

**EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN  
PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA PADA  
PT. GANDA SARIBU UTAMA MEDAN**

Oleh :

*Johanna Siahaan*

No. Stb. : 95 830 0284



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2000**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/1/24

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. From (repository.uma.ac.id)11/1/24

**Judul Skripsi : EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA PADA PT. GANDA SARIBU UTAMA MEDAN**

**Nama Mahasiswa : JOHANNA SIAHAAN**

**No. Stambuk : 95 830 0284**

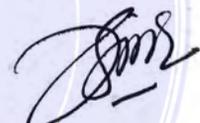
**Jurusan : Manajemen**

**Menyetujui :  
Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**( Drs. H. MIFTAHUDDIN. MBA )**

  
**( Dra. ISNANIAH LAILI, KS )**

**Mengetahui :**

**Ketua Jurusan**

**Dekan**

  
**( Drs. H. MIFTAHUDDIN. MBA )**

  
**( Drs. H.A. AZIS HASAN, MM )**



**Tanggal Lulus : 15 Pebruari 2000**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/1/24

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)11/1/24

## RINGKASAN

JOHANNA SIAHAAN, EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA PADA PT. GANDA SARIBU UTAMA MEDAN, (di bawah bimbingan Drs. H. MIFTAHUDDIN, MBA., selaku Pembimbing I dan Dra. ISNANIAH LKS., selaku Pembimbing II).

Suatu organisasi sangat didukung oleh keberadaan beberapa faktor yang salah satunya adalah tentang karyawan yang melaksanakan pekerjaan didalam organisasi tersebut. Walaupun tenaga manusia sudah dapat digantikan oleh peralatan yang canggih tetapi tenaga manusia tetap saja dibutuhkan sebagai penggerakannya. Oleh karena itu serta didukung oleh berbagai keadaan maka perihal pengembangan karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan.

Demikian juga halnya dengan PT. Ganda Saribu Utama Medan sebagai suatu perusahaan yang memproduksi alat-alat perlengkapan dapur sangat menggantungkan aktivitasnya kepada karyawannya.

Dalam penelitian ini dikemukakan perumusan masalah yaitu : "Proses pengembangan tenaga kerja belum berjalan sebagaimana mestinya sehingga produktivitas kerja tidak optimal".

Untuk menjawab permasalahan tersebut maka diadakan penelitian baik secara kepustakaan maupun turun langsung pada objek yang diteliti.

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh keadaan-keadaan sebagai berikut :

Pelaksanaan kegiatan pengembangan tenaga kerja di perusahaan ini cukup baik. Adapun maksud dari diadakannya kegiatan pengembangan tenaga kerja untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan agar prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Hambatan-hambatan yang dialami oleh PT. Ganda Saribu Utama Medan dalam melaksanakan kegiatan pengembangan tenaga kerja adalah terbatasnya dana, sarana dan prasarana, pelatih dan para peserta sendiri (tenaga kerja). Kegiatan pengembangan karyawan dalam perusahaan ini dilaksanakan oleh Manajer Personalia.

## DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN .....	i
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
BAB I : P E N D A H U L U A N .....	1
A. Alasan Pemilihan Judul .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Hipotesis .....	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian .....	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data .....	4
F. Metode Analisis .....	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS .....	7
A. Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
B. Manfaat dan Metode Pengembangan Tenaga Kerja .....	12
C. Efektivitas Pengembangan Tenaga Kerja .....	21

	Halaman
D. Pengertian Produktivitas Tenaga Kerja .....	25
E. Cara Mengukur Produktivitas .....	29
<b>BAB III : PT. GANDA SARIBU UTAMA MEDAN .....</b>	<b>33</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan .....	33
B. Fungsi/Manfaat Pengembangan Tenaga Kerja .....	39
C. Metode dan Cara Pengembangan Tenaga Kerja .....	41
D. Cara Pengukuran Produktivitas Tenaga Kerja .....	46
E. Hambatan-hambatan yang Dihadapi dan Cara Penyelesaiannya .....	48
<b>BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI .....</b>	<b>51</b>
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>64</b>
A. Kesimpulan .....	64
B. S a r a n .....	65
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>67</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Alasan Pemilihan Judul**

Setiap perusahaan selalu memiliki berbagai macam tujuan yang hendak dicapai. Tujuan dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu dengan menggunakan manusia sebagai inti pokoknya, sebab pikiran manusia kreatif itulah yang dapat menghubungkan berbagai macam faktor produksi seperti tanah, modal, dan teknologi. Pencapaian tujuan perusahaan yang memuaskan memerlukan tenaga kerja yang terampil, sehingga suatu perusahaan seharusnya menjalankan usaha-usaha pengembangan untuk dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil yang ditetapkan. Efektivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan maupun perbaikan sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya. Sebaliknya, tenaga kerja yang kurang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baik akan bekerja dengan kurang memuaskan.

Dalam menghadapi kemajuan teknologi, latihan yang sistematis dan kontinue untuk karyawan mutlak diperlukan

supaya terdapat kesesuaian antara keahlian dan perubahan teknologi, apalagi PT. Ganda Saribu Utama adalah perusahaan yang maju di bidang teknologi.

Dari uraian di atas, jelaslah bahwa tenaga kerja memegang peranan penting dalam kehidupan perusahaan, terutama dalam meningkatkan produktivitas. Penulis merasa tertarik akan hal ini, sehingga judul skripsi ini berkaitan erat dengan aspek pengembangan tenaga kerja, dengan mengemukakan beberapa alasan sebagai berikut :

1. Bahwa pengembangan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja adalah sangat penting dalam pengembangan teknologi dewasa ini.
2. Dengan pengembangan tenaga kerja, dapat meningkatkan moral, disiplin dan produktivitas karyawan.
3. Bahwa manusia sebagai tenaga kerja pada hakekatnya ingin selalu berkembang.

Berdasarkan uraian di atas penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian terhadap kegiatan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan. Untuk membahas masalah tersebut penulis memilih judul :

"EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA PADA PT. GANDA SARIBU UTAMA MEDAN".

**B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada perusahaan tersebut, masalah yang dihadapi adalah sebagai berikut : "Proses pengembangan tenaga kerja belum berjalan sebagaimana mestinya sehingga produktivitas kerja tidak optimal".

**C. Hipotesis**

"Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya". 1)

Berdasarkan perumusan masalah di atas, penulis mencoba membuat hipotesis untuk diselidiki kebenarannya yaitu : "Apabila proses pengembangan tenaga kerja berjalan sebagaimana mestinya maka produktivitas kerja akan optimal".

---

1). Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Edisi IX, Tarsito, Bandung, 1992, hal. 39.

#### **D. Luas dan Tujuan Penelitian**

Mengingat keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan yang ada pada penulis, maka luas penelitian ini dibatasi hanya berkaitan dengan efektivitas pengembangan dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja pada PT. Ganda Saribu Utama Medan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk membandingkan antara teori-teori yang ada dan praktek di lapangan, sehingga dengan penelitian yang dilakukan nantinya dapat diketahui sampai seberapa jauh teori dan praktek berjalan sejajar.
2. Untuk mengetahui secara langsung kebijaksanaan serta langkah-langkah pengembangan tenaga kerja yang dilakukan PT. Ganda Saribu Utama Medan.

#### **E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Dalam melakukan penelitian penulis menggunakan metode penelitian sebagai berikut :

##### **1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)**

Metode penelitian kepustakaan ini dimaksudkan untuk memberikan landasan teori yang kuat melalui buku-buku atau literatur yang tersedia di perpustakaan, baik berupa bahan-bahan kuliah, brosur-brosur dan majalah maupun bahan bacaan lainnya yang berhubungan dengan penulisan skripsi ini.

## 2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Dengan metode ini penelitian langsung dilakukan ke lapangan untuk menghimpun data primer, yaitu dengan melakukan wawancara, observasi maupun membuat daftar pertanyaan terhadap karyawan perusahaan yang ditelitinya.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

### 1. Pengamatan (Observation)

Yaitu melakukan peninjauan langsung pada objek yang diteliti di lapangan dan membuat catatan-catatan dari hasil pengamatan tersebut.

### 2. Wawancara (Interview)

Yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang berwenang memberikan data dan informasi yang diperlukan dari perusahaan tersebut.

### 3. Daftar Pertanyaan (Questionnaire)

Yaitu daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan untuk disampaikan kepada para responden dalam perusahaan guna mendapatkan jawaban secara tertulis.

## F. Metode Analisis

Untuk menganalisis data dan informasi yang diperoleh, penulis menggunakan 2 (dua) metode analisis

yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/1/24

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)11/1/24

### 1. Metode Analisis Deskriptif

Melalui metode ini data disusun, dikelompokkan dan dianalisis, kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.

### 2. Metode Analisis Deduktif

Yaitu penganalisaan yang dilakukan dengan bertitik tolak dari data-data umum serta membandingkan dengan fakta yang ada sebagai kesimpulan khusus, sehingga dari analisis tersebut dapat diperoleh suatu gambaran yang jelas baik penyimpangan atau persesuaian antara keduanya.

Dari kedua metode analisis di atas, penulis selanjutnya membuat kesimpulan dan saran yang mungkin berguna bagi perusahaan.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu cabang dari Ilmu Manajemen. Untuk memahami pengertian dari manajemen sumber daya manusia, terlebih dahulu diketahui pengertian manajemen. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Hal ini berarti manajemen hanya dapat dilaksanakan bila dalam pencapaian tujuan tersebut tidak hanya dilakukan oleh seorang saja, tetapi dilakukan oleh lebih dari seorang. Karena itu makin banyak melibatkan orang dalam pencapaian tujuan, makin besar peranan manajemen.

"Manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu". 2)

---

2). Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan VIII, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1995, hal. 9.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas daripada itu, tetapi definisi di atas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau financial.

Seperti ilmu lain yang menyangkut manusia tidak ada definisi manajemen sumber daya manusia yang dulu disebut manajemen personalia, yang telah diterima secara universal.

Pengertian Manajemen Personalia menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan adalah sebagai berikut :

"Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu tujuan perusahaan, individu dan masyarakat". 3)

Dari pengertian di atas Manajemen Personalia adalah bagian dari manajemen yang khusus membahas mengenai tenaga kerja dalam perusahaan. Manajemen personalia berusaha memperoleh dan mempertahankan tenaga

3). Heidjrachman dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi II, Cetakan XIII, BPFE, Yogyakarta,

kerja di satu pihak dan di lain pihak tenaga kerja selalu mendapat kesempatan dari perusahaan untuk dapat mengembangkan dirinya.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Henry Simamora adalah sebagai berikut :

- a. Manajemen Sumber Daya Manusia diartikan sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.
- b. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kumpulan aktivitas di dalam semua organisasi yang bermaksud mempengaruhi efektivitas sumber daya manusia dan organisasi". 4)

Kedua definisi di atas memberikan gambaran bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif untuk mencapai berbagai tujuan. Ide pencapaian berbagai tujuan merupakan hal utama dari setiap bentuk manajemen. Jika tujuan tidak dicapai secara berkesinambungan maka keberadaan organisasi akan berakhir. Pendayagunaan yang tepat dari orang-orang menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual maupun organisasional agar potensi sumber daya manusia dapat digunakan secara penuh.

---

4). Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi I, Cetakan I, STIE YKPN, Yogyakarta, 1995, hal. 6-7

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/1/24

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 (repository.uma.ac.id)11/1/24

Pencapaian tujuan organisasional dan kebutuhan karyawan bukanlah dua kejadian yang terpisah dan berdiri sendiri, melainkan saling menopang satu sama lainnya. Tujuan yang satu tidak dapat diraih dengan mengorbankan tujuan yang lain. Hal esensial dari manajemen sumber daya manusia adalah menghasilkan pendayagunaan penuh sumber daya manusia perusahaan sehingga karyawan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Seberapa baik sumber daya manusia dikelola akan menjadi hal yang semakin vital bagi kesuksesan perusahaan di masa mendatang. Pengelolaan sumber daya manusia dengan sendirinya akan menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen perusahaan. Sebaliknya jika sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik maka efektivitasnya akan menurun dengan cepat dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Sumber daya manusia mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Berbagai perkembangan teknologi mengakibatkan koordinasi pengendalian dan komunikasi antar bagian menjadi lebih kompleks. Karena kemajuan teknologi di berbagai bidang semakin meningkat, maka orang yang bekerja di dalam organisasi akan semakin penting bagi kesuksesan organisasi di masa depan.

Berbagai kemajuan teknologi ini membutuhkan pengetahuan khusus dan biasanya tidak dimiliki dan dipahami dengan baik oleh para manajer sehingga teknologi tersebut sangat sulit untuk dikelola. Tidak hanya peningkatan dalam bidang teknologi, tetapi juga kesulitan dalam mengelola orang-orang yang bekerja dalam bidang ini berperan pula dalam meningkatnya kesulitan dalam mengelola sumber daya manusia serta meningkatkan produktivitasnya.

## 2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ada 2 yaitu :

- a. Fungsi manajemen
- b. Fungsi operasional". 5)

ad a. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen antara lain adalah :

- 1). Perencanaan
- 2). Pengorganisasian
- 3). Pengarahan
- 4). Pengawasan

---

5). Edwin B. Flipppo, Personnel Management, (Manajemen Personalia), Alih Bahasa M. Masud, Edisi VI, Cetakan VIII, Jilid I, Erlangga, Jakarta, 1995, hal.

#### ad b. Fungsi Operasional

Fungsi operasional antara lain adalah :

- 1). Pengadaan
- 2). Pengembangan
- 3). Pemberian kompensasi
- 4). Pengintegrasian
- 5). Pemeliharaan.

### B. Manfaat dan Metode Pengembangan Tenaga Kerja

#### 1. Manfaat Pengembangan Tenaga Kerja

Pengembangan (development) adalah fungsi operasional kedua dari Manajemen Personalia. Pengembangan karyawan (baru/lama) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan ini dapat dilaksanakan dengan baik harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karyawan/tenaga kerja.

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

Pengembangan karyawan ini dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan sejenis.

Setiap personel perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik, sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

Untuk meningkatkan kemampuan kerja para karyawan, perusahaan harus menjalankan usaha-usaha pengembangan karyawannya. Jadi tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, keterampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri.

Dalam buku-buku maupun praktek banyak kita jumpai istilah-istilah yang digunakan untuk membahas masalah pengembangan tenaga kerja ini. Secara umum istilah tersebut ada 3 macam, yaitu : pengembangan, pelatihan, dan pendidikan.

Heidjrachman dan Suad Husnan mengatakan :  
 "Pengembangan diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi

karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien". 6)

Dalam pengertian ini maka istilah pengembangan mencakup pengertian pelatihan dan pendidikan yaitu sebagai sarana peningkatan keterampilan dan pengetahuan umum bagi karyawan.

Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja bagi seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

Pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Para manajer dewasa ini memang semakin mengerti akan pentingnya pengembangan tenaga kerja. Mereka menyadari bahwa perusahaan tidak terlepas dari lingkungan yang selalu berubah setiap saat. Dan

6). Heidjrachman dan Suad Husnan, Op.Cit., hal.

kemampuan perusahaan untuk dapat menyesuaikan diri dalam mengatasi tantangan yang ditimbulkan lingkungan merupakan ukuran bagi perusahaan untuk kelangsungan hidupnya.

Pelatihan dan pengembangan bermanfaat baik bagi perusahaan, bagi para pegawai maupun bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara berbagai kelompok kerja dalam suatu perusahaan. Berarti semuanya bermuara pada peningkatan produktivitas kerja perusahaan sebagai keseluruhan.

Manfaat penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan bagi perusahaan adalah :

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi.
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
- c. Terjadi proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam perusahaan.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen.
- f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif.
- g. Penyelesaian konflik secara fungsional". 7)

Disamping bermanfaat bagi perusahaan maka pengembangan juga bermanfaat bagi para karyawan, yaitu :

7). Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan VII, Bumi Aksara, Jakarta, 1998, hal.

- "a. Membantu para pegawai membuat keputusan dengan lebih baik.
- b. Meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan pelbagai masalah yang dihadapinya.
- c. Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor operasional.
- d. Timbulnya dorongan dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan bekerjanya.
- e. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustrasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya pada diri sendiri.
- f. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
- g. Meningkatnya kepuasan kerja.
- h. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang.
- i. Semakin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri.
- j. Mengurangi ketakutan yang menghadapi tugas-tugas baru di masa depan". 8)

## 2. Metode Pengembangan Tenaga Kerja

Pelaksanaan pengembangan tenaga kerja harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan didalam program pengembangan perusahaan bersangkutan. Program pengembangan ini ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan yaitu Manajer Personalia dan atau suatu tim. Didalam program pengembangan ini telah ditetapkan sasaran, waktu, dan metode-metode pelaksanaannya.

8). Ibid., hal. 184-185.

Secara umum metode pengembangan yang dipergunakan oleh perusahaan dalam mengembangkan karyawannya adalah :

- a. On job training (pelatihan di tempat kerja).
- b. Vestibule school
- c. Apprenticeship (magang)
- d. Kursus-kursus khusus
- e. Metode sekolah, kuliah, ceramah
- f. Metode diskusi
- g. Metode kasus
- h. Permainan bisnis". 9)

ad a. On job training (Pelatihan di tempat kerja)

Metode ini merupakan metode yang paling banyak dipergunakan. Dengan metode ini para karyawan dilatih di tempatnya bekerja oleh atasannya langsung. Sistem ini memberikan tugas kepada atasan langsung dari karyawan yang baru dilatih untuk melatih mereka. Karena itu para manajer sering beranggapan bahwa sistem ini merupakan sistem yang ekonomis (hemat), karena tidak perlu menyediakan fasilitas khusus untuk latihan. Keberhasilan sistem ini sangat tergantung kepada kemampuan para atasan untuk mengajar karyawannya.

9). Heidjrachman dan Suad Husnan, Op.Cit., hal.

#### ad b. Vestibula school

Metode ini merupakan bentuk latihan dimana pelatihnya bukanlah para atasan langsung tapi pelatih-pelatih khusus. Alasannya terutama adalah untuk menghindarkan para atasan langsung tersebut dengan tambahan kewajiban dan memusatkan latihan hanya kepada para ahli dalam bidang latihan. Latihan semacam ini bisa menimbulkan konflik antara atasan langsung dengan para pelatih apabila ternyata nantinya para karyawan yang telah dilatih dianggap tidak baik.

#### ad c. Apprenticeship (magang)

Biasanya dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (skill) yang relatif lebih tinggi. Program magang biasa mengkombinasikan pelatihan di tempat kerja dengan pengalaman di kelas dalam pengetahuan-pengetahuan tertentu. Program magang biasa dilakukan untuk pekerjaan-pekerjaan seperti tukang las, tukang listrik, tukang kayu dan lain sebagainya.

Karyawan yang menjalani masa "apprenticeship" merupakan karyawan penuh perusahaan, artinya mendapatkan hak-hak yang sama seperti karyawan lainnya.

ad d. Kursus-kursus khusus

Kursus-kursus khusus merupakan bentuk pengembangan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada latihan. Kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat para karyawan dalam bidang-bidang pengetahuan tertentu di luar bidang pekerjaannya seperti kursus bahasa asing, kursus kepemimpinan, dan sebagainya.

ad e. Metode sekolah, kuliah, ceramah dan yang sejenis

Metode ini biasa dipakai untuk menambah pengetahuan para karyawan. Dalam metode ini aktivitas hanya berjalan sepihak yaitu pihak pengajar aktif memberikan pengetahuan kepada para karyawan sedangkan karyawan bersikap pasif yaitu mendengarkan saja dan kadang-kadang diselingi dengan pertanyaan-pertanyaan untuk hal-hal yang belum jelas. Metode ini sangat efektif sebab dengan sekali kerja dapat diikuti oleh banyak peserta.

ad f. Metode diskusi

Metode ini diterapkan untuk meningkatkan keterampilan bagi karyawan dalam hal mengeluarkan

pendapat, menerima pendapat orang lain, berkoordinasi dengan pihak yang lain, cara-cara menggunakan waktu seefisien mungkin, di samping itu juga dapat dipetik pengalaman bagaimana memimpin bawahan sehingga dapat diciptakan adanya semangat kelompok didalam group diskusi tersebut.

#### ad g. Metode kasus

Metode ini dilaksanakan dengan cara si peserta diminta untuk memberikan pemecahan atau mencari jalan keluar terhadap suatu peristiwa perusahaan. Dengan metode ini peserta dilatih untuk mendiagnosa sebab-sebab dari suatu masalah tertentu dan juga dilatih untuk memecahkan atau mencari jalan keluar bagi peristiwa khusus.

#### ad h. Permainan bisnis

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,

pemasaran, dan informasi lainnya. Kemudian diberikan masalah-masalahnya dan peserta diminta untuk memecahkan masalah tersebut.

### C. Efektivitas Pengembangan Tenaga Kerja

Banyak manajer yang memfokuskan upaya-upaya pengembangan mereka pada seleksi program pengembangan.

Kegiatan pelatihan/pengembangan haruslah dievaluasi dengan secara sistematis mendokumentasikan hasil-hasil pengembangan dalam hubungannya dengan bagaimana sesungguhnya para tenaga kerja yang telah dilatih tersebut berperilaku kembali pada pekerjaannya dan relevansi perilaku mereka pada tujuan-tujuan perusahaan.

Untuk menilai efektivitas program pengembangan perusahaan mencoba menjawab 4 pertanyaan :

1. Apakah terjadi perubahan.
2. Apakah perubahan disebabkan oleh pengembangan.
3. Apakah perubahan secara positif berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan.
4. Apakah perubahan yang serupa terjadi pada tenaga kerja yang baru dalam program pengembangan yang sama". 10)

10). Henry Simamora, Op.Cit., hal. 320.

Disamping itu program pengembangan yang diterapkan perlu diukur apakah efektif atau tidak. Suatu program dikatakan efektif jika mencapai sasaran sesuai dengan yang diinginkan yaitu dapat meningkatkan kualitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan pengukuran ini kita dapat menarik kesimpulan apakah program pengembangan perlu diganti atau hanya disempurnakan saja. Indikator-indikator yang menunjukkan efektivitas suatu kegiatan pengembangan antara lain adalah :

1. Prestasi kerja karyawan.
2. Kedisiplinan karyawan.
3. Absensi karyawan.
4. Tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin.
5. Tingkat kecelakaan karyawan.
6. Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu.
7. Tingkat kerja sama karyawan.
8. Tingkat upah insentif karyawan.
9. Prakarsa karyawan.
10. Kepemimpinan dan keputusan manajer". 11)

ad 1. Prestasi kerja karyawan

Apabila prestasi kerja atau produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat maka berarti

---

11). Malayu S.P. Hasibuan, Op.Cit., hal. 93-95.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/1/24

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 (repository.uma.ac.id)11/1/24

kegiatan pengembangan yang dilakukan cukup baik. Tetapi jika prestasi kerjanya tetap, berarti pengembangan yang dilakukan kurang baik.

#### ad 2. Kedisiplinan karyawan

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan semakin baik berarti kegiatan pengembangan yang dilakukan baik, tetapi apabila kedisiplinan tidak meningkat berarti pengembangan yang dilakukan kurang baik.

#### ad 3. Absensi karyawan

Kalau absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun, maka pengembangan itu cukup baik. Sebaliknya, jika absensi karyawan tetap berarti pengembangan yang diterapkan kurang baik.

#### ad 4. Tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin

Kalau tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin setelah karyawan mengikuti pengembangan berkurang, berarti pengembangan itu cukup baik, tetapi jika tetap berarti pengembangan itu kurang baik.

ad 5. Tingkat kecelakaan karyawan

Tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti pengembangan.

ad 6. Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu

Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu berkurang atau efisiensi semakin baik maka pengembangan itu cukup baik.

ad 7. Tingkat kerja sama

Tingkat kerja sama karyawan harus semakin serasi, harmonis dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan, jika tidak ada perbaikan kerja sama maka pengembangan itu tidak baik.

ad 8. Tingkat upah insentif karyawan

Jika upah insentif karyawan meningkat setelah mengikuti pengembangan ini berarti kegiatan pengembangan cukup baik, tetapi jika tetap berarti pengembangan itu kurang baik.

ad 9. Prakarsa karyawan

Prakarsa karyawan harus meningkat setelah mengikuti pengembangan, jika tidak meningkat atau tetap

berarti pengembangan itu kurang baik. Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya.

#### ad 10. Kepemimpinan dan keputusan manajer

Kepemimpinan dan keputusan-keputusan yang ditetapkan oleh manajer setelah mengikuti pengembangan harus semakin baik, kerja sama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar dan ketegangan-ketegangan berkurang serta kepuasan kerja karyawan meningkat.

Kalau hal-hal di atas tercapai berarti pengembangan yang dilaksanakan terhadap karyawan sudah efektif.

#### D. Pengertian Produktivitas Tenaga Kerja

Setiap organisasi baik berbentuk perusahaan swasta maupun pemerintah, akan selalu berupaya agar para pegawai/tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan perusahaan itu dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktivitas kerja setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Produktivitas merupakan suatu istilah yang sering dipergunakan dalam perencanaan pengembangan industri pada khususnya dan perencanaan pengembangan ekonomi nasional pada umumnya. Bahkan dewasa ini istilah

produktivitas tidak saja dipergunakan dalam perencanaan dan kegiatan di bidang ekonomi, tetapi juga di bidang lain misalnya di bidang pendidikan. Sementara orang mengemukakan bahwa produktivitas pada hakekatnya juga merupakan motif ekonomi untuk memperoleh hasil sebanyak mungkin dengan biaya sekecil-kecilnya.

Para sarjana ekonomi menyadari bahwa faktor manusia mempunyai peranan yang sangat dominan dalam menentukan berhasil tidaknya kegiatan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Suatu perusahaan dengan modal alam dan teknologi yang mutakhir sekalipun, tidak berhasil memproduksi barang atau jasa tanpa kehadiran manusia/tenaga kerja di dalamnya.

Mengenai pengertian produktivitas, rumusan yang diberikan oleh sarjana yang satu dan rumusan sarjana yang lain berbeda-beda.

"Produktivitas diartikan sebagai :

- a. Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil.
- b. Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dengan masukan yang dinyatakan dalam satu satuan (unit) umum". 12)

12). Muchdarsyah Sinungan, Produktivitas Apa dan Bagaimana, Edisi II, Cetakan II, Bumi Aksara, Jakarta,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

John Suprihanto memberikan pengertian produktivitas sebagai berikut :

"Produktivitas diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output)". 13)

Dari pengertian yang sederhana tersebut dapat diketahui bahwa produktivitas harus ada di setiap bagian dalam perusahaan. Sebagai suatu kesatuan masing-masing bidang mendukung produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itulah sering dikatakan bahwa produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan dan bidang lainnya. Telah kita ketahui pula bahwa setiap bidang tidak dapat lepas dari tenaga kerja sebagai pelaksananya. Oleh karena itu agar produktivitas tenaga kerja dapat ditingkatkan berbagai faktor harus dapat dipenuhi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas tenaga kerja antara lain adalah pendidikan dan latihan/pengembangan, kesehatan, motivasi, kesempatan kerja, dan kebijaksanaan Pemerintah.

---

13). John Suprihanto, Manajemen Personalia, Edisi I, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1996, hal. 6.

James A.F. Stoner berpendapat : "Produktivitas adalah rasio dari keluaran terhadap masukan. Makin tinggi rasio ini makin tinggi produktivitas". 14)

Tingkat rasio produktivitas pada periode tertentu dibandingkan dengan rasio produktivitas dari waktu ke waktu merupakan tolok ukur penting. Tingkat produktivitas pada saat tertentu menggambarkan efisiensi operasi pada saat itu. Sementara, perbandingan dari waktu ke waktu akan menunjukkan peningkatan atau penurunan produktivitas.

Rumusan-rumusan mengenai produktivitas di atas memang berbeda pengungkapannya antara yang satu dengan yang lain, tetapi pada hakekatnya mempunyai makna yang sama, yaitu rasio antara produksi yang dapat dihasilkan dengan keseluruhan biaya yang telah dikeluarkan untuk keperluan produksi itu.

Secara sederhana rumusan produktivitas itu dapat dibuat sebagai berikut :

$$P = \frac{O}{I}$$

14). James A.F. Stoner, Manajemen, Edisi II (Revisi), Jilid I, Cetakan VII, Erlangga, Jakarta, 1996,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

**Keterangan :**

**P = Produktivitas**

**O = Output**

**I = Input**

**Ukuran output dapat dinyatakan dalam bentuk :**

1. Jumlah rupiah fisik produk/jasa
2. Nilai rupiah produk/jasa
3. Nilai tambah
4. Jumlah pekerjaan/kerja
5. Jumlah laba kotor.

**Ukuran input dapat dinyatakan dalam bentuk :**

- a. Jumlah waktu
- b. Jumlah tenaga kerja
- c. Jumlah jam orang
- d. Jumlah biaya tenaga kerja
- e. Jumlah jam mesin
- f. Jumlah biaya penyusutan dan perawatan mesin
- g. Jumlah material
- h. Jumlah biaya material
- i. Jumlah seluruh biaya perusahaan.

## **E. Cara Mengukur Produktivitas**

Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam 3 jenis yang sangat berbeda.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/1/24

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 (repository.uma.ac.id)11/1/24

- "1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan". 15)

Dalam pengukuran produktivitas dikenal 2 pendekatan yaitu :

- "1. Produktivitas total atau produktivitas multi faktor.
2. Produktivitas parsial atau produktivitas faktor tunggal". 16)

ad 1. Produktivitas total atau produktivitas multi faktor

Produktivitas total yaitu output dibandingkan (dihadapkan) dengan seluruh input yang dipakai.

---

15). Muchdarsyah Sinungan, Op.Cit., hal. 23.

16). Vincent Gaspersz, Manajemen Produktivitas Total, Vincent Foundation dan PT. Gramedia Pustaka Utama, 1998, hal. 33.

$$\text{Produktivitas Total} = \frac{\text{Hasil total}}{\text{Masukan total}}$$

atau dapat juga dinyatakan sebagai berikut :

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

- Pt = Produktivitas total (total productivity)
- L = Faktor masukan tenaga kerja (labour input factor).
- C = Faktor masukan modal (capital input factor).
- R = Masukan bahan mentah dan barang-barang yang dibeli (raw material and purchased parts input).
- Q = Faktor masukan bagi barang-barang dan jasa yang beraneka macam (other miscellaneous goods and services input factor).
- Ot = Hasil total (total output).

ad 2. Produktivitas parsial atau produktivitas faktor tunggal

Produktivitas parsial atau faktor tunggal yaitu output dibandingkan (dihadapkan) dengan 1 input saja yang dijabarkan sebagai berikut :

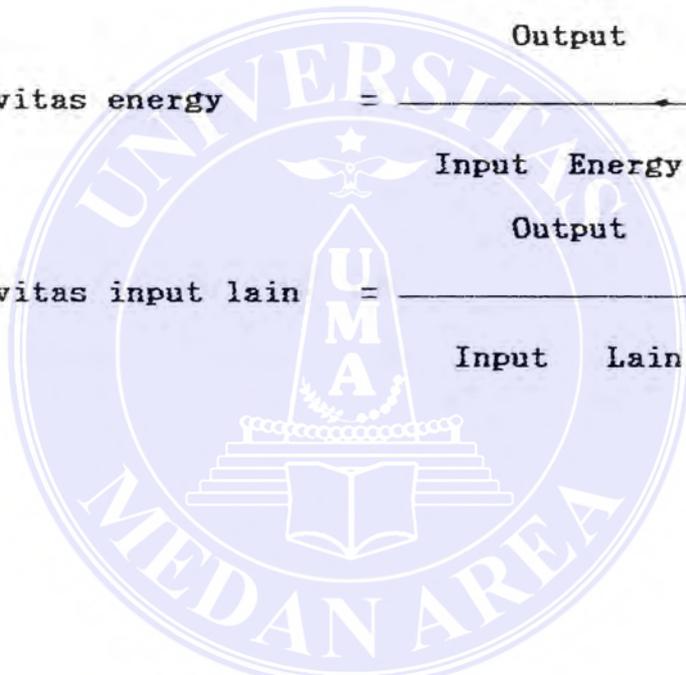
$$1. \text{ Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Output}}{\text{Input Tenaga Kerja}}$$

$$2. \text{ Produktivitas material} = \frac{\text{Output}}{\text{Input Material}}$$

$$3. \text{ Produktivitas modal} = \frac{\text{Output}}{\text{Input Modal}}$$

$$4. \text{ Produktivitas energy} = \frac{\text{Output}}{\text{Input Energy}}$$

$$5. \text{ Produktivitas input lain} = \frac{\text{Output}}{\text{Input Lain}}$$



**BAB III**  
**PT. GANDA SARIBU UTAMA**  
**M E D A N**

**A. Gambaran Umum Perusahaan**

**1. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Ganda Saribu Utama Medan merupakan suatu badan usaha yang bergerak di bidang industri yang menghasilkan alat-alat perlengkapan dapur yang terbuat dari Cold Rolled Steel Sheet in Coil (CRSS/Plat Hitam) yang tebalnya 0,5 mm - 1 mm. Bahan baku ini biasanya diimpor dan hasil produksinya diberi merk PANEN & ROYAL.

Perusahaan ini mulai didirikan pada pertengahan tahun 1981, setelah melalui masa pembangunan fisik yang berupa gedung pabrik dan pemasangan mesin-mesin perlengkapan lainnya. Pabrik ini baru beroperasi pada tahun 1983 berbentuk Perseroan Terbatas yang berlokasi di Kabupaten Deli Serdang, tepatnya di Jalan Raya Medan - Binjai Km. 12,5 Medan.

PT. Ganda Saribu Utama Medan didirikan berdasarkan Akte Notaris Sinta Susikto, SH Nomor 9, tanggal 2 Maret 1981 dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman RI melalui Surat Keputusan No. C2 1251

HT 01.01 tahun 1982 tanggal 15 September 1982. Akte pendirian tersebut telah diubah dan ditambah terakhir dengan Akte Notaris Sinta Susikto, SH Nomor 24 tanggal 6 Oktober 1986 dengan modal disetor Rp. 400.000.000,-.

Adapun tujuan pabrik ini didirikan :

- a. Menyediakan kebutuhan alat-alat rumah tangga, seperti : panci, cangkir, talam, rantang, piring, dengan berbagai macam ukuran yang diperlukan sehari-hari dalam rumah tangga.
- b. Menghemat devisa negara atas berkurangnya impor yang pada kenyataan dapat diproduksi sendiri.
- c. Menyediakan lapangan kerja.

Pada saat perusahaan baru berjalan kapasitas produksi terpasang sekitar 100.000 Doz/Set pertahun dengan tenaga karyawan hanya sebanyak 180 orang. Untuk sekarang ini kapasitas terpasang meningkat menjadi 582.540 Doz/Set pertahun dengan tenaga karyawan lebih dari 600 orang, selain itu perlengkapan mesin juga ditambah. Kenaikan produksi yang dicapai dengan cara ini dengan kualitas barang yang semakin baik sejalan dengan bertambahnya demand (permintaan) terhadap barang hasil produksi pabrik ini.

Pada mulanya pemasaran barang hanya untuk memenuhi kebutuhan konsumen dalam negeri. Dengan adanya peningkatan dari tahun ke tahun baik dalam produksi

maupun mutu barang, sekitar pertengahan tahun 1988 PT. Ganda Saribu Utama Medan melangkah setapak ke depan dimana jalur ekspor dilaksanakan dengan barang merk Royal, yakni : Mixing Bowl, Cook Ware, Curry Dish, Mug, Stock Pot, Rice Bowl, dan lain sebagainya, dengan sasaran negara tujuan seperti : Singapura, Taiwan, Hongkong, Amerika Serikat, Kanada, Chilli, Afrika, Panama, Argentina.

## 2. Struktur Organisasi Perusahaan

Salah satu masalah yang penting bagi setiap perusahaan adalah membuat struktur organisasi yang sehat agar setiap karyawan dapat mengetahui tugas, wewenang serta tanggungjawabnya dalam perusahaan tersebut.

Penyusunan struktur organisasi ini didasarkan pada sifat dan kebutuhan yang ada dalam perusahaan. Jadi struktur organisasi di suatu perusahaan berbeda dengan perusahaan lain.

Struktur organisasi PT. Ganda Saribu Utama Medan adalah berbentuk struktur organisasi garis, seperti terlihat pada gambar berikut ini.

PT. Ganda Saribu Utama Medan dipimpin oleh seorang direksi yang bertanggungjawab pada dewan komisaris. Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis sajikan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

Adapun tugas dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan pada PT. Ganda Saribu Utama Medan akan dijelaskan di bawah ini.

a. Dewan Komisaris

- 1). Mengangkat dan memberhentikan direksi.
- 2). Mengawasi tindakan direksi dan seluruh karyawan.

b. Direksi

- 1). Menentukan arah dan politik perusahaan.
- 2). Menetapkan kebijaksanaan perusahaan di semua bidang dan mengambil keputusan tertinggi dalam memimpin perusahaan.
- 3). Mengkoordinir pelaksanaan perusahaan dan mengawasi pengelolaan perusahaan secara umum.
- 4). Mengawasi bagian keuangan dan pembukuan.
- 5). Mengadakan hubungan ke luar atas nama perusahaan.
- 6). Bertanggungjawab kepada dewan komisaris.

c. Bagian Umum dan Personalia

- 1). Menyurus izin instansi yang diperlukan.

- 2). Melayani petugas pemeriksaan.
- 3). Menerima dan memberhentikan karyawan non staf yang melanggar peraturan perusahaan.

#### d. Bagian Produksi

##### 1). Bagian Pembelian

- a). Melayani permintaan pembelian barang yang dibutuhkan.
- b). Mengecek apakah barang-barang yang dibeli benar-benar dibutuhkan.

##### 2). Bagian Pengawasan Produksi

- a). Mengawasi kualitas produksi.
- b). Meninjau hasil laporan gudang atas hasil produksi dan sisa stok barang jadi.
- c). Melatih karyawan bekerja.

#### e. Bagian Penjualan dan Pemasaran

##### 1). Bagian Gudang

- a). Mengawasi pengeluaran barang dan penerimaan barang.
- b). Bertanggungjawab terhadap stok barang jadi.

2). Bagian Penerimaan

- a). Mengurus barang yang akan dikirim.
- b). Mengurus semua dokumen untuk ekspor.

f. Bagian Keuangan dan Pembukuan

1). Kepala Pembukuan

- a). Mengawasi administrasi dan pembukuan perusahaan.
- b). Menyusun laporan keuangan.
- c). Membuat anggaran dengan persetujuan pimpinan.

2). Kasir

- a). Menerima dan mengeluarkan kas dari petty cash.
- b). Mencek hasil pekerjaan bagian penggajian.

**B. Fungsi/Manfaat Pengembangan Tenaga Kerja**

Banyak manfaat yang dapat diperoleh dari kegiatan pengembangan yang dilakukan perusahaan. Sebelum kegiatan pengembangan dimulai, PT. Ganda Saribu Utama Medan terlebih dahulu menentukan para peserta yang akan mengikuti program pengembangan apakah karyawan baru atau lama, baik karyawan operasional atau karyawan manajerial.

Pada umumnya program pengembangan karyawan diberikan kepada karyawan yang baru diterima pada perusahaan tersebut. Mereka diberi pengembangan agar paham, terampil dan ahli dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga para karyawan tersebut dapat bekerja lebih efisien dan efektif pada jabatan/pekerjaannya. Pengembangan karyawan lama dilakukan oleh perusahaan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, penggantian mesin lama dengan mesin baru, persiapan untuk promosi dan lain-lain, sehingga prestasi kerja karyawan meningkat.

Setelah mengikuti kegiatan pengembangan perusahaan mengharapkan para karyawannya dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Dengan kegiatan pengembangan ini para karyawan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik, sesuai dengan ilmu dan teknologi yang digunakan perusahaan.

Sesuai penelitian yang penulis lakukan di perusahaan ini, bahwa kegiatan pengembangan yang berkelanjutan dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Peningkatan di bidang produksi didukung oleh teknik pembuatan, mulai dari proses awal pembuatan sampai

barang-barang tersebut siap dipak. Kemampuan dan pemahaman karyawan dalam melaksanakan tugas di bidangnya masing-masing merupakan hal yang bermanfaat dari kegiatan pengembangan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

### C. Metode dan Cara Pengembangan Tenaga Kerja

#### 1. Metode Pengembangan Tenaga Kerja

Setelah karyawan selesai diseleksi, diterima dan ditempatkan, maka untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik tentu diperlukan adanya sistem pengembangan/pelatihan yang baik. Pada PT. Ganda Saribu Utama Medan sistem pengembangan/pelatihan direncanakan oleh Bagian Personalia. Demikian juga prosedur pengembangan yang akan dilaksanakan diatur oleh Bagian Personalia.

Kegiatan pengembangan pada PT. Ganda Saribu Utama Medan dibagi atas 2 kelompok :

- a. Pengembangan untuk karyawan operasional (non manajerial).
- b. Pengembangan untuk karyawan manajerial.

#### ad a. Pengembangan untuk karyawan operasional

Yang dimaksud dengan karyawan operasional pada

UNIVERSITAS MEDAN AREA adalah karyawan yang langsung menangani

pekerjaan-pekerjaan yang ada di lapangan maupun karyawan yang mengerjakan administrasi perkantoran seperti :

- 1). Karyawan bagian produksi
- 2). Karyawan bagian pemeliharaan mesin
- 3). Karyawan bagian transpor/pengiriman
- 4). Karyawan bagian administrasi
- 5). Karyawan bagian pembungkusan/pengepakan
- 6). Dan lain-lain.

Metode pengembangan/pelatihan yang dipergunakan untuk karyawan operasional di perusahaan ini pada umumnya adalah :

- 1). On job training
- 2). Apprenticeship (magang)
- 3). Vestibule school.

ad 1). On job training

Hampir seluruh karyawan operasional di perusahaan ini kecuali karyawan bagian pemeliharaan mesin dan administrasi dilatih dengan metode on job training. Metode ini sangat efektif dilakukan, karena mempunyai keuntungan-keuntungan antara lain :

- a). Perusahaan tidak perlu menyediakan fasilitas khusus untuk latihan atau tidak perlu mengeluarkan biaya.
- b). Selama latihan, karyawan (peserta latihan) sudah

produktif walaupun produksi yang dihasilkan belum seperti standar yang diinginkan perusahaan.

ad 2). Apprenticeship (magang)

Metode ini dilaksanakan dengan cara dimana para peserta dilatih oleh instruktur yang memberi petunjuk bagaimana melakukan suatu pekerjaan dan kemudian peserta yang dilatih menggantikannya dalam pekerjaan tersebut.

Pada PT. Ganda Saribu Utama Medan metode ini dikombinasikan dengan metode on job training dan dilakukan pada bagian pemeliharaan mesin di pabrik, sehingga secara langsung dapat menguasai pengoperasian suatu alat. Dengan demikian mereka cepat mendapatkan, antara lain :

- a). Kemahiran dan kecakapan dalam melaksanakan pekerjaannya, karena dilatih secara khusus oleh pelatih yang ahli dalam bidangnya.
- b). Dapat menggunakan waktu, bahan-bahan dan alat-alat kerja secara tepat dan efisien.
- c). Dengan metode ini mereka dapat mengembangkan perhatian dan bakat-bakat mereka dalam melaksanakan tugasnya.

Setelah selesai dilatih mereka ditempatkan di pabrik dimana mereka masih tetap diawasi dan dibimbing

oleh mandornya masing-masing dengan cara latihan sambil bekerja. Demikian juga halnya untuk karyawan bagian transportasi dan bagian administrasi. Mereka pada umumnya dilatih dengan metode apprenticeship.

### ad 3). Vestibule school

Pada PT. Ganda Saribu Utama Medan metode ini biasanya dipakai apabila perusahaan membeli mesin-mesin atau alat-alat baru. Jika perusahaan membeli mesin-mesin baru biasanya para karyawan yang akan mengoperasikan dan memelihara alat-alat tersebut dilatih terlebih dahulu sampai mahir oleh pelatih-pelatih khusus yang didatangkan oleh perusahaan.

### ad b. Pengembangan untuk karyawan manajerial

Manajer adalah orang yang bertanggungjawab atas lancarnya kegiatan-kegiatan dalam perusahaan, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan semula. Untuk itu maka pengembangan/pelatihan bagi manajer sangatlah penting artinya agar manajer dapat mengemban tugas-tugas yang dipikulnya dengan baik.

Untuk meningkatkan kemampuan dan menambah pengetahuan karyawan manajerial perusahaan mengirimkan mereka untuk ikut dalam seminar-seminar atau kursus-

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
seminar seperti seminar tentang perpajakan, seminar

tentang ketenagakerjaan, kursus komputer, kursus manajemen perusahaan.

Kursus-kursus yang diikuti oleh para manajer tersebut biasanya dilakukan dengan metode ceramah, kuliah, sekolah. Dalam metode ini aktivitas hanya berjalan sepihak dimana pengajar/instruktur yang aktif memberikan pengetahuan kepada para peserta latihan, sedangkan peserta bersifat pasif, yaitu hanya mendengar saja dan kadang-kadang diselingi dengan pertanyaan-pertanyaan untuk hal-hal yang belum jelas. Metode ini sangat efektif, sebab dengan sekali kerja dapat diikuti oleh banyak peserta.

## 2. Cara Pengembangan Tenaga Kerja

Walaupun perusahaan telah melaksanakan kegiatan pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan terhadap para karyawannya bukanlah berarti bahwa para karyawan telah dapat dijamin akan memberikan kontribusi yang maksimal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Oleh karena itu perusahaan melakukan cara lain untuk mengembangkan karyawannya dengan mengadakan mutasi dan promosi.

Dengan mutasi perusahaan mengharapkan karyawan akan lebih produktif, lebih berkembang serta mempunyai

UNIVERSITAS MEDAN AREA yang luas. Mutasi sangat sering

diberlakukan di PT. Ganda Saribu Utama Medan, hal ini bukan hanya bagi karyawan operasional, tetapi juga bagi karyawan manajerial. Bagi karyawan administrasi mutasi dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Hal ini dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dan pengalaman yang lebih luas dan menyeluruh kepada mereka, apalagi bila kedudukan akan meningkat pada jabatan yang lebih tinggi.

Pelaksanaan promosi dalam perusahaan ini selain sebagai sarana pengembangan karyawan juga sekaligus sebagai sarana pengembangan organisasi. Dengan promosi berarti kedudukan seorang karyawan meningkat ke jenjang/jabatan yang lebih tinggi dan tanggung jawabnya lebih besar dari semula. Hal ini biasanya diikuti dengan kenaikan penghasilan. Adapun jenjang penggolongan karyawan pada PT. Ganda Saribu Utama Medan adalah :

- a. Karyawan harian lepas
- b. Karyawan non staf
- c. Karyawan staf.

#### **D. Cara Pengukuran Produktivitas Kerja**

Pengukuran produktivitas sesuai dengan peranannya sebagai alat untuk membaca perubahan dan menentukan tingkat dari satu kesatuan sistem. Pengukuran

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/1/24

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 (repository.uma.ac.id)11/1/24

produktivitas pada PT. Ganda Saribu Utama Medan memerlukan data yang berhubungan dengan komponen-komponen yang dimaksudkan dalam konsep produktivitas yang dimiliki oleh perusahaan.

Tujuan pengukuran produktivitas tenaga kerja adalah untuk mengetahui tingkat perkembangan prestasi yang dicapai oleh karyawan dari periode-periode operasi yang dilalui perusahaan.

Pengukuran produktivitas tenaga kerja pada perusahaan ini dilakukan dengan cara :

1. Membandingkan output perusahaan dengan input yang digunakan untuk menghasilkan output tersebut (dalam 1 tahun)

Dalam hal ini penulis membandingkan hasil penjualan perusahaan yang merupakan output bagi perusahaan dengan biaya personil/tenaga kerja yang dikeluarkan perusahaan dalam 1 (satu) tahun dan merupakan input bagi perusahaan ini untuk menghasilkan output tersebut. Untuk menghitung biaya personil/tenaga kerja, penulis membandingkan total biaya personil dengan jumlah tenaga kerja.

Dalam hal ini output adalah hasil penjualan dalam 1 (satu) tahun, sedangkan input adalah total biaya tenaga kerja dalam 1 (satu) tahun dibagi jumlah

tenaga kerja

2. Membandingkan volume penjualan (output) dengan jumlah jam kerja orang dalam 1 (satu) tahun (input)

Berhubung jenis produk (output) yang dihasilkan perusahaan terdiri dari berjenis-jenis dengan berbagai macam ukuran sehingga volume penjualan sulit untuk diukur maka penulis menggunakan nilai output yang telah dikonversikan ke dalam nilai uang (hasil penjualan). Seharusnya untuk menghitung jumlah jam kerja yang digunakan untuk menghasilkan volume penjualan tersebut adalah jam kerja yang sebenarnya dipergunakan dikurangi jumlah absensi dan ditambah dengan jam kerja lembur. Oleh karena terbatasnya data yang dapat diperoleh penulis maka dalam pengukuran produktivitas kerja karyawan PT. Ganda Saribu Utama Medan penulis hanya menggunakan rumus di atas secara global yaitu membandingkan hasil penjualan dengan jumlah jam kerja tanpa absensi dan jam kerja lembur.

#### **E. Hambatan-hambatan yang Dihadapi dan Cara Penyelesaiannya**

Dalam melaksanakan program pengembangan karyawannya penulis melihat adanya hambatan yang dihadapi perusahaan dan perusahaan berusaha membenahi pengaruh hambatan-hambatan tersebut. Hambatan-hambatan tersebut akan mempengaruhi kelancaran pelaksanaan

kegiatan pengembangan karyawan sehingga sasaran yang dicapai kurang memuaskan.

Adapun hambatan-hambatan yang dihadapi perusahaan dapat ditinjau dari segi :

### 1. Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang berbeda seperti pendidikan dasar, pengalaman kerja, usia dan lain sebagainya. Hal ini mengakibatkan kesulitan yang menghambat kelancaran pelaksanaan pengembangan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

Bagi para karyawan yang telah mengikuti kegiatan pengembangan, namun belum mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, maka karyawan tersebut akan ditempatkan pada bagian lain yang sesuai dengan kemampuannya.

### 2. Pelatih atau instruktur

Perusahaan sulit untuk mendapatkan pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap dalam mentransfer pengetahuannya kepada para peserta sehingga adakalanya sasaran yang diinginkan tidak tercapai.

### 3. Fasilitas pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan seperti mesin-mesin yang akan dipergunakan untuk praktek

kurang atau tidak mencukupi. Untuk mengatasi hal ini perusahaan berusaha membatasi jumlah karyawan yang akan mengikuti kegiatan magang atau peserta dibagi atas beberapa kelompok.

#### 4. Dana

Dana yang disediakan untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga tidak semua karyawan memperoleh kesempatan untuk mengikuti program pengembangan. Hal ini terutama untuk karyawan manajerial, dimana pada umumnya mereka dikirimkan untuk mengikuti kursus-kursus yang tentu saja memerlukan dana yang cukup besar.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Sebagai bab yang mengakhiri tulisan ini penulis hendak mencoba untuk memberikan kesimpulan dan saran dari hal-hal yang telah diuraikan pada bab-bab terdahulu.

#### **A. Kesimpulan**

1. PT. Ganda Saribu Utama Medan memakai struktur organisasi garis dan kekuasaan tertinggi dipegang oleh dewan komisaris.
2. Pengembangan tenaga kerja di perusahaan ini telah berjalan dengan baik seperti yang diharapkan perusahaan, hal ini terlihat dengan adanya peningkatan produktivitas kerja setiap tahun.
3. Hal-hal lain yang juga mempengaruhi produktivitas perusahaan adalah diadakannya mutasi dan promosi serta adanya pemberian insentif bagi karyawan.
4. Dengan menggunakan metode pengukuran produktivitas :

Hasil Penjualan

a. Produktivitas T.Kerja = \_\_\_\_\_

Biaya Personil/T.Kerja

diperoleh hasil bahwa produktivitas tenaga kerja PT. Ganda Saribu Utama Medan tahun 1995 - 1998 mengalami kenaikan (peningkatan).

#### Hasil Penjualan

b. Produktivitas T.Kerja = \_\_\_\_\_

Junlah Jam Kerja Orang

diperoleh hasil bahwa produktivitas tenaga kerja PT. Ganda Saribu Utama Medan tahun 1995 - 1998 mengalami kenaikan (peningkatan).

5. Persentase peningkatan output senantiasa lebih besar dari persentase peningkatan input.

## B. S a r a n

1. Pelaksanaan kegiatan pengembangan yang sudah dijalankan sebaiknya terus dilaksanakan agar kemampuan dan pengetahuan karyawan berkembang.
2. Pelaksanaan mutasi juga hendaknya menjadi perhatian perusahaan agar karyawan tidak merasa jenuh dan bosan hanya mengerjakan pekerjaan yang sama dari waktu ke waktu. Dalam mengadakan mutasi perusahaan hendaknya berpegang pada prinsip "the right man on the right place".

3. Demikian halnya dengan promosi hendaknya perusahaan membuat peraturan yang jelas berapa tahun sekali

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Karyawan dapat dipromosikan dan dalam menilai

Document Accepted 11/1/24

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 (repository.uma.ac.id)11/1/24

prestasi karyawan hendaknya diadakan satu tim penilai sehingga penilaiannya dapat dipertanggungjawabkan.

4. Pengembangan karyawan disarankan bukan semata-mata dititikberatkan pada peningkatan kualitas dan kemampuan manusia saja, tetapi harus didukung oleh sarana pendukung lainnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Edwin B. Flippo, Personnel Management. (Manajemen Personalia), Alih Bahasa M. Masud, Edisi VI, Cetakan VIII, Jilid I, Erlangga, Jakarta, 1995.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi II, Cetakan XIII, BPFE, Yogyakarta, 1997.
- Henry Simamora, Sumber Daya Manusia, Edisi I, Cetakan I, STIE-YKPN, Yogyakarta, 1995.
- John Suprihanto, Manajemen Personalia, Edisi I, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1996.
- James A.F. Stoner, Management. (Manajemen), Edisi II (Revisi), Jilid I, Cetakan VII, Erlangga, Jakarta, 1996.
- Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan VIII, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1995.
- Muchdarsyah Sinungan, Produktivitas Apa dan Bagaimana, Cetakan II, Bumi Aksara, Jakarta, 1995.
- Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan VII, Bumi Aksara, Jakarta, 1998.
- Vincent Gaspersz, Manajemen Produktivitas Total, Vincent Foundation dan PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1998.
- Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Edisi IX, Tarsito, Bandung, 1992.
- S. Nasution dan M. Thomas, Buku Penuntun Membuat Skripsi, Thesis, Disertasi, dan Makalah, Cetakan VI, Bumi Aksara, Jakarta, 1995.