda yakni : Saebe dan Hadji Atirah yang bertempat tinggal di Makassar. Direksi perusahaan dan Muhammad Ali dan Bintang bertempat tinggal di Watampone, pada saat perusahaan ini kegiatan



perusahaan adalah sebagai distributor sandang disamping usaha pengangkutan, Pada tahun 1960-an perusahaan ini berkembang menjadi perusahaan perdagangan umum yang meliputi perdagangan ban mobil, sepeda dan alat tenun.

Perkembangan ini berjalan terus hingga tahun 1968, diman perusahaan ini memulai perdagangan kendaraan bermotor bermerek Toyota yang seterusnya pada tahun 1986 telah menangani penjualan mobil merek Daihatsu, penjualan sebagai main dealer PT. TAM 1973, menjadikan perusahaan perusahaan ini mengkhususkan diri pada penjualan mobil merek Toyota serta suku cadangnya.

Sesuai dengan perkembangan perusahaan , pada tanggal 18 Desember 1975 diadakan perubahan (pasal 2) dan susunan pemegang saham (pasal 20) dari anggaran dasar perusahaan dengan demikian kegiatan-kegiatan perusahaan bertambah lebih luas menjadi :

- a. Melakukan usaha perdagangan umum, terutama perdagangan hasil bumi hasil laut dan hasil industri secara local, inter insuler (antar pulau), ekspor dan impor .
- b. Melakukan usaha-usaha dibidang leveransir umum, grosir , dealer, distributur, komisioner dan keagenan.
- c. Melakukan usaha pengangkutan darat dan laut (transport) dan usaha perbengkelan (service station ).
- d. Melakukakn usaha bidang kontraktor dan pelaksanaan proyek-proyek pemerintah maupun swasta dan melakukan usaha-usaha pemborongan





bangunan, jalanan, jembatan dan irigasi, saluran air, pekerjaan tehnik dan elektro.

- e. Dan lain-lain usaha yang tidak dilarang dan dapat menguntungkan perseroan satu dengan yang lain dalam pengertian yang seluas-luasnya.

Perubahan ini atau perluasan kegiatan usaha perusahaan akibat dari pelebaran sayap perusahaan melalui anak perusahaan adapun anak perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Tahun 1971 didirikan PT. Bumi Karsa yang bergerak dibidang konstruksi .
2. Tahun 1973 didirikan PT. Bhakti Centre Baru yang bergerak dibidang percetakan penjilidan dan penjualan buku.
3. Tahun 1974 Sebagai Main Dealer alat-alat berat merek Sokai dan alat-alat pertanian merek Kubota.
4. Tahun 1975 didirikan PT. EMKL Kalla Raya.
5. Tahun 1977 didirikan PT. Bukaka Agro yaitu pabrik pakan makanan ternak
6. Tahun 1977 didirikan PT. Bukaka Meat yang bergerak dibidang pemotongan hewan .
7. Tahun 1980 didirikan PT. Bukaka Tehnik Utama yang bergerak dibidang pembuatan alat-alat berat seperti trailer, konstruksi bangunan, alat pemadam kebakaran, aspal dan gang away.
8. Tahun 1984 didirikan PT. Bumi Raya yang bergerak dibidang batu krikil.
9. Tahun 1986 didirikan PT. Makassar Raya Motor sebagai dealer penjualan kendaraan merek Daihatsu.

10. Tahun 1989 didirikan PT. Bumi Sarana Umum sebagai dealer aspal curah.
11. Tahun 1990 didirikan PT. Bumi Nusantara Timur bergerak dibidang angkutan laut.
12. Tahun 1992 didirikan PT. Baruga Asri Nusa Development yang bergerak dibidang Real Estate.

Dalam menunjang suksesnya perusahaan maka salah-satu syarat yang akan dipenuhi adalah adanya bentuk organisasi yang tersusun dengan baik dan disertai pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada karyawan dalam menjalankan kewajibannya, tanpa adanya struktur organisasi yang baik yang mantap yang dapat mengakibatkan kesimpangsiuran dalam menjalankan tugas masing-masing, dalam hal ini diperlukan struktur organisasi yang baik utuk dapat mengatur tugas dan tanggung jawab dalam kegiatannya dalam suatu perusahaan.

#### 4.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Adapun bentuk struktur organisasi garis dan staf, pimpinan dalam menjalankan tugasnya untuk mengelolah perusahaan dibantu pejabat yang lain dan pejabat staf masing-masing.

Pejabat ini terdiri atas manajer Devisi Toyota, manajer Devisi Keuangan, manajer Devisi Perdagangan Umum, Pejabat Staf terdiri dari perencanaan perusahaan dan pengawasan intern dan sekretaris perusahaan.

Disamping itu tiap-tiap divisi dilengkapi dengan masing-masing bagian, yaitu :

1. Divisi Toyota terdiri dari 3 bagian masing –masing :
  - a. Toyota Sales
  - b. Toyota Service
  - c. Toyota Parts ( suku cadang)
2. Divisi Keuangan terdiri atas bagian :
  - a. Bagian Keuangan
  - b. Alat-alat pertanian dan konstruksi.
  - c. Ekspor Impor.
3. Divisi administrasi umum dan personalia terdiri dari :
  - a. Perdagangan ,
  - b. Personalia
  - c. Rumah Tangga
4. Divisi Kredit Meliputi :
  - a. Pengolahan piutang perusahaan
  - b. Penagihan.

Selain divisi-divisi tersebut juga ada perwakilan dan cabang –cabang kantor, perwakilan dari : Sidrap, Pinrang, Soppeng, Polmas, Bulukumba, Sengkang dan Tator, kantor cabang terdiri atas : Ujung Pandang, Jakarta, Kendari, Palu dan Pare- Pare.

Untuk lebih jelasnya struktur organisasi perusahaan NV. Hadji Kalla dapat dilihat pada skema 1, dalam skema tersebut dua orang staf dan lima orang manajer divisi adapun tugas umum dari Devisi Toyota adalah :

1. Perencanaan :

- Pemasaran dan penjualan , forecast dan order kendaraan
- Promosi dan distribusi serta alokasi jatah

2. Koordinasi :

- Tata hubungan horizontal (intern) dan Vertikal cabang dan perwakilan.
- Keluar dengan semua instansi pemerintah ,perorangan dan lain-lain.
- Fleet buyer,prospek, antar daerah.

3. Administrasi :

- Report, surat- menyurat, telex, bussines paper,
- Registrasi umum, arsip, agenda.
- Administrasi hubungan antara cabang, perwakilan dan PT.TAM dengan dealer .
- Pengaturan order dan jatah semua cabang perwakilan

4. Quality, Quantity, gudang, delivery, dan control :

- Pengawasan umum kendaraan ex, PT. TAM,ex pengapalan, ex karoseri Jakarta, Surabaya dan Makassar.
- Perlengkapan ,penyerahan dan pengecekan jumlah alat-alat dan kendaraan serta daftar kendaraan yang siap.
- Hambatan penyerahan

## 5. Marketing Analisis

- Competitor, Market Buyer.
- Supply and Demand
- Perkembangan pasar secara umum

Divisi Toyota membawahi Toyota Sales, Service dan Spare Part serta koordinator cabang dan perwakilan, sebagai bagian dari divisi Toyota, Toyota service ada dengan maksud dan tujuan yaitu :

1. Memberikan perawatan operasional dan pelayanan perbaikan untuk keselamatan dan layanan pelanggan sejak mereka membeli kendaraan barunya hingga pembelian berikutnya.
2. Memastikan keuntungan pada bengkel melalui penjualan perbaikan dan perawatan, suku cadang, aksesoris, dan minyak pelumas.
3. Memperoleh informasi yang paling aktual mengenai masalah produk dan teknis melalui perbaikan dan perawatan serta memberikan saran kepada distributor, informasi ini akan membantu Toyota membangun kendaraan yang lebih baik.

### 4.3 Tugas Dan Tanggung Jawab

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat struktur organisasi pada skema yang dibagi kedalam tugas masing-masing seksi dari Toyota Service atau Departemen Service :

a. Manajer Service :

Yang mengkoordinir service secara umum untuk cabang dan perwakilan.garis besar dan tanggung jawab :

1. Rencana :

- Pemasaran Service
- Pengelolaan oleh sasaran
- Pengembangan sumber daya manusia

2. Manajemen Harian

- Operasi Harian
- Jaminan
- Informasi Kendaraan

3. Peningkatan Kerja

- Pengembangan sumber daya manusia (pemecahan masalah)
- Ketiganya bertujuan pada penetapan penyempurnaan standar operasi

b. Manajer Bengkel

Yang bertanggung jawab akan kelancaran bengkel dengan membawahi administrasi dan tehnik.

c. Seksi Training

Mengkoordinasi pelatihan-pelatihan dalam rangka meningkatkan keterampilan tehni (mekanik) dan recruitment.

d. Seksi Keuangan.

Yang mengatur dan bertanggung jawab atas keuangan untuk operasional

e. Koordinator Sales Advisor (Koor,SA)

Untuk mengatur para sales advisor , maka diperlukan seorang koordinator yang bertugas :

1. Menjadi SA Khusus kendaraan Diesel dan intern .
2. Mengkoordinasi pencatatan pembagian kerja diantara SA.
3. Sebagai kepala regu menggantikan SA yang berhalangan .
4. Mengefesiensikan penggunaan outo lift di lapangan.
5. Mengevaluasi laporan aktivitas service plus dab washing.
6. Mendiskusikan permasalahan Teknik diantara SA.

f. Verifikasi

Memeriksa dan mencatat pembayaran atau pengeluaran kas.

g. Administrasi Teknik

Administrasi yang mengkoordinir penggantian peralatan yang masih dalam masa operasi,dengan tugas lainnya antara lainya adalah surat-menyurat dengan PT. TAM dalam hal warranty, informasi teknik, perakitan part.

h. Service Advisor (SA).

Fungsi utama SA adalah berhubungan langsung dengan pelanggan , dengan kata lain menjadi penghubung antara bengkel dan pelanggan . tugasnya adalah ;

1. Menerima pelanggan dan mendiagnosa kendaraan .
2. Setelah gangguan dianalisa , lalu meminta pertimbangan pada pelanggan dan memberitahu isi pekerjaan yang akan dilakukan.



3. Menginstruksikan pada mekanik bila ada alat yang harus diganti.
4. Menginstruksikan pada mekanik untuk mengadakan perbaikan sesuai diagnosa awal.
5. Setelah selesai service, SA menyerahkan kembali kendaraan pada pelanggan.

i. Kasir

Fungsinya sebagai berikut :

1. Menerima dan mencatat semua pembayaran tunai.
2. Membuat persetujuan pembayaran kredit ataupun cicilan.
3. Mempercepat penyeteroran harian ke kantor pusat
4. Mempersiapkan laporan harian pembagian pembukuan dari kantor pusat.
5. Menerima tanda terima kendaraan
6. Menandatangani kwintansi.

j. Administrasi Keuangan /Pembukuan.

Fungsinya :

1. Mencatat /membukukan transaksi mutasi keuangan
2. Membuat laporan keuangan.
3. Menyimpan data /dokumen keuangan.

k. Billing

Fungsinya :

1. Merawat arsip kartu service pelanggan .
2. Menangani surat-surat penawaran dari kepala bengkel.



3. Membuat kwitansi service dan pajak.
4. Membuat faktur perkiraan harga yang berhubungan dengan Service Advisor.
5. Mempersiapkan /atau mengetik laporan penjualan harian dan bulanan.

#### l. Penagihan

Bagian ini mengelolah kegiatan penagihan atas piutang perusahaan untuk ketertiban pelayanan pelanggan dengan tanggung jawab utama sebagai berikut :

1. Melakukan rencana penagihan yang sistematis dan efisien.
2. Melakukan penagihan pada pelanggan lama maupun baru.
3. Menjamin penagihan yang dihasilkan disetor keperusahaan sesuai prosedur.

#### m. Personal/Administrasi Umum

Fungsi dan tugasnya yaitu melakukan :

1. Absensi terhadap karyawan.
2. Surat pengantar berobat karyawan.
3. Membuat daftar lembur.
4. Membuat daftar insentif
5. Membuat surat cuti, izin sakit
6. Surat-menyurat.

n. **Administrasi Pembelian**

Fungsinya :

1. Membuat order pembelian barang sesuai dengan kebutuhan.
2. Mengadakan pemeriksaan fisik terhadap barang/bahan yang termasuk apakah sesuai dengan order.
3. Membuat bukti penerimaan bahan.
4. Mengisi kartu srtock.
5. Membuat supply slip.
6. membuat laporan pemakaian barang.

o. **Material Gudang Body dan Repair**

Fungsinya mengatur agar persediaan bahan untuk bagian body repair tetap ada demi kelancaran aktivitas.

p. **Administrasi Gedung Tools / Material**

Fungainya :

1. Mengelola sst yang dipinjam dan pengembaliannya ke gedung.
2. Melayani pengambilan material yang terjual pada pelanggan.
3. Keamanan dan kelengkapan sst dan bahan material.

#### 4.4 Keadaan Personalia

Karyawan sebagai sumber daya dalam suatu perusahaan merupakan potensi dengan kemampuan dan dedikasinya juga dibantu dengan berbagai peralatan, dapat menggerakkan perusahaan dengan berhasil guna dan berdaya guna menuju tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Perubahan dan pengembangan perusahaan berjalan terus-menerus dan selalu diusahakan pengembangannya untuk menghadapi tuntutan baik di dalam perusahaan itu sendiri maupun di luar perusahaan tersebut. Dan diharapkan pula terjadinya peningkatan baik secara kuantitatif maupun peningkatan secara kualitatif.

Untuk hal tersebut di atas, sangat diperlukan karyawan baik dari segi kualitas dan cukup dari segi kuantitas yang dipimpin oleh seorang manager untuk membina dan mengembangkan perusahaan.

Untuk melaksanakan tugas-tugas operasionalnya dalam perusahaan PT. Hadji Kalla Departemen service, maka dipekerjakan sebanyak 227 orang tenaga kerja yang ditempatkan pada berbagai bidang kegiatan sesuai dengan kemampuan kerja yang mereka miliki.

Karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut dapat diklasifikasikan kedalam karyawan tetap dan karyawan harian, karyawan tetap mempunyai keterkaitan secara formal dengan perusahaan, sedangkan karyawan harian tidak demikian mereka hanya terikat sesuai dengan kesepakatan kerja yang dibuat perusahaan.

Pada umumnya karyawan tetap mempunyai pendidikan lebih tinggi di bandingkan karyawan harian, berikut ini akan dikemukakan tabel mengenai tingkat pendidikan karyawan dan jumlah karyawan (tetap dan harian) pada departemen service PT. Hadji Kalla Makassar.



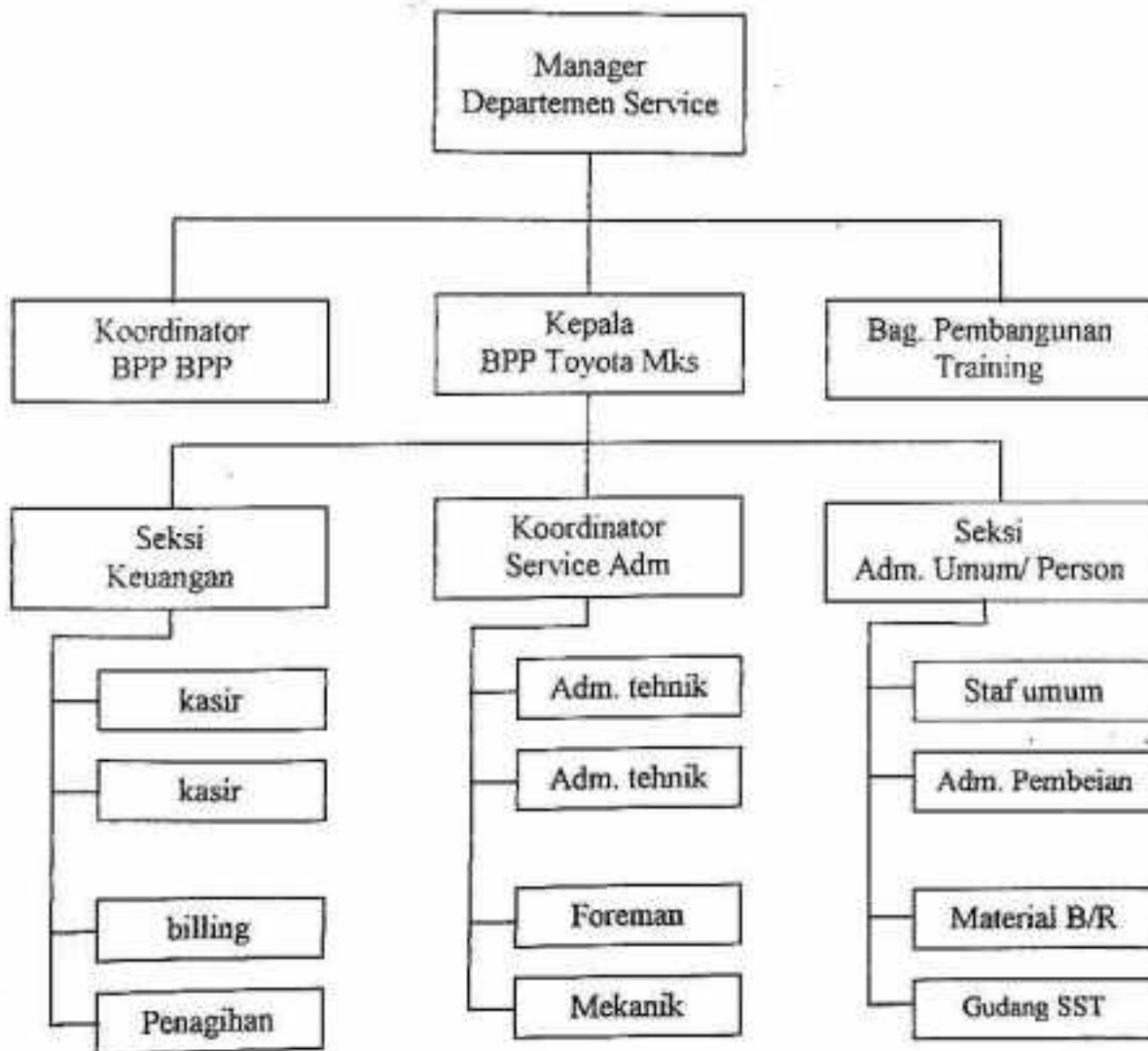
Tabel 1.  
Tingkat pendidikan dan jumlah karyawan (tetap dan harian)  
Pada departemen service PT. Hadji Kalla Makassar.  
Tahun 1999 - 2000

Tahun	Pendidikan					Jumlah karyawan		Jumlah
	SLTP	SLTA	D3 Akademi	S1	S2	Tetap	Harian	
1999	38	97	58	32	2	92	135	227
2000	38	97	58	32	2	92	135	227

Sumber : Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar

Skema 1

STRUKTUR ORGANISASI  
DEPARTEMEN SERVICE  
PT. HADJI KALLA



Sumber : Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar  
Tahun 1999 - 2000

## BAB V

### ANALISIS PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN SERVICE PT. HADJI KALLA MAKASSAR

#### 5.1 Peranan Pelatihan terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan

Setiap organisasi Perusahaan untuk dapat memperbaiki sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawannya, maka perusahaan tersebut, perlu mengandalkan pendidikan dan pelatihan agar pekerjaannya dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara langsung kepada pimpinan personalia bahwa Departemen Service PT. Hadji Kalla yang bergerak pada perbaikan (pemeliharaan) dan penyediaan spare part kendaraan bermotor merek Toyota. Pelatihan sangatlah penting artinya bagi perusahaan dan para karyawan yang sudah lama bekerja maupun karyawan yang baru dibina dan diberikan keterampilan tentang bagaimana pelaksanaan pekerjaan agar dapat mencapai target yang maksimal sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan tersebut bertujuan untuk menciptakan kualitas sumber daya manusia yang handal yang dapat memberikan profit baik bagi diri karyawan itu sendiri maupun bagi karyawan yang bersangkutan.

Sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa keberhasilan suatu organisasi perusahaan tergantung pada faktor manusia. Yang berkecimpung dalam organisasi yang bersangkutan, akan tetapi



efisiensi dan efektivitasnya dalam pencapaian suatu tujuan dapat terwujud bila kompleks faktor manusia yang merupakan titik sentral dalam pengelolaan yang terkandung dalam individu masing-masing.

Adanya penanganan yang terarah dan kontinyu baik bersifat watak pribadi dan lain-lain aspek kejiwaan yang menghasilkan tingkah-laku yang corak dan ragamnya haruslah dimonitor secara berhati-hati dalam mengarahkan individu tersebut ke arah yang diinginkan perusahaan.

Sikap dan tindakan seseorang pimpinan sangatlah berperan dalam suatu organisasi perusahaan dimana maju dan tidaknya gairah untuk mencapai prestasi kerja karyawan perlu diketahui, peranan seorang pemimpin yang merupakan seorang bapak sangatlah perlu dijalankan sehingga karyawan yang dianggap anak akan mendapat kasih sayang sesuai dengan apa yang diinginkan, oleh karena itu sangatlah perlu sikap seorang pimpinan yang dapat menguasai medan dimana ia akan bertindak sebagai komandan. Dari serangkaian pengamatan yang dilakukan penulis selama penelitian pada Departemen Service dalam mempengaruhi dan mengajak karyawan untuk meningkatkan prestasinya, maka diberikan beberapa rangsangan seperti hadiah-hadiah tertentu bagi siapa yang bekerja dengan baik dan sesuai dengan keinginan dan kemampuan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan para karyawan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan tersebut, mengatakan bahwa dengan adanya pemberian hadiah-hadiah



tersebut, berarti perhatian pimpinan terhadap prestasi kerja mereka cukup besar, sehingga karyawan semakin bersemangat dalam meningkatkan mutu pekerjaan mereka. Hanya mereka mempunyai harapan untuk mendapatkan imbalan pribadi lebih banyak apabila mereka mampu bekerja dengan baik. Dengan demikian dapat mendorong motivasi kerja. Program peningkatan produktivitas yang berhasil itu ditandai dengan adanya andil yang luas dari keuangan dan tunjangan-tunjangan lain di seluruh organisasi. Demikianlah Departemen Service PT. Hadji Kalla telah menetapkan kebijaksanaan dalam hal meningkatkan kesejahteraan karyawan untuk menambah semangat dan kegairahan kerja dalam menopang tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan lebih efisien, dalam realisasinya, kebijaksanaan tersebut maka perusahaan melakukan pemberian kompensasi atau insentif, uang lembur serta pemberian cuti, hadiah-hadiah tertentu, begitu pula perhatian terhadap kesehatan karyawan.

Uang lembur ditetapkan dan diperhitungkan per jam kerja lembur dan diterima gaji perbulan. Demikian pula cuti, kepada karyawan yang cuti setiap tahun, cuti hamil, cuti karena sakit, cuti karena kematian, pemberian cuti ini tidak diberikan uang cuti tetapi libur saja. Dalam hal pemberian cuti ini dan masing-masing jabatan adalah sangat penting, karena tiap perusahaan ingin menentukan gaji/upah yang akan dibayarkan kepada setiap tenaga kerja yang menduduki suatu jabatan tertentu yang saling berbeda,

yang mana perbedaan tersebut berarti dalam hal tanggung jawab, wewenang, tugas dan persyaratan diri tiap jabatan.

Dari penilaian jabatan ini, adalah mendapatkan hubungan intern dan ekstern dalam upah dan gaji, sedangkan tujuan utamanya, adalah mendapatkan kepuasan para karyawan untuk dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja :

a. Training dan Pelaksanaannya :

Adapun jenis training itu :

- Training ekstern : Pelaksanaan dari suatu program training yang dilakukan dengan jalan menyerahkan sepenuhnya pengelolaan kegiatan training tersebut, yang ada di luar Departemen Service PT. Hadji Kalla.

Pelatihan / training yang sifatnya eksternal ini diadakan oleh :

Perusahaan atau instansi lain, Kanwil Depnaker dan sebagainya.

- Training intern : Kegiatan dan program training yang dilaksanakan oleh pihak perusahaan sendiri. Pada Departemen Service PT. Hadji Kalla, training intern pada dasarnya tidak dilaksanakan secara khusus yang sifatnya formal dalam kerja sehari-hari atau pada jadwal yang ditentukan sebelum diadakannya pelatihan.

Pelatihan / training yang sifatnya internal antara lain :

1. Magang / praktek kerja lapang

Kegiatan magang ini khususnya diperuntukkan bagi anak karyawan dan pelajar atau mahasiswa yang sedang mengadakan penelitian (pengambilan data) untuk karyawan PKL sekaligus mereka mencari pengalaman kerja.

2. On the job training

Training pelatihan ini diikuti oleh para karyawan baru pada Departemen Service PT. Hadji Kalla. Pelaksanaan training ini biasanya sampai 3 bulan atau bahkan sampai 6 bulan. Training yang dilakukan misalnya : bagaimana mematuhi/mentaati peraturan yang ada pada perusahaan, bagaimana melakukan tugas dan pekerjaan yang diberikan, bagaimana menggunakan bahan serta peralatan / mesin (fasilitas) dengan baik di dalam melakukan pekerjaan.

b. Dampak training dalam kaitannya dengan prestasi kerja.

Untuk memberikan penilaian terhadap suatu kegiatan yang telah dilaksanakan maka perlu diadakan suatu evaluasi terhadap kegiatan itu. Evaluasi tersebut dimaksudkan untuk mengetahui sampai sejauh mana hasil guna dan daya guna yang telah diperoleh dan dicapai dari kegiatan tersebut, antara lain :

1. Tingkat kecakapan kerja

Setelah para karyawan mengikuti pelatihan, tingkat kecakapan kerja karyawan meningkat karena para karyawan telah mengetahui tugas dan kewajiban-kewajibannya terhadap pekerjaannya.

2. Tingkat kedisiplinan kerja

Para karyawan setelah mengikuti pelatihan, tingkat kedisiplinan kerjanya meningkat karena telah mengetahui tugas dan tanggung jawab yang diberikan padanya.

3. Tingkat loyalitas kerja

Dengan meningkatnya kecakapan kerja dan kedisiplinan kerja para karyawan setelah mengikuti pelatihan, tentunya tingkat loyalitas kerja karyawan tersebut meningkat pula.

4. Tingkat kreativitas kerja karyawan

Bagi karyawan yang telah mengikuti pelatihan/training juga akan meningkatkan kreativitas kerja karyawan, meningkatkan loyalitas dan pengabdian yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas bagi perusahaan dan bagi karyawan itu sendiri akan mendapatkan karir, selain itu kepada karyawan yang belum mengikuti training akan menyesuaikan diri dengan mendukung pekerjaan yang ditampilkan sesuai dengan pola training.

#### 5. Efisiensi kerja karyawan

Efisiensi yang dilakukan di kantor saat ini nampak jelas karena dengan aktivitas yang ada semakin meningkat karyawan yang ada lebih kecil dibanding sebelumnya karena adanya daya guna penggunaan komputer dan keterampilan karyawan.

Selain itu sistem dan prosedur disempurnakan atau diperbaiki dari tenaga yang ada cukup potensial dan enerjik. Hanya saja terdapat kendala dalam penggunaan peralatan yang modern karena ketergantungan kepada listrik karena apabila mati lampu akan menghambat tugas-tugas operasional. Namun dalam hal ini ada jalan keluarnya dengan dipasang mesin genset.

#### 6. Moral kerja karyawan

Moral kerja karyawan yang cukup tinggi karena disiplin tinggi yang diterapkan cukup ketat, selain itu juga didukung daya kesejahteraan karyawan diperhatikan seperti imbalan gaji yang cukup dan tunjangan-tunjangan diperhatikan, selain itu diaktifkan kegiatan kekeluargaan sehingga diciptakan suatu iklim dan suasana agar karyawan dapat lebih mempertebal rasa persatuan dan persaudaraan dalam perusahaan.

## 5.2 Analisis Jumlah Karyawan dan Yang Mengikuti Pelatihan

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan sangat besar dan penting di tengah perkembangan industri dan yang amat pesat dewasa ini.

Manajemen perusahaan sangatlah mementingkan perihal sumber daya ini dan menempatkan masalah utama yang diperhatikan, perhatian tersebut diwujudkan dengan menciptakan sistem dan prosedur yang dikembangkan terus menerus, pengembangan kualitas sumber daya manusia ditempuh dengan latihan-latihan atau training baru di dalam maupun di luar perusahaan.

Pengetahuan dan keterampilan karyawan merupakan salah satu faktor utama di dalam memperlancar aktivitas perusahaan di mana para karyawan lebih banyak punya tugas-tugas dan tanggung jawab oleh karena pekerjaan tersebut. Bagi karyawan baru ataupun karyawan yang lama diperlukan adanya keterampilan guna pelaksanaan tugasnya dengan baik, peningkatan kemampuan manusia sebagai tenaga kerja terus dikaitkan dengan perencanaan. Penting di bidang man power planning yang meliputi pengadaan, penerimaan, penempatan tenaga kerja kemudian ditunjang dengan pelaksanaan program pendidikan yang terarah.

Dengan demikian sehubungan dengan hal tersebut maka tiap perusahaan harus menyadari bahwa dalam rangka pencapaian tujuan perlu mencurahkan banyak perhatian pada orang-orang yang berprestasi dari



Sekian banyak tenaga kerja yang tersedia sebab orang-orang tersebut dapat memberikan dampak positif akan peningkatan produktivitas kerja.

Tabel II

Jumlah Karyawan dan Yang Mengikuti  
Pelatihan pada Departemen Service  
PT. Hadji Kalla  
1999 – 2000

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Yang Mengikuti Pelatihan	Prosentase
1999			
Cawu I	145	15	10,34
Cawu II	145	20	13,79
Cawu III	145	23	15,86
2000			
Cawu I	145	25	17,24
Cawu II	145	30	20,68
Cawu III	145	32	22,06
Rata-Rata Karyawan Mengikuti Pelatihan			99,97

Sumber : Departemen Service PT. Hadji Kalla

Pada tabel tersebut menunjukkan jumlah karyawan yang tetap tetapi dengan peningkatan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan selama enam catur wulan 1990 – 2000.

### 5.3 Analisis Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan merupakan perbandingan antara output yang dihasilkan dengan penggunaan input atau menghasilkan sejumlah output tersebut.

Untuk mengetahui tingkat produktivitas karyawan pada Departemen service PT Hadji Kalla Makassar, dapat dihitung dengan menggunakan rumus produktivitas dengan formulasi :

$$p = \frac{\text{output}}{\text{input}}$$

- Dimana P = Tingkat produktivitas  
 O = Output (penerimaan perusahaan)  
 I = Input (jumlah karyawan)

Untuk membuktikan rumus tersebut diatas, maka data yang digunakan adalah data jumlah karyawan dan penerimaan perusahaan selama 6 (enam) catur wulan atau selama tahun 1999 sampai dengan 2000.

Adapun perhitungan tingkat produktivitas karyawan, pada Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar dapat dilihat pada tabel III sebagai berikut :

Tabel III  
 Perhitungan Tingkat Produktivitas Karyawan  
 Pada Departemen Service PT. Hadji Kalla  
 Tahun 1999-2000

Tahun	Volume Penjualan Jasa (Rp.)	Jumlah Karyawan (Orang)	Tingkat Produktivitas (Orang)
1999			
Cawu I	2.384.645.688	145	16.445.832
Cawu II	2.747.787.178	145	18.950.256
Cawu III	2.926.326.437	145	20.181.561
2000			
Cawu I	2.799.800.490	145	19.308.968
Cawu II	2.955.774.109	145	20.384.649
Cawu III	30.29.906.824	145	20.895.909
Jumlah Produktivitas			116.167.175

Sumber : Departemen Service PT. Hadji Kalla

Dari hasil perhitungan dapat diketahui tentang tingkat produktivitas karyawan pada Departemen Service PT. Hadji Kalla, Makassar selama 6 (enam) cawu dari tahun 1999 sampai dengan tahun 2000, tingkat produktivitas tersebut merupakan tingkat produktivitas rata-rata bukan tingkat produktivitas dari masing-masing personel, hal ini dimaksudkan karena sakit dan tidak memungkinkan diklasifikasikan penerimaan/produksi dari tiap-tiap karyawan.

Produktivitas karyawan secara keseluruhan pada Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar selama 2 (dua) tahun yakni dari tahun 1999 sampai dengan tahun 2000 berfluktuasi, sedangkan jumlah karyawan tetap yaitu sebanyak 227 orang.

Pada cawu pertama tahun 1999 produktivitas karyawan perorang sebesar Rp. 16.445.832 meningkat menjadi sebesar 19.950.256 pada cawu kedua, kemudian pada cawu ketiga produktivitas karyawan meningkat lagi menjadi sebesar Rp. 20.181.561 pada cawu keempat menurun sebesar Rp. 19.308.968, pada cawu kelima meningkat sebesar Rp. 20.384.649 dan terakhir cawu ke enam meningkat sebesar Rp. 20.895.909.

Dari perhitungan di atas dapat diketahui bahwa jumlah tingkat produktivitas pada Departemen Service PT. Hadji Kalla, Makassar dari tahun 1999 – 2000 sebesar Rp.116.167175 . per catur wulan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan Departemen Service PT. Hadji Kalla yang mana karyawannya dapat meningkatnya produktivitas kerja.

#### 5.4 Analisis Pelatihan Dengan Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan

Dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para karyawan melalui pelatihan yang intensif akan mendorong produktivitas perusahaan. Dengan latihan-latihan yang diberikan kepada karyawan, baik berupa latihan intern maupun latihan ekstern, sangat membantu upaya perusahaan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan itu sendiri. Hal ini terlihat pada perubahan yang sama terjadi tentang cara kerja mereka yang lebih terampil dan sistematis bila dibandingkan sebelum mereka mengikuti pelatihan.

Penyebab utama dari penelitian-penelitian ini berawal dari kesadaran karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan mengetahui dengan baik akan tugas dan tanggung jawabnya, berusaha mengikuti latihan, disamping kesadaran untuk mencapai tingkat moral kerja yang lebih baik demi pencapaian tujuan perusahaan.

Ini berarti bahwa pelatihan kerja memberikan aspek positif pengembangan pengetahuan serta keterampilan karyawan dan secara langsung mendorong produktivitas perusahaan secara keseluruhan dengan meningkatnya keterampilan karyawan. Berhubungan dengan tingkat pelayanan, penggunaan bahan, pengoperasian peralatan maupun faktor higienis. Dengan demikian produktivitas kerja meningkat dalam hubungannya dengan pelaksanaan pelatihan.

Untuk lebih jelasnya dibawah ini ditunjukkan hubungan pelatihan dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan sebagai berikut :

Tabel IV

Korelasi Antara Pelatihan Dengan Produktivitas  
Tenaga Kerja Pada Departemen Service  
PT. Hadji Kalla  
Tahun 1999 - 2000

Tahun	Karyawan yang mengikuti pelatihan (orang)	Produktivitas karyawan (Rp/orang)	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
1999					
Cawu I	15	16.445	225	270.438.025	246.675
Cawu II	20	18.950	400	359.102.500	379.000
Cawu III	23	20.181	529	407.272.761	464.163
2000					
Cawu I	25	19.308	625	372.798.864	482.700
Cawu II	30	20.384	900	415.507.456	611.520
Cawu III	32	20.895	1.024	436.601.025	68.640
ΣN = 6	145 . Σx	116.163.Σy	ΣX <sup>2</sup> 3703	ΣY <sup>2</sup> 2.261.720.631	Σxy 2.852.698

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan hasil tabel perhitungan diatas, maka dapat dihitung hubungan antara produktivitas dengan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan mulai tahun 1999 sampai dengan tahun 2000 selama enam catur wulan, dengan menggunakan rumus koefisien korelasi sebagai berikut :

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

$$r = \frac{6(2852698) - (145)(116163)}{\sqrt{6(3703) - (145)^2} \cdot \sqrt{6(2261720631) - (116163)^2}}$$

$$r = \frac{17116188 - 16843635}{\sqrt{1193} \cdot \sqrt{76481217}}$$

$$r = \frac{272553}{(34,5398)(8745,354)}$$

$$r = \frac{272535}{302063,1}$$

$$r = 0,90$$

Jadi  $r = 0,90$  atau 90%

Untuk mengetahui hubungan dari dua variabel ini maka digunakan koefisien penentu dengan formulasi sebagai berikut :

$$Kp = r^2$$

$$Kp = (0,90)^2$$

$$Kp = 0,81 \text{ atau } 81\%$$

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi antara jumlah karyawan dengan tingkat produktivitas tenaga kerja pada Departemen Service PT. Hadji Kalla Makassar, akhirnya diperoleh koefisien korelasinya sebesar : 0,90 dalam arti kata hubungan antara jumlah karyawan yang mengikuti pembinaan dengan tingkat produktivitas tenaga kerja dalam kurun waktu 2 tahun selama enam catur wulan yang dapat dikatakan sangat kuat.

Selanjutnya dengan menggunakan koefisien penentu dapat pula dilakukan dengan maksud mengetahui seberapa besar sumbangan faktor jumlah karyawan yang telah mengikuti pembinaan terhadap tingkat koefisien penentunya adalah :



0,81 atau 81 % sedangkan selebihnya 19% merupakan pengaruh yang disebabkan oleh faktor lain.

Dengan demikian berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa semakin banyak pembinaan yang diberikan kepada karyawan, dengan sendirinya tingkat produktivitas semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya jika jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan kurang, maka produktivitas tenaga kerja akan menurun.



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah diuraikan pada bab-bab terdahulu, maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen kerja karyawan secara keseluruhan dalam perusahaan ini sudah dapat dikatakan cukup, yang dapat dilihat dari tingkat pengetahuan dan keterampilan dari para karyawan.
2. Pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. Hadji Kalla mempunyai manfaat yang sangat besar dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan. Karyawan yang telah diberikan pelatihan mampu melaksanakan tugas-tugas secara cepat dan tepat sesuai dengan keinginan perusahaan.
3. Berdasarkan hasil analisis tingkat produktivitas kerja karyawan menunjukkan bahwa Departemen Service PT. Hadji Kalla mempunyai tingkat produksi kerja yang bertambah dari tahun-ke tahun kecuali pada cawu ketiga tahun 1999 sampai cawu pertama tahun 2000, ada penurunan tingkat produktivitas dari Rp. 20.181.561 sampai Rp. 19.308.968 tapi dapat diimbangi secara keseluruhan dengan bertambahnya jumlah produksi dari tahun 1999 sampai tahun 2000 sehingga perusahaan mencapai laba yang diinginkan atau maksimal.
4. Berdasarkan hasil analisis diatas, maka hipotesis dapat diterima karena karyawan yang telah mengikuti pelatihan mempunyai hubungan yang erat

dengan tingkat produktivitas kerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan korelasinya positif yaitu 90%.

## 6.2 Saran

Pada bagian akhir skripsi ini penulis akan mengemukakan beberapa saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi perusahaan sebagai berikut :

1. Kepada pimpinan atau manajer perusahaan, hendaknya memberikan perhatian yang khusus dan sungguh-sungguh kepada karyawan yang berprestasi, agar apa yang telah dicapai dan ditunjukkan oleh mereka yang dapat dipertahankan atau bahkan dapat ditingkatkan, selain itu hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk tujuan ini dapat dilakukan dengan memberikan rangsangan yang dapat diwujudkan dalam bentuk uang dan rangsangan sosial.
2. Untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan secara merata, maka perusahaan perlu melaksanakan training intern yang sifatnya formal dan khusus dengan menyisihkan sebagian dari waktu kerja dan memanfaatkan tenaga-tenaga atau karyawan yang mendapat training ekstern untuk menjadi tenaga pelatih (instruktur) dalam kegiatan tersebut.
3. Oleh karena itu pada dasarnya setiap perusahaan cenderung untuk senantiasa dapat meningkatkan produktivitasnya yang berarti harus mampu untuk melihat jauh ke masa depan, maka training (latihan) harus dilakukan secara

dinamis dan berkesinambungan hal ini berarti bahwa training (latihan) yang diberikan pada karyawan, dibutuhkan untuk menghadapi tugas-tugas yang akan datang sehingga kemampuan para karyawan senantiasa akan searah dan sejalan dengan situasi perkembangan yang dialami oleh perusahaan

**DAFTAR PUSTAKA**

- Dajan Anton. 1986, Pengantar Mode Statistik, Jilid I, Penerbit : LP2ES, Jakarta.
- Filippo, Edwin B terjemahan oleh Moh. Masud, 1990, Manajemen Personalia, Jilid Dua, Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Handoko Hani T. Dr, 1987, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Penerbit : BPFE Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S, 1982, Manajemen Personalia, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Notoatmodjo. Soekidjo, Dr. 1992, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian, Sondang, P. 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah, 1992, Produktivitas Apa dan Bagaimana, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.