

**KEBIJAKSANAAN PENDIDIKAN DAN LATIHAN KARYAWAN
DALAM USAHA MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA
PT. SURYA MAS LESTARI PRIMA.**

SKRIPSI

Oleh :

**CARLO JUNI PERANGIN – ANGIN
NPM : 97.830. 0083**

**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Studi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Medan Area**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2002**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Judul Skripsi : **KEBIJAKSANAAN PENDIDIKAN DAN LATIHAN KARYAWAN DALAM USAHA MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA PT. SURYA MAS LESTARI PRIMA.**


Nama Mahasiswa : **CARLO JUNI PERANGIN – ANGIN**

N.P.M : **97. 830. 0083**

Jurusan : **MANAJEMEN**

Kami Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Drs. Muslim Wijaya, MSi)

Pembimbing II


(Dra. Isnaniah, LKS)

Mengetahui :

Ketua Jurusan


(Drs. H. Jhon Hardy, Msi)

Dekan


(H. SYAehRIANDI, SE, MSi)



Tanggal Lulus : 20 Desember 2002

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id)21/7/23

RINGKASAN

Carlo Juni P, (*"Kebijakan Latihan Dan Pengembangan Karyawan Dalam Usaha Meningkatkan Prestasi Kerja Pada PT. Suryamas Lestariprima Medan"*).

(Drs. Muslim Wijaya, MSi Selaku Pembimbing I, Dra. Isnaniah LKS Selaku Pembimbing II).

PT. Suryamas Lestariprima Medan adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang solid in door.

Masalah yang dihadapi adalah Pelatihan dan pengembangan karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan belum efektif. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode diskriptif dan metode deduktif.

Adapun kesimpulan penulis dalah sebagai berikut :

1. PT. Suryamas Lestariprima Medan adalah sebuah perusahaan dalam menjalankan operasi perusahaan sangat tergantung kepada kebijakan-kebijakan pimpinan masing-masing cabang yang disebut direksi.
2. Struktur organisasi yang digunakan perusahaan ini yaitu bentuk organisasi garis dimana yang menjadi pucuk pimpinan perusahaan dijabat oleh seorang direktur.
3. Program pengembangan yang dilakukan PT. Suryamas Lestariprima Medan yaitu melalui program perorangan dan berkelompok. Kebijakan ini

dilakuna mengingat banyaknya karyawan yang harus dikembangkan baik melalui pelatihan, coaching, pendidikan dan lain sebagainya.

4. Program pendidikan dan latihan yang dilakukan di PT. Suryamas Lestariprima Medan dengan memberikan kursus-kursus dan latihan lainnya dan juga mengikuti penataran-penataran yang dilakukan langsung dari pusat.
5. PT. Suryamas Lestariprima Medan ada beberapa prosedur yang dilakukan dalam hal penilaian karyawan yaitu :
 - a. Pada awal tahun
 - b. Setiap Triwulan
 - c. Akhir Tahun.
6. Dalam melakukan penarikan tenaga kerja PT. Suryamas Lestariprima Medan melakukan kebijakan pemenuhan tenaga kerja untuk mengisi tempat yang masih lowong.
7. Kebijakan pengembangan karyawan dilakukan perusahaan ini secara umum sudah dilakukan dengan baik.

Adapun saran penulis adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya pimpinan perusahaan memperbaiki program pengembangan yang dilakukan sehingga nantinya dapat meningkatkan produktivitas kerja sebagaimana yang diharapkan.

2. Kebijakan pengembangan karyawan perlu diupayakan dengan pemberian tenaga (instruktur) yang lebih profesional sehingga para peserta dapat menerima pendidikan dan latihan secara maksimal.
3. Pemberian motivasi yang lebih baik akan menjadikan para karyawan lebih giat dalam mengikuti pendidikan dan latihan.



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Rasa Syukur kehadiran Tuhan yang Kuasa yang senantiasa memberikan berkat, Nikmat dan Karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini juga penulis mengucapkan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada :

- 1. Bapak H. Syahriadny, SE,MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.*
- 2. Bapak Drs.Muslim Wijaya, Msi, selaku pembimbing I yang telah membimbing penulis dalam menyusun Skripsi ini.*
- 3. Ibu Dra. Isnaniah.LKS, selaku selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktunya dalam memberi bimbingan kepada penulis dalam penyusunan Skripsi ini.*
- 4. Bapak Drs.Zainal Abidin selaku ketua Meja Hijau yang telah memberikan bimbingan kepada penulis sehingga selesai Skripsi ini.*
- 5. Ibu Dra. Yenni Rio Rita Siregar, selaku sekretaris Meja Hijau yang telah memberikan bantuan dan bimbingan kepada penulis dalam penyelesaian Skripsi ini.*

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

6. Bapak Drs. H.Jhon Hardy, Msi, selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
 7. Bapak Pimpinan beserta segenap karyawan Perusahaan PT. Suryamas Lestariprima Medan yang turut membantu penulis dalam memperoleh data penelitian.
 8. Seluruh Staf pengajar dan Pegawai tata usaha pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah membantu penulis dalam hal yang berhubungan dengan administrasi perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
 9. Orang tua yang selalu mendoakan anaknya agar dapat berhasil dengan baik dan juga kepada seluruh keluarga yang telah memberikan dorongan hingga selesainya skripsi ini.
 10. Rekan – rekan mahasiswa yang telah membantu dan memberikan dorongan kepada penulis sehingga skripsi ini selesai.
- Akhirnya penulis berharap, kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang memerlukan.

Medan,

2001

Penulis,

Carlo Juni P

DAFTAR ISI

	Halaman
Ringkasan	i
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi	vi
Daftar Gambar	viii
Daftar Tabel	viii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS.....	6
A. Pengertian, Tujuan Pendidikan Dan Latihan	6
B. Metode Pendidikan Dan Latihan	12
C. Penilaian Prestasi Kerja Dan Tolak Ukurnya	19
D. Hubungan Antara Pendidikan Dan Latihan Dengan Penilaian Prestasi Kerja	 22

BAB III : PT. Suryamas Lestariprima Medan	24
A. Gambaran Umum Perusahaan	24
B. Pelaksanaan Program Pendidikan Dan Latihan Serta Metode yang Digunakan	31
C. Peranan Pendidikan Dan Latihan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja.....	42
D. Hambatan – Hambatan Dalam Program Pendidikan Dan Latihan Karyawan	46
BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI	48
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	57
A. Kesimpulan	57
B. Saran	58
Daftar Pustaka.....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar I : Bagan Struktur Organisasi PT. Suryamas Lestariprima Medan	27
--	----

Daftar Tabel

Tabel I : Data Pengembangan Karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan Tahun 1999	39
Tabel II : Data Pengembangan Karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan Tahun 2000	40
Tabel III : Data Pengembangan Karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan Tahun 2001	41
Tabel IV : Komposisi Karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan Berdasarkan Perkembangan Sumber Daya Manusia Tahun 1999 s/d 2001	44
Tabel V : Data Produksi PT. Suryamas Lestariprima Medan Tahun 1999 s/d 2001	50
Tabel VI : Jumlah Karyawan (%) Kenaikan Karyawan dan Jumlah Peserta Latihan (%) Kenaikan serta Peserta Latihan	53
Tabel VII : Produksi Karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan	56

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatannya tidak terlepas dari faktor tenaga kerja. Merupakan faktor utama dalam melaksanakan kegiatan perusahaan. Tidak sedikit perusahaan yang mengalami kerugian karena gagal dalam manajemen sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal ini dapat dilihat dari salah satu faktor tersebut yaitu dengan rendahnya tingkat prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan. Untuk mengatasi hal itu maka upaya yang harus dilakukan adalah dengan melakukan kebijaksanaan latihan dan pengembangan karyawan.

Kebijaksanaan latihan karyawan menyangkut upaya perusahaan untuk merekrut tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan yang ada. Disamping itu dalam perekrutan tentu harus memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Jadi setiap karyawan yang direkrut tersebut diharapkan dapat memenuhi persyaratan dengan maksud memperoleh tenaga kerja yang dapat diandalkan.

Namun tidak menjadi suatu patokan bahwa tenaga kerja yang telah ditarik tersebut dapat benar-benar melaksanakan tugasnya, sekalipun telah memiliki pengalaman.

Pendidikan dan Pelatihan karyawan yang dilakukan adalah meruakan salah satu faktor yang mempunyai peranan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dan upaya untuk meningkatkan mutu dari hasil produksi.

Tentu saja pemberian pendidikan dan pelatihan ini tidak mudah, karena disamping biaya, minat dan kemampuan para instruktur sangatlah menentukan. Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih serius dalam melaksanakan kebijaksanaan penarikan dan pengembangan karyawan dalam menciptakan prestasi kerja yang diharapkan.

Dari uraian di atas jelaslah bahwa penarikan dan pengembangan karyawan merupakan faktor yang dominan dalam suatu perusahaan sehingga penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih lanjut dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul **"Kebijaksanaan Latihan Dan Pendidikan Dalam Usaha Meningkatkan Prestasi Kerja Pada PT. Suryamas Lestariprima Medan "**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan atas penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Suryamas Lestariprima Medan maka ditemukan masalah yang dihadapi perusahaan yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

“ Belum dilaksanakan secara optimal sehingga prestasi kerja karyawan belum mencapai hasil yang diharapkan ”.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id)21/7/23

C. Hipotesis

Menurut Mohammad Nasir Hipotesis adalah :

“ Hipotesis adalah sebuah taksiran atau referensi yang dirumuskan serta diterima untuk sementara yang dapat menerangkan fakta-fakta yang diamati ataupun kondisi yang dapat diamati, dan digunakan sebagai petunjuk untuk langkah penelitian selanjutnya”.¹⁾

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas maka penulis mencoba mengajukan Hipotesis sebagai berikut :

Jika pengembangan karyawan dilaksanakan secara optimal , prestasi kerja karyawan akan mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

D. Luas dan Tujuan Penelitian.

Berhubung keterbatasan waktu, biaya dan pengetahuan penulis, serta luasnya objek yang dibahas maka penulis membatasi pembahasan hanya mengenai masalah Kebijakan Latihan Dan Pendidikan Karyawan Pada PT. Suryamas Lestari Prima Medan .

Adapun tujuan penelitian adalah :

1. Untuk melihat sejauh mana penerapan penarikan dan pengembangan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

2. Untuk mengetahui hambatan – hambatan apa saja yang dialami perusahaan dalam penarikan dan pengembangan karyawan.
3. Untuk memberikan sumbang saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan guna menagatasi masalah yang sedang dihadapi.

E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data.

Adapun metode penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Reseach)

Dalam penelaitian ini penulis mengumpulkan data dari berbagai literatur. majalah ilmiah lainnya dan artikel – artikel yang ada hubungannya dengan penulisan ini. Data yang diperoleh melalui penelitian ini merupakan data skunder.

2. Penelitian Lapangan (Field Reseach)

Penelitian yang dilakukan langsung ke objek penelitian untuk memperoleh data primer yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Adapun Tehnik pengumpulan data yang penulis lakukan adalah dengan menggunakan :

1. Pengamatan (Observation).

Penulis melakukan penelitian dengan cara peninjauan langsung ke objek yang diteliti dalam perusahaan untuk memperoleh data yang diperlukan. Hal ini penulis lakukan agar data yang diperoleh dapat lebih sesuai dan objektif.

2. wawancara (Interview).

Penulis mengadakan pengumpulan data maupun informasi dengan jalan mengadakan komunikasi langsung ke objek penelitian baik kepada pimpinan maupun kepada kepala bagian dari perusahaan yang berwenang memberikan data/informasi perusahaan kepada pihak luar.

3. Daftar pertanyaan (Questionnaire).

Penulis melakukan penelitian yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan untuk diisi secara tertulis oleh responden, kemudian setelah di isi kemudian setelah diisi baru dikembalikan lagi kepada penulis.

F. Metode Analisis

Didalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan metode analisis sebagai berikut yaitu :

1. Metode Analisis Deskriptif

Data disusun, dikelompokkan, dianalisis kemudian diimplementasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai objek yang diteliti pada PT. Suryamas Lestari prima Medan .

2. Metode Analisis Deduktif

Penulis menganalisis data yaitu dengan cara mengambil kesimpulan khusus berdasarkan teori yang berlaku secara umum sebagai suatu

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian, Tujuan Pendidikan Dan latihan

Setiap organisasi senantiasa berupaya dapat mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan pendidikan dan latihan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Pendidikan dan latihan diberikan kepada karyawan baru guna menjalankan tugas-tugas yang baru diembankan, sedangkan bagi karyawan lama pendidikan dan latihan bertujuan guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang maupun masa yang akan datang. Dengan demikian bahwa program pendidikan dan latihan bagi karyawan dalam organisasi/perusahaan sangat penting artinya dalam rangka memajukan organisasi/perusahaan yang bersangkutan, lebih-lebih pengetahuan dan teknologi makin berkembang.

Pada dasarnya pendidikan dan latihan itu merupakan proses yang berlanjut dan bukan peroses sesaat saja. Munculnya kondisi-kondisi baru sangat mendorong pimpinan perusahaan untuk menyusun program-program pendidikan dan latihan yang kontiniu

serta sesempurna mungkin.

Untuk lebih jelasnya berikut ini diberikan pengertian pendidikan dan latihan :

"Latihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Latihan membantu seorang pegawai dalam memahami suatu pengetahuan yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan"²).

Defenisi tersebut menyatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan tahnik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat. Umumnya suatu latihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk pekerjaan-pekerjaan yang pada saat itu dihadapi. Dalam rangka proses latihan, perlu dilaksanakan penilaian kebutuhan latihan tersebut, tujuan ataupun sasaran program, isi program dan prinsip belajar.

"Pendidikan pada dasarnya adalah suatu proses pengembangan sumber daya manusia atau "development", pengembangan/pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis, dan lebih diarahkan untuk golongan manager sedangkan kegiatan "training" (latihan) ditujukan untuk golongan "non manager" dan bersifat teknis maupun operasional kegiatan"³).

Berdasarkan kedua defenisi tersebut, penulis mengambil kesimpulan bahwa pendidikan dan latihan menekankan peningkatan keterampilan atau kemampuan dalam "human relation" sehingga

efektivitas dan prestasi kerja yang tinggi dapat ditingkatkan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan pihak perusahaan.

Training dan development merupakan investasi sumber daya manusia atau bahkan sebagai suatu "capital investment" (investasi Modal/aset perusahaan).

Tujuan Pendidikan Dan Latihan

Pendidikan dan Latihan diperlukan setiap saat baik bagi karyawan-karyawan baru maupun karyawan yang lama bekerja di perusahaan. Bagi karyawan baru sangat berguna agar mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya dengan lebih efektif. Bagi karyawan yang lama untuk menyesuaikan kemampuannya dengan tuntutan dari tugas yang sekarang atau untuk mempersiapkan dirinya untuk ditransfer atau dipromosikan pada jabatan yang lain yang memerlukan pendidikan tertentu.

Adapun alasan/latar belakang mengapa pemberian fasilitas pendidikan dan latihan diperlukan yaitu :

1. Masuknya karyawan baru.

Karyawan yang baru biasanya memerlukan penyesuaian diri terhadap lingkungan kerja dalam perusahaan, untuk itu ia harus mengikuti latihan. Proses memperkenalkan pekerjaan baru dengan perusahaan secara umum biasanya dinamakan dengan istilah

UNIVERSITAS MEDAN AREA "Orientasi". Dengan demikian para karyawan baru

Document Accepted 21/7/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

..... dapat mengetahui perihal peraturan-peraturan yang ada di

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id)21/7/23

perusahaan, mengenai karyawan yang lama dan unsur-unsur pimpinan. Selanjutnya ia akan mengetahui kira-kira pekerjaan apa kelak yang akan dihadapi dalam perusahaan dimana ia diterima.

2. Adanya perkembangan teknologi yang masuk dalam perusahaan melalui peralatan yang lebih maju.
3. Adanya re-organisasi yang mengakibatkan perubahan pada struktur organisasi dan juga menimbulkan perubahan pada jabatan-jabatan dengan demikian juga akan merubah uraian. jabatan (job description).
4. Adanya sifat alami para karyawan untuk berkembang. Sifat ini disalurkan oleh perusahaan karena perusahaan juga menginginkan pengetahuan dan keterampilan yang meningkat.

Menurut T. Hani Handoko ada beberapa alasan mengapa Pendidikan dan Latihan perlu dilaksanakan dalam perusahaan :

- "1. Dapat mengurangi ketergantungan pada penarikan tenaga kerja yang baru
2. Lowongan pekerjaan lebih memungkinkan dipenuhi terlebih dahulu secara internal.
3. Semakin besar rasa keterikatan pegawai terhadap perusahaan.
4. Cara efektif untuk tantangan yang dihadapi oleh organisasi besar"⁴⁾.

Disamping pentingnya pendidikan dan latihan juga dapat dilihat dari dua segi, yaitu segi organisasi dan segi pegawai.

Dari segi pegawai sebagai individu, maka pendidikan dan latihan memberikan manfaat yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

⁴⁾ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta, 1995, Hal. 85

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

- "1. Menambah pengetahuan, terutama penemuan terakhir bidang ilmu pengetahuan, misalnya prinsip-prinsip dan filsafat manajemen yang terakhir.
2. Menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang-bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara-cara pelaksanaan yang lain.
3. Merubah sikap.
4. Memperbaiki atau menambah imbalan/jasa yang diperoleh dari organisasi tempat ia bekerja.

Sedangkan dari segi organisasi pendidikan dan latihan tersebut

memberi manfaat yaitu :

1. Menaikkan produksi pegawai.
2. Menurunkan biaya.
3. Mengurangi turn over pegawai.
4. Kemungkinan memperoleh keuntungan yang lebih besar karena realisasinya ketiga manfaat itu lebih dahulu.
5. Memperbaiki image kepada organisasi sebagai suatu organisasi yang progressif.
6. Perbaikan image ini dapat menarik calon pegawai yang terbaik untuk mengisi lowongan-lowongan dalam organisasi "5)

Setelah kita mengetahui mengapa pendidikan dan latihan itu perlu dilakukan ada baiknya kita juga mengetahui apa tujuan atau sasaran yang ingin dicapai dari pelaksanaan pendidikan dan latihan pegawai tersebut.

Adapun tujuan dari pendidikan dan latihan adalah :

- "1. Supaya masing-masing peserta pendidikan dan latihan dapat melakukan pekerjaannya kelak dengan lebih efisien.
2. Pengawasan lebih sedikit.
3. Peserta pendidikan dan latihan dapat berkembang.
4. Dapat sebagai menstabilisasikan pegawai untuk mengurangi labour turn over "6).

Sedangkan menurut Moekijat, tujuan pendidikan dan latihan adalah :

- "1. Training memungkinkan pegawai-pegawai baru memperoleh pengetahuan yang lebih banyak dan lebih luas, jadi berarti menambah kecakapan dalam berbagai lapangan untuk keperluan transfer dan promosi.
2. Jika pegawai-pegawai telah diberikan pelatihan yang sewajarnya, maka kecelakaan pekerjaan yang tidak baik dan kerusakan-kerusakan terhadap mesin-mesin dan perlengkapan dapat diperkecil.
3. Training membantu para pegawai menyesuaikan diri dengan metode-metode dan proses-proses yang terus menerus diadakan "7).

Dari uraian-uraian di atas jelaslah bahwa pendidikan dan latihan merupakan investasi yang dilakukan terhadap sumber daya manusia, dimana pendidikan dan latihan itu sendiri bertujuan untuk memperbaiki efektivitas kerja demi efisiensi perusahaan.

Tujuan lain yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan pendidikan dan latihan adalah dalam rangka pertumbuhan dan pemeliharaan yang serasi antara para anggota organisasi, hal demikian terjadi karena :

- "1. Terjadinya proses komunikasi yang efektif
 1. Adanya persepsi yang sama tentang tugas-tugas yang harus diselesaikan.
 2. Ketaatan semua pihak kepada berbagai ketentuan yang bersifat normatif, baik yang berlaku umum dan ditetapkan oleh instansi pemerintah yang berwenang maupun yang berlaku.
 3. Terjadinya iklim yang baik bagi pertumbuhan seluruh pegawai.
 4. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk berkarya "8).

B. Metode Pendidikan Dan Latihan

Salah satu prinsip pengembangan pegawai adalah harus dipilihnya suatu metode atau sistem pendidikan dan latihan yang paling sesuai dengan tingkat pendidikan dan keterampilan para pegawai serta kebutuhan perusahaan untuk pendidikan dan latihan tersebut yang mana nantinya diarahkan kepada pengembangan perusahaan.

Sebagaimana diketahui bahwa program penyelenggaraan sangat luas ruang lingkupnya, sehingga metode pelaksanaannya yang dapat dipergunakan juga sangat banyak ragamnya. Tetapi tidak dapat ditunjukkan secara jelas dan tegas metode mana yang paling baik dari metode-metode ini, karena hal itu menyangkut kondisi dan kebutuhan dari perusahaan yang melaksanakannya. Disamping itu hal ini disebabkan juga karena masing-masing metode yang dilaksanakan mungkin cocok untuk yang lain. Untuk itu disini penulis akan mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai metode pendidikan dan latihan, yaitu :

1. On The Job training

On the job training adalah metode yang paling banyak dilakukan.

Sistem ini terutama memberi tugas kepada atasan langsung dari karyawan yang baru untuk latihan.

Karena itu para manajer beranggapan sistem ini adalah sistem yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA paling ekonomis karena tidak perlu menyediakan fasilitas khusus

Beberapa bentuk yang dipakai dalam metode ini ;

a. Apprenticeship Training

Sistem ini biasanya dilakukan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang relatif tinggi. Program Apprenticeship Training ini biasanya dilakukan untuk pekerjaan antarlain pengrajin, tukang kayu, tukang las dan tukang pipa air serta latihan ini memakan waktu yang cukup lama.

b. Job rotation.

Adalah latihan para manajer dengan cara mempekerjakan manajer tersebut di berbagai bagian perusahaan silih berganti dari bagian satu dengan bagian lainnya. Dengan cara ini para manajer dapat mengikuti latihan dan mendapat pengalaman tentang tugas yang dihadapinya dan berhubungan dengan departemen lainnya, contohnya adalah pemindahan sementara, pemberian tugas dan consulting.

c. Coaching

Coaching ini dilaksanakan dalam waktu yang relatif pendek dengan memberikan petunjuk atau instruksi. Metode ini merupakan suatu prosedur dimana atasan mengajarkan keterampilan dan pengetahuan kerja terhadap bawahannya.

Atasan akan menyarankan bagaimana cara menyelesaikan

UNIVERSITAS MEDAN AREA. Peranan penyelia sebagai coach adalah

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

membimbing bawahannya dan melaksanakan tugas yang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

diberikan kepadanya contohnya : hubungan tutor dengan mahasiswa.

2. Off the job training

Yang dimaksud dengan off the job training ini yaitu metode yang biasa dilakukan di dalam pekerjaan itu sendiri dan lokasinya bisa didalam dan luar perusahaan training yang dipakai adalah :

a. Case Study.

Adalah deskripsi tertulis dari suatu masalah untuk dipelajari dan dibahas secara individual. Apabila diberikan suatu kasus untuk dianalisa, para peserta training biasanya diminta untuk mengidentifikasi masalah, mengenai situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan. Case Study secara alternatif digunakan disekolah hukum, Business Administration dan program latihan bagi supervisor dan eksekutif.

b. Role Playing.

Yang dimaksud dengan role playing adalah dimaksudkan untuk memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mempelajari keterampilan hubungan antara manusia melalui praktek dan mengembangkan dirinya atau tingkah lakunya sendirian dan bagaimana tingkah lakunya terhadap orang lain.

Kebaikan dari metode ini adalah :

- Belajar sambil bekerja
- Menekankan pada interaksi manusia
- Penghasilan yang didapat segera.
- Minat dan keikutsertaan peserta tinggi.

c. Program Instruction

Didalam program ini materinya sudah tertulis dalam bagian-bagian kecil. Program instruction ini berhubungan dengan program-program sebelumnya atau rencana yang diinginkan yang akan diajarkan kepada peserta untuk mendapatkan keterampilan khusus. Program instruction ini dapat dilakukan melalui buku pedoman atau melalui mesin.

d. Self Instruction

Metode ini karyawan sendiri yang melatih dirinya sendiri yaitu dengan mempelajari materi yang tertulis dan mengerjakan pekerjaan rumah.

Mengenai metode latihan dan pendidikan yang telah diuraikan diatas kiranya objek pengembangan belum dapat dilihat dan metode apa yang paling sesuai karena metode tersebut sifatnya umum, artinya dapat dipergunakan pada semua tingkatan. Untuk itu disini penulis akan mengemukakan pendapat ahli yang membagi metode pengembangan yang ditinjau dari objek/jalur pengembangan yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

1. jalur pengembangan tenaga operasional.
2. Jalur pengembangan tenaga manajerial.

Ad.1. Jalur pengembangan tenaga operasional.

Jalur pengembangan tenaga operasional memerlukan sejumlah peningkatan khusus dalam keterampilan dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu.

Ada tiga metode dasar yang dapat digunakan yaitu :

1. On the job training.

Adalah metode pengembangan karyawan yang dilakukan pada saat karyawan melakukan kegiatan sehari-hari ditempat kerja yang sebenarnya dibawah bimbingan dan pengawasan seorang atasan atau pekerja yang sudah berpengalaman.

Latihan ini terutama digunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cermat dan cepat., seperti halnya dalam perluasan pekerjaan-pekerjaan dalam beberapa perusahaan. Keuntungan daripada latihan ini adalah lebih banyak menitik beratkan pada pengajaran metode yang terbaik daripada menghasilkan produksi. Disamping itu pengikut latihan mempunyai kesempatan untuk memperoleh kebiasaan tentang pekerjaan sehari-hari dan tidak gugup dalam melakukan pekerjaannya.

2. Apprientichep (Magang)

Biasanya dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

mempunyai keterampilan (skill) yang relatif lebih tinggi. Program

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Apprenticeship biasanya mengkombinasikan on the job training dan pengalaman dan petunjuk di kelas dalam pengetahuan tertentu. Program latihan ini adalah lama dan memerlukan pengawasan secara terus-menerus, maka metode ini mahal biayanya. Latihan ini baik diadakan dalam perindustrian-perindustrian seperti industri logam, percetakan, konstruksi dan sebagainya.

3. Kursus-kursus khusus

Merupakan bentuk pengembangan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada latihan. Kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat daripada karyawan dalam bidang-bidang pengetahuan tertentu (diluar bidang pekerjaan), misalkan kursus bahasa asing, kursus manajemen, kursus kepemimpinan dan lain sebagainya. Kursus ini biasanya dibuat dalam bentuk "Programmed Learning", dimana para peserta bisa belajar sendiri dan menyesuaikan kecepatan belajarnya sesuai dengan kemampuan masing-masing.

Tidak ada satu sistem yang terbaik dan dalam perusahaan manapun, tidak jarang kita menemukan ketiga sistem ini digunakan sekaligus.

Ad.2. Jalur Pengembangan Tenaga Manajerial

Untuk pengembangan tenaga manajerial, yaitu mereka yang mempunyai wewenang terhadap orang lain, metode-metode yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

digunakan berbeda dengan metode-metode untuk karyawan

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

operasional. Diantara karakteristik yang dianggap penting diantaranya adalah pengetahuan yang luas, kemampuan mengambil keputusan, kepercayaan terhadap diri sendiri, kepekaan terhadap sosial dan stabilitas emosi.

Metode-metode tanaga manajerial tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Metode sekolah, kuliah, ceramah dan sejenisnya.

Metode ini biasanya dipakai untuk menambah pengetahuan para karyawan. Metode ini banyak dijumpai dalam praktek sehari-hari. Dalam metode ini aktivitas hanya berjalan sepihak, yaitu pihak pengajar/dosen/instruktur aktif memberikan pengetahuan kepada para karyawan. Sedangkan karyawan bersifat pasif yaitu mendengarkan saja dan kadang-kadang diselingi dengan pertanyaan-pertanyaan untuk hal-hal yang belum jelas. Metode ini sangat efektif, sebab dengan sekali bekerja dapat diikuti oleh banyak peserta.

2. Metode Diskusi.

Metode ini banyak diterapkan dengan maksud untuk meningkatkan keterampilan bagi karyawan dalam hal mengeluarkan pendapat dan menerima pendapat orang lain, cara-cara menggunakan waktu seefisien mungkin, disamping itu juga dapat dipetik pengalaman bagaimana memimpin bahwahnya sehingga dapat diciptakan

adanya semangat kelompok di dalam group tersebut.

3. Metode Kasus

Metode ini dilaksanakan dengan meminta peserta untuk memecahkan problem yang diberikan, misalnya suatu peristiwa atau suatu kasus yang terjadi di dalam perusahaan.

4. Permainan bisnis (business games)

Metode ini bertujuan untuk memberikan keterampilan memimpin maupun memutuskan bagi para peserta, khususnya yang berkaitan dengan masalah-masalah manajemen.

Dalam permainan ini diberikan informasi yang nyata dari perusahaan, baik yang berkenaan dengan posisi keuangan, barang-barang hasil produksi dan informasi lainnya kemudian diberikan masalah-masalahnya dan peserta diminta untuk memecahkan masalah tersebut.

C. Penilaian Prestasi Kerja.

Prestasi kerja karyawan sangatlah penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa prestasi kerja yang baik maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan.

Prestasi kerja merupakan suatu kemampuan dari karyawan untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan waktu yang telah diberikan

UNIVERSITAS MEDAN AREA
 Responnya dan jika pekerjaan itu telah dapat diselesaikan dengan

Document Accepted 21/7/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 waktu yang ada maka ia akan disebut memiliki prestasi kerja yang

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
 Access From (repository.uma.ac.id)21/7/23

baik. Untuk melihat prestasi kerja seseorang itu dapat dilihat dari tingkat produktivitas kerja yang diperoleh karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Edwin B.Flippo yang dikutip oleh Masud mengartikan prestasi kerja sebagai hasil tingkat keberhasilan yang mencakup :

- "1. Efektifitas kerja
2. Kualitas kerja yang semakin tinggi
3. Waktu penyelesaian kerja yang semakin singkat
4. Tingkat kecelakaan yang makin menurun
5. Penurunan Biaya "9).

Dengan memperhatikan pengertian penilaian prestasi kerja sebagaimana diuraikan di atas, jelas banyak manfaat yang dipetik.

T.Hani Handoko mengatakan terdapat 10 (sepuluh) manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja tersebut sebagai berikut :

- "1. Perbaikan prestasi kerja
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
3. Keputusan-Keputusan Penempatan
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
5. Perencanaan dan pengembangan karier
6. Ketidak akuratan informasional
7. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
9. Kesempatan kerja yang adil
10. Tantangan-tantangan eksternal "10).

"Produktivitas merupakan nisbah atau rasio antar hasil kegiatan (output keluaran) dan segala pengorbanan biaya untuk mewujudkan hasil tersebut (input masukan). Pada umumnya nisbah ini berupa suatu bilangan rata-rata yang mengungkapkan hasil bagi antara keluaran total dan angka masukan total dari beberapa kategori barang/jasa (seperti biaya tenaga kerja dan bahan baku) "¹¹⁾.

Sedangkan Muchdyarsyah Sinungan memberi pengertian produktivitas sebagai berikut :

- "1. Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil.
2. Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran (Unit) umum"¹²⁾.

Adapun pengukuran dari pada produktivitas kerja dilakukan dengan 3 cara yaitu :

1. Produktivitas, yaitu kemampuan menghasilkan barang/jasa untuk memenuhi standar yang ditentukan.
2. Efisiensi, menekan biaya dalam menghasilkan barang/jasa serendah mungkin.
3. Perbaikan sikap kerja, pegawai yang mengikuti pengembangan menunjukkan dedikasi, sikap yang baik dan dedikasi tinggi.

"Produktivitas adalah perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut" ¹³⁾.

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Total Pengeluaran}}{\text{Total masukan}}$$

¹¹⁾ *Manajemen*, Edisi III, Cetakan Ke Empat, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1993.

UNIVERSITAS MEDAN AREA
¹²⁾ Soesilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1997, Hal 36

¹³⁾ Rusli Syarif, *Peningkatan Produktivitas Terpadu*, Edisi II, Penerbit Angkasa, Bandung, 1990, Hal 36.

1. Dilarang Menjiplak sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Rumus :

$$Pt = \frac{Ot}{L + C + R + Q}$$

Ot = Output total

Pt = Productivity total

C = Faktor masukan modal (capital input faktor)

L = Faktor masukan tenaga kerja (labor input faktor)

R = Raw material

Q = Faktor masukan barang-barang dan jasa yang beraneka macam.

D. Hubungan Antara Pendidikan Dan Latihan Dengan Pretasi Kerja.

Sebagaimana diketahui bahwa fungsi latihan dan pendidikan karyawan adalah untuk meningkatkan keterampilan karyawan yang dibutuhkan untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga kegiatan usaha yang dijalankan dapat berlangsung dengan sebaik-baiknya.

Pegawai yang ditugaskan untuk menjabat suatu jabatan tertentu, sudah mempunyai pendidikan umum, namun belum cukup agar ia mampu untuk mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan masih perlu pendidikan dan latihan khusus.

Pendidikan karyawan bertujuan untuk meningkatkan intelektual pegawai yaitu merupakan usaha untuk mengembangkan pola pikir pegawai ke arah positif sedangkan latihan untuk meningkatkan keterampilan teknis pegawai

Pengembangan pegawai adalah pendidikan yang dilakukan bagi pegawai untuk meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan

kemampuan sesuai dengan persyaratan jabatan dan pekerjaannya

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

sebagai pegawai negeri. Sedangkan latihan pegawai negeri adalah bagian dari pada pendidikan yang dilakukan bagi pegawai negeri untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya sesuai dengan tuntutan persyaratan pekerjaannya sebagai pegawai negeri dimana yang bersangkutan ditempatkan

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hubungan penarikan dan pengembangan karyawan terhadap prestasi kerja adalah dalam upaya meningkatkan produktivitas serta jalannya usaha dalam pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.



BAB III

PT. SURYAMAS LESTARIPRIMA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan.

1. Sejarah Singkat.

PT. Suryamas Lestariprima adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang Pabrik Monlding dan perkayuan. Perusahaan ini didirikan pada Tahun 1985 yang terletak di Jalan Medan - Batang Kuis Desa Dalam X - A Km.5,5 Tanjung Morawa Medan.

Sejalan dengan perkembangan usahanya perusahaan ini telah terdaftar sebagai perseroan dengan Akte Notaris atas nama Ny. Sartuyasmi Agoeng Iskandar, SH pada tanggal 31 Agustus 1996, yang telah disahkan oleh menteri Kehakiman Republik Indonesia pada tanggal 26 Oktober 1996.

Dalam usahanya perusahaan PT. Suryamas Lestariprima memproduksi barang berupa peralatan yang digunakan untuk pintu yang hasilnya dieksport ke luar negeri seperti Malaysia, Singapore, Cina dan negara lainnya.

Disamping itu perusahaan ini juga membuka usaha dalam bidang perkebunan yang meliputi perkayuan yang hasilnya juga dieskport ke luar negeri.

Sebagai perusahaan yang telah banyak memproduksi barang pada dasarnya perusahaan ini memiliki beberapa orang pemegang saham yang masing-masing saham tersebut sebagai modal dasar.

Adapun pemegang saham dalam perusahaan PT. Suryamas Lestariprima adalah sebagai berikut :

1. Bapak Suryono, sebanyak 7.500 (tujuh ribu lima ratus) saham dengan nilai nominal Rp. 75.000.000,-
2. Bapak Hendar Kwek, sebanyak 7.500 (tujuh ribu lima ratus) saham dengan nilai nominal Rp. 75.000.000,-
3. Bapak Suharso Kwek, sebanyak 7.500 (tujuh ribu lima ratus) saham dengan nilai nominal Rp. 75.000.000,-

Dengan demikian modal dasar perusahaan ini adalah sebanyak Rp. 225.000.000,-

2. Struktur Organisasi

Timbulnya organisasi disebabkan manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya senantiasa memerlukan bantuan dari orang lain. Untuk itu mereka harus mengadakan kerja sama kearah terciptanya tujuan bersama karena adanya kerja sama dan tujuan bersama maka timbullah apa yang dimaksud dengan organisasi.

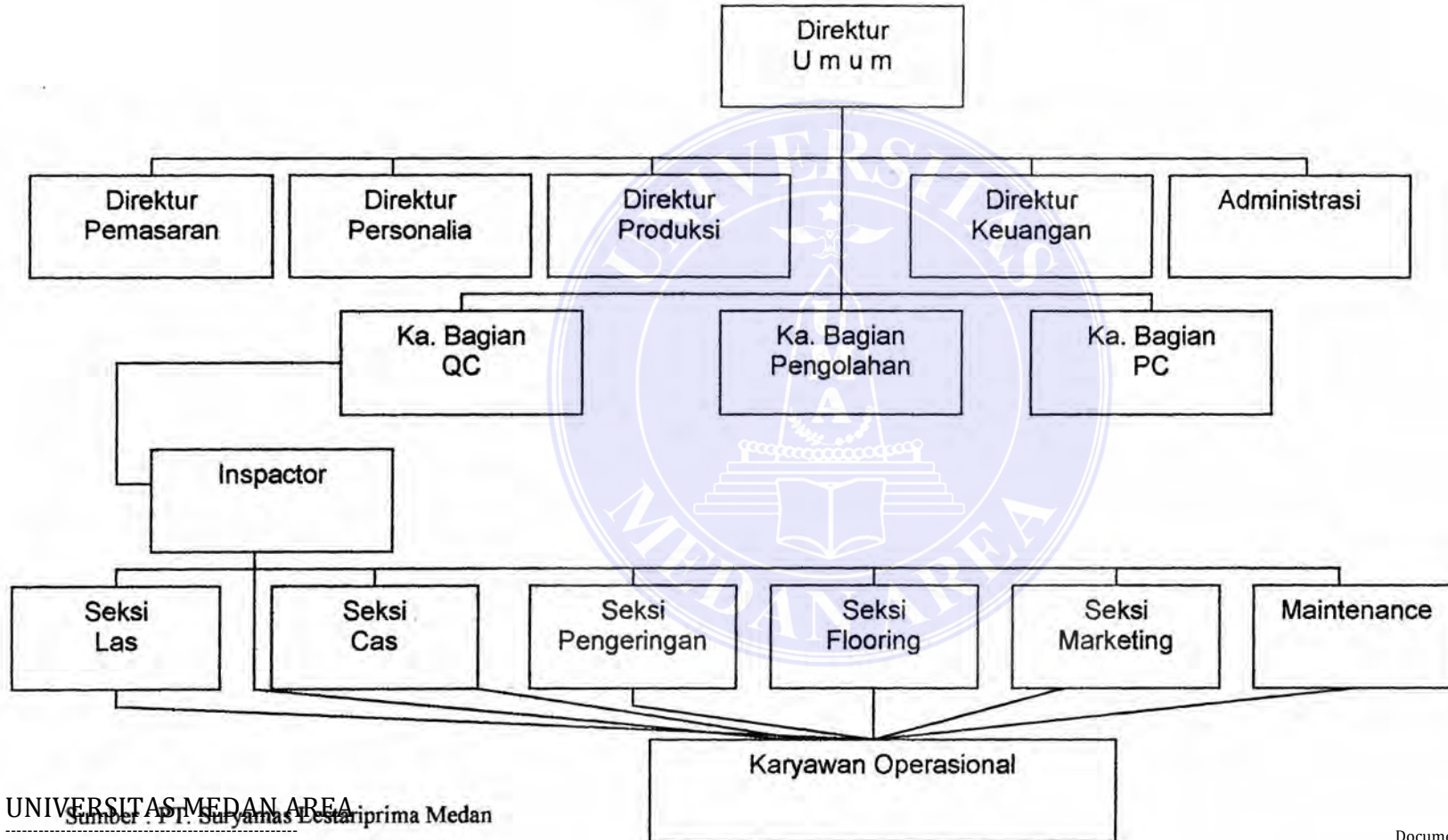
Pengorganisasian sangat penting dalam menetapkan kerangka dasar dimana aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan harus dilaksanakan dan

menetapkan siapa yang melaksanakan.

Tercapainya tujuan atau keberhasilan suatu perusahaan bukan ditentukan oleh pola organisasi semata, justru faktor manusianya yang melaksanakan peranannya. Hubungan dan kerja sama dalam organisasi dituangkan dalam struktur organisasi yang menunjukkan satuan-satuan organisasi-organisasi dan garis wewenang. Berdasarkan wewenang, tanggung jawab dan hubungan kerja dalam organisasi yang bersangkutan terdapat beberapa bentuk yaitu : garis, garis dan staff, fungsional, garis dan fungsional serta kombinasi antara masing-masing bentuk yang ada .

Struktur organisasi yang dianut oleh perusahaan PT. Suryamas Lestari prima adalah type Organisasi dan fungsional, dimana semua satuan pelaksana yang kedudukannya dibawah manajer dapat berhubungan dengan semua manajer yang ada diatasnya. Berikut penulis akan menggambarkan bentuk struktur organisasi pada perusahaan PT. Suryamas Lestari prima sebagai berikut :

Struktur Organisasi PT. Suryamas Lestariprima



UNIVERSITAS MEDAN AREA
Sumber : PT. Suryamas Lestariprima Medan

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Dari struktur organisasi tersebut dapat kita lihat pembagian ruang lingkup pekerjaan serta tugas-tugasnya :

1. Dewan Komisaris

- a. Merupakan para pemegang saham, pemegang kekuasaan dan wewenang tertinggi.
- b. Mempunyai wewenang dalam mengganti kepemimpinan direksi yang merupakan badan eksekutif.
- c. Mempunyai wewenang mengangkat dan memberhentikan dewan direksi.
- d. Mengawasi seluruh kegiatan pelaksanaan tugas
- e. Menentukan garis kebijakan perusahaan.

2. Direktur Utama

- a. Mengadakan perencanaan secara menyeluruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Mengkoordinir dan mengawasi tugas-tugas yang didelegasikan kepada direktur dan menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan direktur.
- c. Mewakili perusahaan di dalam dan luar perusahaan.
- d. Bertanggung jawab atas kelancaran kegiatan perusahaan secara keseluruhan.
- e. Membuat peraturan-peraturan intern perusahaan.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya Direktur Utama dibantu lagi oleh bagian-bagian lainnya yakni :

1. Direktur Umum

Sebagai manajer puncak pimpinan dalam kegiatan perusahaan, setiap hari bertanggung jawab baik keluar maupun ke dalam perusahaan, sesuai yang ditetapkan oleh pemilik perusahaan. Dalam hal ini direktur umum bertanggung jawab atas :

1. Ka.Bag.Personalia Umum
2. Ka.Seksi Umum/Satpam
3. Ka.Seksi SDM
4. Ka.Seksi Personalia

2. Direktur Produksi.

Bertugas dalam hal merencanakan dan melaksanakan kegiatan proses produksi yang efektif dan efisien dalam menggunakan sumber daya perusahaan untuk memperoleh seoptimal mungkin. Untuk memperoleh semuanya itu Direktur Produksi dibantu oleh beberapa kepala bagian yaitu :

1. Ka. Seksi yang bertanggung jawab kepada :
 - a. Ass.Ka.Seksi Gunting.
 - b. Ka.Seksi RM I dan RM II
 - c. Ka.Seksi Produksi

- e. Ka.Seksi Technical Advisor RM II dan
 - f. Ka.Seksi Tool Room.
2. Ka.Bag.Perencanaan Produksi (PP) yang bertanggung jawab atas :
- a. Seksi PP
 - b. Seksi QC/Packing
 - c. Seksi Kiln Drier (KD)
 - d. Seksi Gudang.
3. Ka.Bag.Material yang bertanggung jawab atas :
1. Seksi Persediaan
 2. Seksi Pembelian
4. Ka.Bag.Saw Mil bertugas mengawasi dalam kegiatan seksi produksi.
5. Ka.Bag.Lapangan dalam hal ini bertugas mengawasi kegiatan-kegiatan di lapangan terutama mengawasi seksi lapangan dan seksi grader.
6. Ka.Bag.utilitas yang melaksanakan tugas dalam hal mengawasi seksi perawatan mesin dan seksi listrik.
7. Ka.Bag.Pembelian Bahan Baku

3. Direktur Pemasaran.

Bertugas sebagai ujung tombak bagi perusahaan untuk berusaha mendapatkan pesanan dan menjalin kerja sama dengan pembeli, baik dari dalam maupun dari luar negeri.

Dalam hal ini Direktur Pemasaran dibantu oleh :

1. Ka. Dokumen ekspor.
2. Pemasaran ekspor.

4. Direktur Keuangan

Mengusahakan sumber dana yang akan dipergunakan untuk modal kerja bagi perusahaan dan kemudian mengalokasikannya dengan cara yang efektif dan efisien.

B. Pelaksanaan Program Pendidikan Dan Latihan Serta Metode yang Digunakan.

Pendidikan dan latihan karyawan dilaksanakan dalam upaya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari sehingga kemajuan dalam tugas dan pekerjaannya dapat tercapai. Dalam pelaksanaan program pendidikan dan latihan ini pimpinan harus benar-benar memperhatikan karyawan mana yang dianggap perlu dalam meningkatkan dan memajukan perusahaan.

Usaha pendidikan dan latihan karyawan ini dilaksanakan PT. Suryamas

Lestari prima medan secara bersungguh-sungguh berdasar asas kegunaan
UNIVERSITAS MEDAN AREA

dan pemilihan kebutuhan (proirtas) sesuai dengan kepentingan kemampuan perusahaan.

Sebelum perusahaan menentukan kebijakan-kebijakan dalam mengembangkan karyawan, terlebih dahulu perusahaan harus mempertimbangkan beberapa hal yang erat kaitannya dengan proses pendidikan dan latihan pegawai yaitu :

1. Biaya pelaksanaan dan latihan karyawan.
2. Metode pendidikan dan latihan yang akan digunakan.
3. Sikap peserta yang akan mengikuti.
4. Siapa yang akan memberikan pendidikan dan latihan
5. Bentuk materi yang akan diberikan
6. Jangka waktu yang dipakai untuk pendidikan dan latihan.
7. Tempat pengembangan dilakukan.

Setelah semua hal ini diperhatikan dan dipertimbangkan oleh perusahaan, maka kebijaksanaan yang akan diambil oleh perusahaan akan mewakili dari semua permasalahan yang aka dihadapi dalam proses pendidikan dan latihan tersebut meliputi :

1. Pendidikan dan latihan karyawan dilaksanakan apabila dirasakan perlu.

Hal ini dapat diketahui dari penjelasan hasil karya yang diadakan atas asas-asas objektivitas, kejujuran dan tujuan pengembangan. Dalam penilaian hasil karya tersebut tercantum nilai-nilai kemampuan

bagian (kabag) memberikan komentar mengenai kelebihan dan kelemahan karyawan diserahkan kepada pihak perusahaan, untuk memberikan berbagai jenis latihan yang sesuai dengan dan mendukung karyawan dibidang masing-masing.

2. Pendidikan dan latihan karyawan ditujukan untuk karyawan operasional maupun karyawan manajerial yang membutuhkannya.
3. Pendidikan dan latihan diadakan di dalam dan di luar kota dan biaya oleh perusahaan dengan memperhatikan aspek-aspek ekonomis, peserta dan lokasi.
4. Materi yang diberikan dalam Pendidikan dan latihan disesuaikan dengan yang dibutuhkan perusahaan yang ada kaitannya dengan masalah yang dihadapi karyawan dan perusahaan.
5. Materi akan diberikan oleh instruktur yang sudah ditentukan perusahaan, misalnya mengikuti seminar yang relevan, study banding.
6. Waktu yang dipakai disesuaikan dengan kebutuhan dan kapan seminar diadakan.
7. Dalam melaksanakan Pendidikan dan latihan karyawan, perusahaan menetapkan metode dan jalur yang tepat dimana untuk pengembangan karyawan operasional dan karyawan manajerial menggunakan jalur dan metode terpisah.

8. Setiap pegawai yang telah selesai menjalankan Pendidikan dan latihan diwajibkan mengadakan presentasi kepada pejabat dan seluruh karyawan.

Dewasa ini telah diakui bahwa seluruh proses pengembangan karyawan akan lebih efektif dengan menerapkan prinsip-prinsip pelatihan secara luas. Demikian juga halnya dengan perusahaan ini yang menerapkan prinsip-prinsip dalam melakukan program pengembangan karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Proses individu/perbedaan-perbedaan individu.

Dalam hal ini, pimpinan sangat memperhatikan perbedaan individu antara seorang karyawan dengan karyawan lain baik perbedaan intelegensi maupun perbedaan dalam sikapnya. Sebagai konsekwensi dalam mengamati perbedaan individu ini, maka pelatih/trainer telah dapat membuat kebijakan-kebijakan dalam merencanakan program latihan yang efektif.

2. Proses Kumulatif.

Belajar adalah suatu proses kumulatif, penyesuaian dalam individu mengandung perubahan-perubahan yang mencerminkan dan didasarkan atas perubahan sebelumnya. Reaksi individu dalam pelajaran dan dipengaruhi oleh apa yang dipelajari dari pengalaman sebelumnya. Berdasarkan hal inilah PT. Suryamas Lestariprima Medan

dalam suatu bidang, maka mereka dapat diberi suatu bentuk perhatian khusus agar lebih sia didalam mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diberikan.

3. Motivasi.

Motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan antara lain berupa pemberian gaji yang wajar, kesempatan promosi, pemberian intensif, kesempatan prestasi, jamsostek dan sebagainya. Motivasi dalam prosedur latihan ini adalah sangat penting karena diharapkan dapat mencapai keuntungan perorangan dan pada akhirnya keuntungan bagi perusahaan.

4. Latihan sebagian atau latihan seluruhnya.

Karena metode yang digunakan untuk para karyawan pada umumnya bersifat latihan sambil kerja (on the job training) dimana para karyawan dilatih langsung dalam menghadapi pekerjaannya dengan bimbingan atasan/pimpinan maka metode pemberian bahan latihan yang efektif adalah dengan mengerjakan bahan latihan sebagian demi sebagian.

5. Penguatan

Jika pengetahuan telah didapat dari pelatihan yang dilakukan, maka diusahakan untuk dapat menerapkan/memperkuatnya. Penguatan dapat dilakukan dengan penghargaan atau hukuman, yang biasanya dilakukan PT. Suryamas Lestariprima Medan adalah pemberian

penghargaan, karena dengan penghargaan yang diberikan diharapkan karyawan akan bekerja dengan baik.

Metode Pendidikan dan Pelatihan

Metode pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan PT. Suryamas Lestariprima Medan dibedakan atas dua jalur yaitu :

1. Jalur pengembangan tenaga operasional, terdiri dari :

a. The Job Training

Dalam metode ini masing-masing karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan mendapat arahan langsung dari atasan masing-masing, metode ini digunakan terutama pada karyawan baru yang belum mempunyai pengalaman.

b. Appenticeship (magang).

Pelaksanaan tugas di lapangan dibutuhkan keterampilan dan ketelitian yang khusus, dan karyawan yang mempunyai tugas khusus diwajibkan untuk mengikuti latihan dengan ketentuan-ketentuan yang diberikan oleh perusahaan PT. Suryamas Lestariprima Medan.

c. Kursus-kursus

Pelaksanaan kursus bagi karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan dilaksanakan mengikuti perkembangan perusahaan yang dituntut untuk terus merubah diri dan perubahan ilmu pengetahuan yang terus

berubah. Pendidikan dan pelatihan ini diberikan kepada karyawan-

karyawan yang berimplikasi langsung kepada tugas dan pekerjaan masing-masing. Pada perusahaan PT. Suryamas Lestariprima Medan pelaksanaan kursus yang diberikan adalah kursus komputer.

2. Jalur pengembangan tenaga manajerial.

Jalur ini digunakan untuk mengembangkan karyawan manajerial, mereka dilatih/dididik pada suatu lembaga pendidikan yang mempunyai pengalaman dan kualitas pelatih yang baik seperti lembaga pendidikan yang ada di Medan.

Metode pendidikan yang diberikan adalah :

a. Sistem Diskusi.

Sistem diskusi ini dapat dilakukan dalam bentuk seminar dan lokakarya dalam hal ini perusahaan PT. Suryamas Lestariprima Medan mengirimkan karyawan untuk mengikuti seminar.

b. Manajemen training.

Kursus-kursus yang diberikan berupa kursus bahasa Inggris, komputer dan lain-lain untuk meningkatkan kemampuan teknis tenaga manajerial.

c. Manajemen Training.

Metode ini digunakan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan para peserta dibidang manajemen, pendidikan ini hanya

diberikan kepada Kepala Bagian dan Kepala Biro, berupa pelatihan manajemen kepemimpinan.

Selain daripada metode-metode di atas, terdapat pula beberapa jenis program yang dilaksanakan oleh PT. Suryamas Lestariprima Medan adalah sebagai berikut :

- a. Penataran
- b. Pendidikan dan latihan
- c. Loka karya
- d. Study Banding
- e. Diklat.

Pada halaman berikut penulis akan membuat tabel data-data karyawan yang mendapatkan kesempatan mengikuti program pengembangan mulai dari tahun 1998 s/d 2000.

TABEL : I
DATA PENGEMBANGAN KARYAWAN
PT. Suryamas Lestariprima Medan
TAHUN 1998

No	Jenis Program	Jabatan Peserta	Lama Program (Hari)	Jumlah Peserta	Lokasi
01	Seminar	- Staf khusus - Kepala Bagian - Kepala Biro - Direksi	6	5	
02	Penataran	- Anggota SPI - Kepala Bagian	9	7	
03	Penelitian dan Pelatihan	- Asisten - Kepala Urusan	45	16	
04	Kursus	- Pel.Produksi - Pel. Admin	10	4	
05	Diklat	- Pel. Produksi	5	3	
06	Loka Karya	- Direksi - Kepala Biro - Kabag	6	3	
	Total		81	38	

Sumber : PT. Suryamas Lestariprima Medan

TABEL : II
DATA PENGEMBANGAN KARYAWAN
PT. Suryamas Lestariprima Medan
TAHUN 1999

No	Jenis Program	Jabatan Peserta	Lama Program (Hari)	Jumlah Peserta	Lokasi
01	Seminar	- Staf khusus - Kepala Bagian - Kepala Biro - Direksi	9	5	
02	Penataran	- Anggota SPI - Kepala Bagian	10	7	
03	Penelitian dan Pelatihan	- Asisten - Kepala Urusan	30	18	
04	Kursus	- Pel.Produksi - Pel. Admin	18	5	
05	Diklat	- Pel. Produksi	8	4	
06	Loka Karya	- Direksi - Kepala Biro - Kabag	10	4	
	Total		88	43	

Sumber : PT. Suryamas Lestariprima Medan

TABEL : III
DATA PENGEMBANGAN KARYAWAN
PT. Suryamas Lestariprima Medan
TAHUN 2000

No	Jenis Program	Jabatan Peserta	Lama Program (Hari)	Jumlah Peserta	Lokasi
01	Seminar	- Staf khusus - Kepala Bagian - Kepala Biro - Direksi	8	7	
02	Penataran	- Anggota SPI - Kepala Bagian	10	9	
03	Penelitian dan Pelatihan	- Asisten - Kepala Urusan	45	16	
04	Kursus	- Pel.Produksi - Pel. Admin	10	4	
05	Diklat	- Pel. Produksi	7	5	
06	Loka Karya	- Direksi - Kepala Biro - Kabag	10	4	
	Total		90	45	

Sumber : PT. Suryamas Lestariprima Medan

C. Peranan Pendidikan Dan Latihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Berdasarkan Penilaian Prestasi Kerja (Performance Appraisal).

Penilaian prestasi kerja (Performance Appraisal) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Dalam melaksanakan penilaian bagi karyawan PT. Suryamas Lestariprima Medan menggunakan istilah : “Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai” yang disingkat dengan DP-3.

Adapun yang melakukan penilaian adalah atasan langsung serta satu tingkat di atasnya. Evaluasi melaksanakan pekerjaan pegawai ini dilaksanakan 1 tahun sekali.

Ada 8 (delapan) unsur yang dinilai dari pegawai yakni :

1. Kestiaan
2. Prestasi Kerja
3. Tanggung Jawab
4. Ketaatan
5. Kejujuran
6. Kerjasama
7. Prakarsa
8. Kepemimpinan.

Adapun manfaat penilaian tersebut berguna untuk pengembangan karier

UNIVERSITAS MEDAN AREA
masing-masing karyawan baik itu pengangkatan golongan, mutasi,

promosi serta karyawan yang akan diikuti dalam pendidikan dan pelatihan.

Berikut ini akan disajikan data komposisi pengembangan sumber daya manusia karyawan pada PT. Suryamas Lestariprima Medan sebagai berikut :



TABEL : IV
KOMPOSISI KARYAWAN PT. SURYAMAS LESTARIPRIMA MEDAN
Berdasarkan Perkembangan Sumber Daya Manusia
Tahun 1998 s/d 2000

No	Uraian	Tahun/Orang			Biaya (Rp)	Ket
		1998	1999	2000		
01	Pengangkatan Dari Teg.Kontrak menjadi calon pegawai	8	10	15	-	-
02	Pengangkatan Dari calon pegawai menjadi pegawai perusahaan.	10	25	35	-	
03	Pengangkatan dari pegawai bulanan menjadi pegawai perusahaan	5	12	25	-	
04	Kenaiakan pangkat/ gol (ruang)	9	18	29	-	
05	Kenaiakan gaji berkala	30	35	45	-	
06	promosi	7	10	15	-	
07	Mutasi	-	-	-	-	
08	Sanksi ringan/hukuman sedang	3	5	4	-	
09	PHK	2	2	5	-	
10	Berhenti atas permintaan sendiri	1	-	-		
11	Penerimaan Karyawan baru	5	7	9		
12	Mengikuti pendidikan dan pelatihan	3	5	7	20.426.800,-	

Sumber : PT. Suryamas Lestariprima Medan

PT. Suryamas Lestariprima Medan sebagai perusahaan swasta menyadari betul akan pentingnya suatu program pendidikan dan latihan, sebagaimana badan usaha lainnya PT. Suryamas Lestariprima Medan juga tetap menggunakan prinsip efisiensi dan efektivitas untuk semua kegiatan, peningkatan produktivitas kerja dengan adanya pendidikan dan latihan pada perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Meningkatkan kemampuan pegawai.

Dengan pendidikan dan pelatihan akan lebih meningkatkan kemampuan intelektual maupun keterampilan karyawan yang dapat disumbangkan kepada organisasi.

2. Meningkatnya suplai karyawan yang berkemampuan.

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga perusahaan akan lebih mudah menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat.

3. Memperbaiki metode dan sistem bekerja.

Dengan pendidikan dan pelatihan diharapkan para pegawai mempunyai masukan-masukan bagi perusahaan untuk dapat bersama sama memikirkan metode-metode dan sistem kerja yang dapat membantu percepatan tujuan perusahaan.

4. Mengurangi biaya-biaya lembur

Dengan menaingkatkan produktivitas para pegawai dengan pendidikan dan latihan diharapkan dapat menekan biaya-biaya lembur ang masih tinggi.

5. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin.

Dengan semakin terampilnya karyawan akan dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dalam penggunaan mesin-mesin, hal ini berarti dapat mengurangi biaya pemeliharaan.

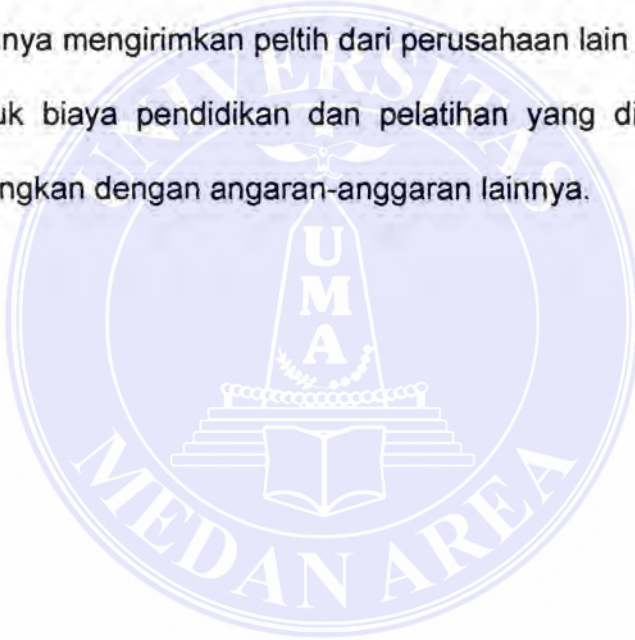
D. Hambatan-hambatan yang Dialami Dalam Melaksanakan Pendidikan dan Latihan Karyawan.

Setiap program bagaimana pun baiknya pasti mempunyai kendala dalam melaksanakannya. Demikian juga bagi pihak PT. Suryamas Lestariprima Medan dalam melaknasakan pendidikan dan pelatihan pegawainya menemui banyaknya hambatan.

Adapun hambatan-hamabatan yang dihadapi oleh PT. Suryamas Lestariprima Medan dalam melaksanakan pendidikan dan latihan pegawainya adalah :

1. Krisis Moneter yang berkepanjangan yang membawa dampak negatif kepada perusahaan, sehingga program pendidikan dan pelatihan yang sangat dibatasi pada hal-hal yang sifatnya mendesak dan sangat urgen

2. Lokasi kegiatan yang sangat jauh dimana dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dari perusahaan kadang para karyawan/pegawai perusahaan menyebabkan masih adanya karyawan yang belum mendapat pelatihan dan pendidikan serta adanya keterbatasan yang diberikan oleh pihak perusahaan sendiri.
3. Jenis pendidikan dan pelatihan untuk tingkatan manajerial, pihak perusahaan hanya mengirimkan peltih dari perusahaan lain saja.
4. Anggaran untuk biaya pendidikan dan pelatihan yang dirasa masih kurang dibandingkan dengan anggaran-anggaran lainnya.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah penulis melakukan analisis dan evaluasi pada bab IV maka pada bab ini penulis akan mencoba memberikan kesimpulan atas penelitian ini :

Adapun kesimpulan penulis tersebut adalah sebagai berikut :

1. Struktur organisasi yang dijalankan di Perusahaan PT. Suryamas Lestariprima Medan adalah berbentuk garis dimana dalam menjalankan kegiatan usaha pimpinan perusahaan memberikan instruksi langsung kepada bawahannya, dan masing – masing bawahan memberikan pertanggung jawaban tugasnya kepada atasannya masing – masing secara vertikal.
2. Kebijakan yang dilakukan perusahaan ini sudah cukup baik, dimana pihak perusahaan cukup memperhatikan tentang kualitas karyawannya Dalam perusahaan, pengambilan keputusan adalah direksi (direktur utama), segala sesuatu mengenai aktivitas perusahaan harus diputuskan oleh direksi yang dibantu oleh staf/pejabat dalam merumuskan suatu masalah.
3. Latihan dan pendidikan juga merupakan upaya untuk menyiapkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan dan untuk memegang tanggung jawab dimasa yang akan datang.
4. Pada dasarnya PT. Suryamas Lestariprima Medan telah melakukan pengembangan dan penarikan karyawan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri.

Saran

Adapun saran penulis adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya dalam hal Pelatihan dan pendidikan karyawan di Perusahaan PT. Suryamas Lestariprima Medan ini dilakukan dengan sebaik – baiknya yang mengacu ke arah praktek yang sehat dalam hal penarikan karyawan.
2. Perusahaan perlu menambah kapasitas operasional perusahaan pendukung pengembangan karyawan.
3. Pemisahan fungsi perlu segera dilakukan sehingga akan dijamin bahwa tidak ada satu orang yang melakukan kegiatan mulai dari awal sampai akhir untuk menghindari penyimpangan yang mungkin terjadi.
4. Perlu adanya prioritas dan dukungan penuh dari semua pihak baik atasan maupun bawahan untuk menjamin kelancaran kerja para karyawan.
5. Untuk dapat mendatangkan tenaga ahli yang dapat memberikan bimbingan kepada para karyawan dalam hal meningkatkan efektivitas kerja.
6. Rapat-rapat formal perlu untuk sering diadakan untuk menjamin proses pengembangan dan latihan kerja karyawan.
7. Dalam penarikan pegawai kiranya Perusahaan PT. Suryamas Lestariprima Medan harus mendata dan memberikan kesempatan belajar kepada karyawan perusahaan .

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Edisi II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990.
- Heidjrachman Ranupandjo, Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi IV, BPFE, Yogyakarta, 1994
- Edwin B. Flippo, **Personality management, manajemen Personalia**, Terjemahan Moh.masud, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta, 1993.
- Moekijat, **Latihan dan Pengembangan Pegawai**, Cetakan Keempat, Mandar Madju, Bandung, 1995
- M. Manullang, **Pokok-pokok Manajemen Personalia**, Edisi Kelima, BLKM, Medan, 1995
- Rusli Syarif, **Peningkatan Produktivitas Terpadu**, Edisi II, Penerbit Angkasa, Bandung, 1994.
- T. Hani Handoko, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi IV, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1995
- Sondang P. Siagian, **Organisasi, Pengembangan Sumber Daya Insani**, Gunung Agung, Jakarta, 1993.
- _____, **Manajemen**, Edisi III, Cetakan Keempat, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1993
- Soesilo Martoyo, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi III, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1994
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Skripsi, Disertasi, Paper dan Laporan**, Penerbit Yenmarks, Bandung, 1996.