

**KEBIJAKSANAAN LATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN
DALAM USAHA MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA
PDAM TIRTANADI CABANG UTAMA
MEDAN**

SKRIPSI

OLEH

MULTI LUBIS

NO. STAMBUK : 00.830.0071



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2005**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

KEBIJAKSANAAN LATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DALAM USAHA MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA PDAM TIRTANADI CABANG UTAMA MEDAN

SKRIPSI

Disusun Oleh :

NAMA : MULTI LUBIS
NO. STAMBUK : 00.830.0071
JURUSAN : MANAJEMEN

Pembimbing I

Drs. H. Jhon Hardy, MSi.

Pembimbing II

H. Syariandy, SE, MSi.

Ketua Jurusan

Drs. H. Jhon Hardy, MSi.

DEKAN



H. Syariandy, SE, MSi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Tanggal Lulus 18 Juni 2005

Document Accepted 29/1/24

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)29/1/24



RINGKASAN

Multi Lubis “Pelaksanaan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan “

(Drs.H.Jhon Hardy, MSi Selaku Pembimbing I, H. Syhariandy, SE,MSi Selaku Pembimbing II)

PDAM Tirtanadi Cabang Medan adalah salah satu perusahaan yang dikelola oleh pemerintah dan bergerak di bidang jasa pengadaan air minum bagi masyarakat umum khususnya yang berdomisili di Medan

Berdasarkan atas penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan maka ditemukan masalah yang dihadapi perusahaan yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

“ Apakah pengembangan karyawan telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan ”.

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

Jika pelaksanaan pengembangan karyawan dilaksanakan sesuai dengan metode yang tepat maka peningkatan prestasi kerja karyawan diharapkan dapat mencapai hasil sebagaimana yang diinginkan perusahaan

Adapun Kesimpulan penulis adalah sebagai berikut :

1. Struktur organisasi yang dijalankan di Perusahaan PDAM Tirtanadi adalah berbentuk garis dimana dalam menjalankan kegiatan usaha

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© 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

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

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 pengembangan juga merupakan upaya untuk menyiapkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan dan untuk memegang tanggung jawab dimasa yang akan datang.
4. Pada dasarnya PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan telah melakukan pengembangan dan penarikan karyawan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri.

Sedangkan saran penulis adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya dalam hal latihan dan pengembangan karyawan di Perusahaan PDAM Tirtanadi Cabang Utama 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 PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan harus mendata dan memberikan kesempatan belajar kepada karyawan perusahaan .

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan Syukur kehadirat Allah SWT yang senantiasa memberikan berkat, Nikmat dan Karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

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

- 1. Bapak H. Syabriandy selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang juga merupakan pembimbing II yang telah meluangkan waktunya dalam memberi bimbingan kepada penulis dalam penyusunan Skripsi ini*
- 2. Bapak Drs.H.Jhon Hardy, MSi, selaku pembimbing I serta sekaligus sebagai ketua jurusan Manajemen yang telah membimbing penulis dalam menyusun Skripsi.*
- 3. Ibu Dra.Hj. Sonia Hatmi, MSi selaku ketua Meja Hijau yang telah memberikan bimbingan kepada penulis sehingga selesai Skripsi ini.*
- 4. Ibu Dra. Mardiana, MSi selaku sekretaris Meja Hijau yang telah memberikan bantuan dan bimbingan kepada penulis dalam penyelesaian Skripsi ini.*
- 5. Bapak Pimpinan beserta segenap karyawan Perusahaan PDAM Tirtanadi Cabang Medan yang turut membantu penulis dalam memperoleh data penelitian.*

6. *Seluruh Staf pengajar dan Pegawai tata usaha pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah membantu penulis dalam hal yang berhubungan dengan administrasi perkuliahan.*

7. *Kepada Orang tua dan Seluruh anggota keluarga, yang selalu mendoakan penulis agar dapat berhasil dengan baik dan juga kepada seluruh keluarga yang telah memberikan dorongan hingga selesainya skripsi ini.*

8. *Kekan – 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,

2005

Penulis,

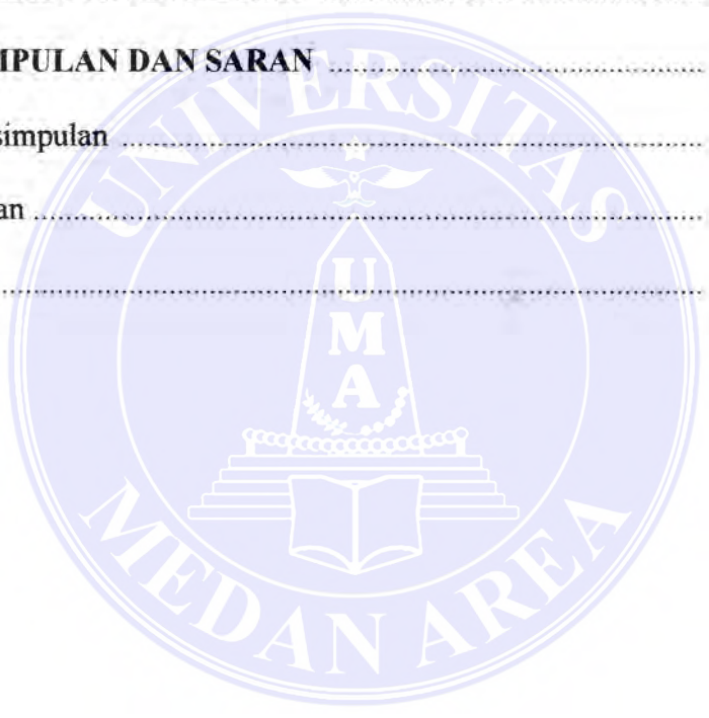
MULTI LUBIS

DAFTAR ISI

Halaman

Ringkasan	
Kata Pengantar	
Daftar Isi	
Daftar Gambar	
Daftar Tabel	
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 dan Tujuan Pengembangan Karyawan	6
B. Langkah-Langkah Dan Persiapan Latihan dan Pengembangan	11
C. Teknik Latihan Dan Pengembangan Karyawan	12
D. Penilaian Kerja Dan Evaluasi Karyawan	19
E. Hubungan Antara Latihan Dan Pengembangan Dengan Prestasi Kerja	21

BAB III : PT. PDAM TIRTANADI CABANG UTAMA MEDAN.....	23
A. Gambaran umum perusahaan	23
B. Fungsi Penarikan Yang Diterapkan	31
C. Pelaksanaan Fungsi Pengembangan Karyawan	38
D. Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	40
E. Hambatan – hambatan Yang Dihadapi.....	43
BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI	45
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	54
A. Kesimpulan	54
B. Saran	55
Daftar Pustaka.....	56



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar : 1. Sturktu Organisasi PDAM Iritanadi Cabang Medan.....	30



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel : 1. Daftar Kegiatan Penarikan Karyawan Tahun 2001.....	37
Tabel : 2. Daftar Kegiatan Penarikan Karyawan Tahun 2002	37
Tabel : 3. Daftar Kegiatan Penarikan Karyawan Tahun 2003	37
Tabel : 4. Daftar Kegiatan Pengembangan karyawan Tahun 2001	39
Tabel : 5. Daftar Kegiatan Pengembangan karyawan Tahun 2002	39
Tabel : 6. Daftar Kegiatan Pengembangan karyawan Tahun 2003	39
Tabel : 7. Data Produksi PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan Tahun 2001 s/d 2003	47
Tabel : 8. Jumlah Karyawan (%) Kenaikan Karyawan dan Jumlah Peserta Latihan (%) Kenaikan serta Peserta Latihan	50
Tabel : 9. Produktivitas Karyawan	52

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatannya tidak terlepas dari faktor manusia. Faktor manusia adalah merupakan salah satu faktor yang penting dalam melaksanakan kegiatan usaha suatu perusahaan.

Tidak sedikit perusahaan yang mengalami kerugian karena gagal dalam manajemen sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal ini dapat dilihat dengan rendahnya tingkat prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan. Untuk mengatasi hal itu maka upaya yang harus dilakukan adalah dengan melaksanakan latihan dan pendidikan karyawan.

Pelaksanaan latihan dan pendidikan 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. Hal ini dapat terjadi karena perbedaan jenis pekerjaan yang

dikerjakan, dan situasi kerja yang berbeda pula. Oleh karena itu upaya yang dilakukan yaitu dengan melakukan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan.

Tentu saja pemberian latihan dan pendidikan 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 pelatihan dan pendidikan karyawan dalam menciptakan prestasi kerja yang diharapkan.

Peningkatan prestasi karyawan perlu dinilai dengan obyektif, sehingga akan dapat mendorong pihak karyawan untuk bekerja lebih giat dalam meningkatkan prestasi kerjanya diwaktu yang akan datang.

Dari uraian di atas jelaslah bahwa pelaksanaan pendidikan dan latihan karyawan merupakan faktor yang dominan dalam suatu perusahaan sehingga penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih lanjut dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul ***"Pelaksanaan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan."***

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan atas penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan maka ditemukan masalah yang dihadapi perusahaan yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

" Apakah pengembangan karyawan telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan "

C. Hipotesis

Menurut Winarno Surachmad 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 pelaksanaan pengembangan karyawan dilaksanakan sesuai dengan metode yang tepat maka peningkatan prestasi kerja karyawan diharapkan dapat mencapai hasil sebagaimana yang diinginkan perusahaan.

D. Luas dan Tujuan Penelitian.

Berhubung keterbatasan waktu, biaya dan pengetahuan penulis, serta luasnya objek yang dibahas maka penulis membatasi pembahasan hanya mengenai masalah Pengembangan Karyawan Serta Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pada PDAM Tirtanadi Cabng Medan saja.

Adapun tujuan penelitian adalah :

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

¹⁾ Winarno Surachmad, Pengantar Penelitian Ilmiah , Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1988, hal 182.

2. Untuk mengetahui hambatan – hambatan apa saja yang dialami perusahaan dalam penarikan dan pengembangan karyawan.
3. Dari hasil penelitian ini dapat memberikan sumbang saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan guna mengatasi 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 penelitian ini penulis mengumpulkan data dari berbagai literatur, buku-buku, 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 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 diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai objek yang diteliti pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan .

2. Metode Analisis Deduktif

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

Dari kedua analisis di atas, selanjutnya dapat diambil suatu kesimpulan dan memberikan saran yang berguna bagi perusahaan untuk pemecahan masalah atau jalan keluar.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian, Latihan Dan Tujuan Pengembangan

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 latihan dan pengembangan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

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

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

Untuk lebih jelasnya berikut ini diberikan pengertian latihan dan

pengembangan :
UNIVERSITAS MEDAN AREA

"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.

Pengembangan 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.

"Latihan pada dasarnya adalah suatu proses pengembangan sumber daya manusia atau "development", pengembangan/pengembangan 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 latihan dan pengembangan 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).

²⁾ Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, BPFE, Edisi V, Yogyakarta, 1993. Hal. 77

Tujuan Latihan Dan Pengembangan Karyawan

Latihan dan pengembangan 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 pengembangan tertentu.

Adapun alasan/latar belakang mengapa pemberian fasilitas latihan dan pengembangan 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 “Induksi atau Orientasi”. Dengan demikian para karyawan baru dapat mengetahui perihal peraturan-peraturan yang ada di 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 Latihan dan pengembangan 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 latihan dan pengembangan juga dapat dilihat dari dua segi, yaitu segi organisasi dan segi pegawai.

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

- "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.⁵⁾

Sedangkan dari segi organisasi latihan dan pengembangan tersebut memberi manfaat yaitu :

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

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. Perbaiki image ini dapat menarik calon pegawai yang terbaik untuk mengisi lowongan-lowongan dalam organisasi ⁶⁾

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

Adapun tujuan dari latihan dan pengembangan adalah :

- "1. Supaya masing-masing peserta latihan dan pengembangan dapat melakukan pekerjaannya kelak dengan lebih efisien.
2. Pengawasan lebih sedikit.
3. Peserta latihan dapat berkembang.
4. Dapat sebagai menstabilisasikan pegawai untuk mengurangi labour turn over ⁷⁾.

Sedangkan menurut Moekijat, tujuan latihan dan pengembangan 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 tehnik-tehnik dan proses-proses yang terus menerus diadakan ⁸⁾.

^{5), 10}). Alex.S Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Edisi II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990. Hal. 110

⁶). Moekijat, *Latihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat, Penerbit, PT. Mandar Maju, Bandung, 1997, Hal. 8

⁷). M. Manullang, *Pokok-Pokok Manajemen Personalia*, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995, Hal. 85.

⁸). Moekijat, *Latihan Dan Pengembangan Pegawaiian*, Cetakan Keenam, Alumni, Bandung, 1996, Hal. 127

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

Tujuan lain yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan latihan dan pengembangan 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 berkarya⁹⁾.

B. Langkah-langkah Persiapan Latihan Dan Pengembangan

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

Sebagaimana diketahui bahwa program penyelenggaraan sangat luas ruang lingkupnya, sehingga teknik pelaksanaannya yang dapat dipergunakan juga sangat banyak ragamnya. Tetapi tidak dapat ditunjukkan secara jelas dan tegas teknik mana yang paling baik dari teknik-teknik ini, karena hal itu menyangkut kondisi dan kebutuhan dari perusahaan yang melaksanakannya.

Disamping itu hal ini disebabkan juga karena masing-masing tehnik yang dilaksanakan mungkin cocok untuk yang lain.

Sebelum melakukan pengembangan terhadap karyawan ada beberapa langkah dalam melaksanakan pengembangan yakni ;

1. Menganalisa kebutuhan latihan dan pengembangan
2. Seleksi peserta
3. Penyusunan program, baik yang sifatnya kurikuler maupun non kurikuler
4. Penyusunan bahan
5. Seleski
6. Penentuan teknik dan metode
7. Penyusunan program penyelenggaraan
8. Penyelenggaraan.

C. Teknik Latihan Dan Pengembangan Karyawan.

mengenai tehnik latihan dan pengembangan, yaitu :

1. On The Job training

On the job training adalah tehnik yang paling banyak dilakukan. Sistem ini terutama memberi tugas kepada atasan langsung dari karyawan yang baru untuk latihan.

Karena itu para manajer bertanggung sistem ini adalah sistem yang paling ekonomis karena tidak perlu menyediakan fasilitas khusus untuk latihan.

Beberapa bentuk yang dipakai dalam tehnik ini ;

a. Pelatihan (Apprenticeship Training)

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

b. Pembagian Tugas (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. Pengarahan (Coaching)

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

Atasan akan menyarankan bagaimana cara menyelesaikan suatu tugas. Peranan penyelia sebagai coach adalah membimbing bawahannya dan melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya contohnya : hubungan tutor dengan mahasiswa.

2. Pelatihan Pekerjaan (Off the job training)

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

a. Stusi Kasus (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 tehnik kasus karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan. Case Study secara alternatif digunakan disekolah hukum, Busines Administration dan program latihan bagi suvervisor 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 tehnik ini adalah :

- Belajar sambil bekerja
- Menekankan pada interaksi manusia
- Penghasilan yang didapat segera.

- Minat dan keikutsertaan peserta tinggi.

c. Pengenalan (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. Pengenalan sendiri (Self Instruction)

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

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

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 teknik dasar yang dapat digunakan yaitu :

1. On the job training.

Adalah teknik 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 teknik 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 membutuhkan keterampilan (skill) yang relatif lebih tinggi. Program Apprientichep biasanya mengkombinasikan on the job training dan pengalaman dan petunjuk di kelas dalam pengetahuan tertentu. Program latihan ini adalah 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 pengembangan 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, teknik-teknik yang digunakan berbeda dengan teknik-teknik untuk karyawan operasional. Diantara karakteristik yang dianggap penting diantaranya adalah pengetahuan yang luas, kemampuan mengambil keputusan, kepercayaan terhadap diri sendiri, kepekaan terhadap sosial dan stabilitas emosi.

Teknik-teknik tenaga manajerial tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Teknik sekolah, kuliah, ceramah dan sejenisnya.

Teknik ini biasanya dipakai untuk menambah pengetahuan para karyawan. Teknik ini banyak dijumpai dalam praktek sehari-hari. Dalam teknik 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. Teknik ini sangat efektif, sebab dengan sekali bekerja dapat diikuti oleh banyak peserta.

2. Teknik Diskusi.

Teknik 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 bawahannya sehingga dapat diciptakan adanya semangat kelompok di dalam group tersebut.

3. Teknik Kasus

Teknik 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)

Teknik 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.

D. Penilaian Kerja Dan Evaluasi Karyawan.

Perestasi 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 kepadanya. Jadi jika pekerjaan itu telah dapat diselesaikan dengan waktu yang ada maka ia akan disebut memiliki prestasi kerja yang 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 ¹⁰⁾.

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

¹⁰⁾ Edwin B.Flippo, *Personality management, manajemen Personalia*, Terjemahan Moh. Masud, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta, 1993, Hal. 65

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 ¹¹⁾.

"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) ¹²⁾.

Sedangkan Muchdyarsyah Sinungan memberi pengertian produktivitas sebagai berikut :

1. Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil.
2. Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran (Unit) umum ¹³⁾.

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.

¹¹⁾). Alex.S Nitisemito, *Manajemen Perseonalia*, Edisi II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990. Hal. 110

¹²⁾) _____, *Manajemen*, Edisi III, Cetakan Keempat, BPFE-UGM, Jakarta, 1993. Hal. 64

¹³⁾). Soesilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1992. Hal. 30.

"Produktivitas adalah perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut"¹⁴).

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

Rumus :

$$P_t = \frac{O_t}{L + C + R + Q}$$

O_t = Output total

P_t = 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.

E. Hubungan Antara Latihan dan pengembangan Dengan Pretasi Kerja.

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

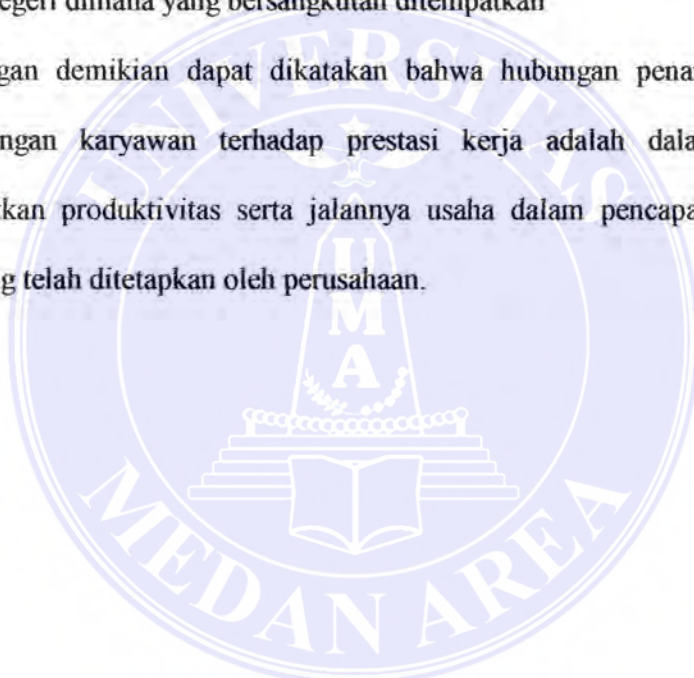
Pegawai yang ditugaskan untuk menjabat suatu jabatan tertentu, sudah mempunyai pengembangan umum, namun belum cukup agar ia mampu untuk mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan masih perlu latihan dan pengembangankhsusus.

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

¹⁴ Rusli Syarif, *Peningkatan Produktivitas Terpadu*, Edisi II, Penerbit Angkasa, Bandung, 1990, hal. 50.

Pengembangan pegawai adalah pengembangan yang dilakukan bagi pegawai untuk meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri. Sedangkan latihan pegawai negeri adalah bagian dari pada pengembangan yang dilakukan bagi pegawai negeri untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya sesuai dengan tuntutan per-syaratan 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

Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi

Cabang Utama Medan

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan .

PDAM Tirtanadi Medan didirikan pada tanggal 23 September 1905 dengan nama NV. Waterleiding Maatschappij Ajer yang berkantor pusat di Amsterdam Negeri Belanda. Dengan dikeluarkannya peraturan Daerah Sumatera Utara No. II tahun 1997 perusahaan ini resmi menggunakan nama yang sekarang Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi (PDAM Tirtanadi Medan) yang terletak di Jalan Sisingamangaraja No. 1 Medan. Cabang yang pertama di Medan adalah Cabang Utama. Pada tahun 1985 peraturan daerah ini disempurnakan dengan peraturan Daerah Tingkat I Sumatera Utara No. 25 tahun 1985 tentang perusahaan Daerah Air minum Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.

Selanjutnya pada tahun 1991 diadakan perubahan pertama peraturan daerah no. 25 Tahun 1985 dengan nomor 6 tahun 1991. Dalam peraturan ini PDAM Tirtanadi Medan disamping menangani air bersih juga ditugasi mengelola air limbah.

Untuk mengantisipasi tambahan permintaan air bersih oleh masyarakat dalam tiga tahun mendatang PDAM Tirtanadi Medan telah merencanakan pembangunan instalasi air bersih yang baru dengan kapasitas sebesar 3000

L/second di Sei Belumai Tanjung Morawa. Upaya-upaya ini dilakukan untuk memenuhi peningkatan kebutuhan akan air bersih tersebut, yang dimaksudkan untuk ikut menunjang peningkatan kesejahteraan masyarakat dalam pembangunan ekonomi, sebagai perwujudan dalam melaksanakan misi dan tujuan perusahaan.

2. Struktur Organisasi

Setiap perusahaan mempunyai tujuan dan guna mencapai tujuan yang diharapkan, maka perusahaan membentuk wadah yang disebut organisasi. Organisasi merupakan sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab PDAM Tirtanadi Medan dalam menjalankan operasinya, maka organisasi perusahaan disusun sesuai dengan kebutuhan sehingga setiap personil yang ada dapat bekerja secara efektif dan efisien. Susunan organisasi di dalam perusahaan disebut juga dengan struktur organisasi.

Struktur organisasi adalah gambaran skematis tentang hubungan kerja sama antara orang-orang yang terdapat pada suatu badan usaha mencapai tujuan. Oleh karena itu dengan penciptaan struktur organisasi diharapkan para pegawai dapat bekerja sesuai dengan bidang dan urusannya dan pimpinan dapat mengkoordinir seluruh aktivitas di perusahaan.

Struktur organisasi pada PDAM Tirtanadi Medan adalah menunjukkan tipe struktur organisasi garis. Dalam struktur organisasi garis ini tidak terdapat staff yang berfungsi sebagai orang yang ahli dalam bidang tertentu, bertugas

menasihati pimpinan dalam bidangnya kepada pimpinan di dalam suatu

organisasi. PDAM Tirtanadi Medan dipimpin oleh seorang pimpinan yang disebut Pimpinan Cabang.

a. Kepala cabang

Kepala cabang bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Operasi Zona I

Tugas-tugas pokok kepala cabang antara lain :

1. Melakukan koordinasi dengan cabang-cabang dan bagian-bagian lain yang terkait.
2. Merencanakan dan mengendalikan program kerja cabangnya
3. Memimpin dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan di cabangnya.
4. Mengoperasikan booster pump, reservoir dan lift station air limbah serta mengatur tekanan.
5. Membuat dan menyusun usulan anggaran tahunan cabangnya setelah berkonsultasi dengan Kepala Bidang Operasi.
6. Membuat laporan kegiatan secara berkala kepada Kepala Bidang Operasi.
7. Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pelanggan air bersih dan air limbah di cabangnya.
8. Mengupayakan semaksimal mungkin menurunkan tingkat kebocoran/kehilangan air.
9. Memelihara hubungan kerja yang baik dengan sesama pihak yang ada hubungan dengan cabangnya baik internal maupun eksternal.

10. Mengusulkan kepada Kepala Bidang Operasi melalui Hubungan Langganan atas penurunan golongan tarif, reduksi pemakaian air dan penyelesaian kasus.
11. Memlihara dan merawat sarana dan prasarana sumur bor yang ada di cabangnya.
12. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Kepala Bidang operasi sesuai dengan cabangnya.

Wewenang dari Kepala Cabang adalah :

- a. Mengatur, menugaskan dan memberdayakan pegawai untuk kepentingan melaksanakan tugas-tugas di cabangnya.
- b. Membuat penilai atas prestasi kerja/konduite, memberikan sanksi sesuai dengan kewenangan yang diberikan.
- c. Melakukan mutasi internal
- d. Bertindak atas nama Direksi/Kepala Bidang operasi untuk cabang yang dipimpinya dalam urusan dengan pihak eksternal sesuai dengan kewenangan yang diberikan.
- e. Memberi persetujuan setiap penggunaan dana kerja.

Tanggung Jawab dari Kepala Cabang adalah

1. Melaksanakan semua tugas dalam cabangnya dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Operasi.
2. Mengawasi seluruh personil dan melaksanakan kerja di cabangnya.

3. Memelihara dan merawat seluruh sarana dan fasilitas yang ada di cabangnya.
 4. Mengupayakan penagihan tunggakan-tunggakan rekening air seoptimal mungkin.
 5. Memenuhi target-target yang telah ditetapkan dalam anggaran tahunan.
 6. Melaksanakan penyampaian data dan informasi kegiatan cabang ke kantor pusat melalui prangkat informasi atau sarana yang ada secepatnya.
 7. Mengendalikan saldo rekening koran pada jumlah yang telah ditetapkan.
 8. Mengelola dana kerja sesuai dengan peruntukan yang ditetapkan.
 9. Melakukan perbaikan atas kerusakan jaringan perpipaan dan koordinasi dengan Bagian Sistem Jaringan apabila diperlukan.
- b. Kepala seksi umum

Kepala Seksi Umum bertanggung jawab kepada Kepala Cabang.

Adapun tugas-tugas Kepala Seksi Umum adalah :

1. Melakukan koordinasi antar seksi yang ada di cabangnya.
2. Mengurus segala hal yang berkaitan dengan ketatusahaan, administrasi kepegawaian, kesejahteraan dan kerumah tanggaan di cabangnya.
3. Memproses dan melaksanakan pengadaan/pembelian barang untuk kebutuhan cabang sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

4. Menjaga ketertiban dan keamanan lingkungan kerja dan senantiasa melakukan koordinasi dengan Kepala Bagian Keamanan dalam pengaturan petugas Satuan Pengamanan.
5. Menyusun dan melaksanakan kegiatan-kegiatan pembinaan mental/spritual dan kesejahteraan pegawai.
6. Mendata hal-hal yang berkaitan dengan disiplin kepegawaian di cabangnya.
7. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Kepala Cabang sesuai dengan seksinya.

Wewenang dari Kepala Seksi Umum adalah :

1. Mengambil data dari setiap unit kerja di cabangnya.
2. Memberikan rekomendasi kepada Kepala Cabang atas hal-hal yang berkaitan dengan kedisiplinan dan hak-hak pegawai.

Tanggung Jawab Kepala Seksi Umum adalah :

1. Mengatrrur dan mengendalikan persediaan barang-0barang gudang di cabangnya.
2. Mengurus dan mengelola barang-barang investasi dan peralatan kerja yang ada di cabangnya.
3. Mengarsipkan dan mengamankan surat-surat berharga, dokumen perusahaan lainnya yang ditempatkan di cabangnya.

3. Aktivitas Perusahaan

PDAM Tirtanadi Medan merupakan satu kesatuan manajemen dengan PDAM 33

Tirtanadi Medan Cabang Utama Medan, dan menempati lokasi perkantoran yang sama. Sebagai suatu bentuk Badan Usaha Milik Pemerintah Daerah maka perusahaan ini memiliki aktivitas penyediaan air bersih kepada masyarakat luas, baik itu perkantoran pemerintah, kantor swasta, sarana-sarana pendidikan, rumah-rumah ibadah dan juga masyarakat umumnya.

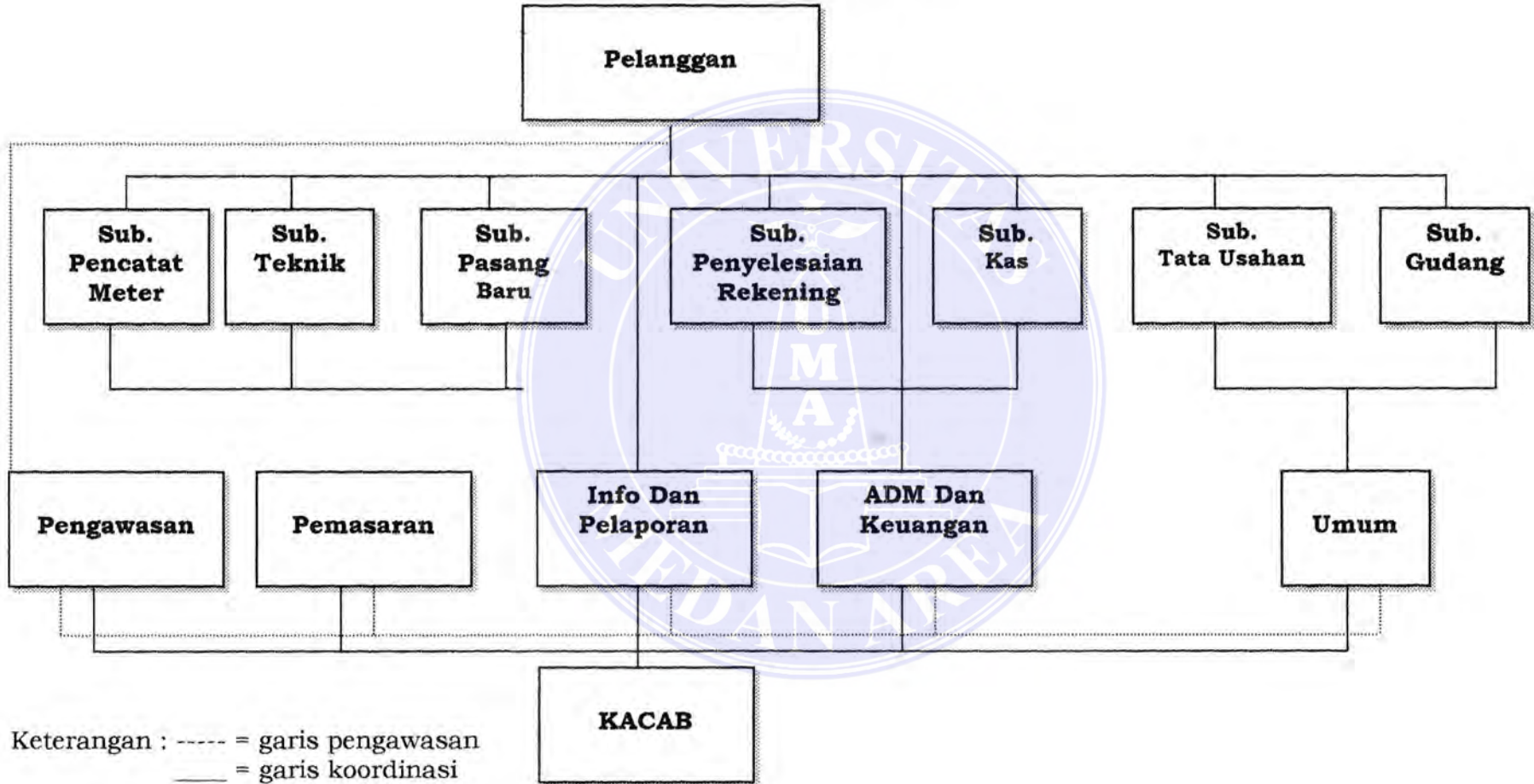
PT. Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Cabang Utama Medan selain menyediakan dan menyalurkan pendistribusian air juga melakukan aktivitas yang lain yakni:

1. Pemasangan instalasi transmisi air
2. Pemasangan instalasi sumber
3. Pemasangan instalasi pompa
4. dan pemasangan meteran air

Dalam pelaksanaan aktivitas tersebut maka PT. Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Cabang Utama Medan diperbantukan dengan kantor-kantor cabang terutama untuk kota Medan dilayani oleh cabang utama medan Medan.

Secara lebih lengkapnya tentang struktur organisasi pada PT. Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Cabang Utama Medan dapat dilihat sebagai berikut :

Gambar : I
Struktur Organisasi
PDAM Tirtanadi Medan



Sumber: PDAM Tirtanadi Medan
UNIVERSITAS MEDAN AREA

© 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

B. Fungsi Penarikan Yang Diterapkan .

Sebagaimana diketahui bahwa karyawan yang dibutuhkan dalam melangsungkan kegiatan usaha harus cukup, jika tidak cukup maka akan dapat mengakibatkan kegiatan usaha menjadi terganggu. Sebaliknya jika tenaga kerja yang bekerja diperusahaan terlalu banyak akan dapat mengakibatkan tenaga kerja yang mengganggu. Hal ini tentu saja perlu dihindari oleh pihak perusahaan sehingga dapat dicapai hasil kerja yang tepat baik dari sisi penggunaan tenaga kerja dan hasilnya.

Fungsi penarikan tenaga kerja ini adalah :

1. Perolehan tenaga kerja yang lebih berkwalitas

Maksudnya adalah bahwa dengan dilakukannya pererutan tenaga kerja oleh pihak perusahaan baik itu dari kalangan intern perusahaan maupun dari kalangan ekstern akan diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dalam melaksanakan tugas perusahaan.

2. Perolehan tenaga kerja untuk mengisi pekerjaan yang masih lowong

Maksudnya ialah bahwa kemungkinan ada tenaga kerja yang diberhentikan atau telah pensiun, maka untuk itu perlu segera diisi sehingga kegiatan usaha tidak terganggu. Atau jika perluasan dilakukan maka otomatis diperlukan tenaga kerja yang baru.

Karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan perlu berada dalam jumlah yang cukup. Dengan keadaan ini maka kegiatan usaha dapat

dilaksanakan secara keseluruhan dan optimal. Jika tenaga kerja terlalu banyak

akan dapat mengakibatkan tenaga yang menganggur, sebaliknya jika terlalu sedikit menghambat kegiatan usaha. Fungsi penarikan karyawan ialah merekrut karyawan yang dibutuhkan untuk mengisi pekerjaan yang masih lowong sehingga kegiatan usaha yang dijalankan berlangsung dengan sebaik-baiknya. Pegawai yang ditugaskan untuk menjabat suatu jabatan tertentu, sudah mempunyai pendidikan umum, namun belum cukup agar ia mampu mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan masih perlu pendidikan dan latihan khusus.

Secara umum program pengembangan karyawan dapat di bagi dalam 2 bagian yaitu :

a. Program pengembangan perorang

Program pengembangan perorang maksudnya dimana pihak perusahaan melakukan pengembangan karyawannya dengan sistem per orang. Jadi yang dikembangkan itu satu-satu orang.

b. Program pengembangan per kelompok

Program pengembangan per kelompok maksudnya bahwa pihak perusahaan melakukan pengembangan karyawan secara berkelompok, misalnya 4 orang per kelompok, dan ditiap-tiap kelompok yang dibentuk itu dikembangkan secara bersama-sama.

Kegiatan pendidikan dan pelatihan dapat dilakukan perusahaan secara berkelompok maupun individual melalui pengembangan yang telah diprogramkan dan umumnya diberikan pada karyawan yang baru diterima,

namun ada kalanya pendidikan dan latihan ini diberikan sebelum mereka ditempatkan dan ditugaskan atau memulai pekerjaannya pada perusahaan yang bersangkutan. Pendidikan disini dimaksudkan, agar setelah para calon karyawan mendapatkan pendidikan secara teoritis mengenai hal-hal yang baru terhadap kondisi perubahan yang ada terhadap lingkungan perusahaan, dan latihan pegawai atau tenaga kerja ini dimaksudkan untuk penerapan hasil yang diterima selama dalam pendidikan tersebut, atau memperbaiki berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja secara terinci dan rutin. Latihan dan pendidikan juga merupakan upaya untuk menyaipakn para pegawai dalam melakukan pekerjaan dan untuk memegang tanggung jawab dimasa yang akan datang. Perbedaaan hakiki antara kedua metode pengembangan adalah bahwa pendidikan latihan bersifat teoritis sedangkan latihan bersifat teknis praktis.

Sebagaimana diketahui bahwa pengembangan karyawan dapat digolongkan dalam 2 bagian yaitu :

- a. Pengembangan karyawan untuk tenaga operasional.
- b. Pengembangan tenaga untuk karywan manajerial.

Metode pengembangan karyawan operasional dapat dilakukan dengan cara :

1. On the job training, yaitu merupakan metode latihan yang banyak dipergunakan . Karyawan dilatih oleh karyawan yang berpengalaman.
 - Dengan latihan ini pegawai diajarkan cara bagaimana ia melakukan pekerjaannya dengan metode terbaik.

- Pegawai dapat lebih cepat disesuaikan dengan iklim dan suasana kerja yang akan dimasuki.
- Pegawai dapat dikembangkan untuk menjalin hubungan kerja dengan teman-teman sekerja dan terutama dengan atasan langsung.

Teknik yang biasa dilakukan yaitu :

1). Latihan instruksi pekerjaan.

Merupakan petunjuk-petunjuk pekerjaan yang diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih pegawai tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka.

2). Coching.

Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan rutin.

3). Penugasan sementara

Yaitu melakukan penempatan pegawai pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Pegawai terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasi nyata.

4). Sistem rotasi jabatan

Yaitu ditunjukkan kepada pegawai lama dengan memindahkan pegawai tersebut dari satu bagian ke bagian lain yang ada dalam perusahaan. Metode ini terutama bertujuan untuk memberikan keterampilan yang luas bagi

pegawai disamping itu sebagai penyegaran atau mencegah rasa bosan bagi pegawai jika hanya bekerja pada satu bagian tertentu saja.

2. Vestibulle school, merupakan bentuk latihan dimana pelatihnya bukanlah para atasan langsung, tetapi pelatih-pelatih khusus. Alasan terutama ialah untuk menghindari para atasan langsung tersebut dengan tambahan kewajiban dan memusatkan latihan hanya kepada para ahli dalam bidang latihan. Salah satu bentuk vestibulle school ini adalah seperti latihan untuk para calon pilot.
3. Kursus-kursus, yaitu merupakan bentuk pengembangan pegawai yang lebih mirip pendidikan daripada latihan. Kursus-kursus biasanya diadakan untuk memenuhi minat daripada pegawai dalam bidang-bidang tertentu (diluar bidang pekerjaanya) seperti kursus bahasa Inggris.

Program ini biasanya diikuti oleh peserta lebih dari 30-100 orang. Komunikasi dilakukan sebagian besar satu arah yaitu dari pimpinan perusahaan diselingi oleh tanya jawab antara peserta dengan pengajar. Peserta berperan sebagai pendengar saja. Biasanya digunakan memenuhi minat karyawan dalam bidang pengetahuan tertentu.

4. Magang.

Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman misalnya bagai kas dan penyusunan laporan dilatih dengan program magang formal. Asisten juga merupakan bentuk lain dari program magang. Program ini mengkombinasikan antara on-the-job training dan

pengalaman dengan petunjuk di kelas dalam pengetahuan-pengetahuan tertentu.

Mereka yang menjalani masa apprenticeships merupakan karyawan penuh perusahaan : artinya juga mendapat hak-hak yang sama seperti karyawan-karyawan lainnya.

b. Untuk karyawan-karyawan manjerial.

Untuk tenaga manajerial yaitu mereka yang mempunyai wewenang terhadap orang lain, metode-metode yang digunakan berbeda dengan metode-metode untuk karyawan operasional. Hal ini disebabkan karena karesteristik keperibadian untuk para manajer berbeda dengan karyawan operasional. Diantara karesteristik kepribadian yang dianggap penting diantaranya adalah : pengetahuan yang luas, kemampuan untuk mengambil keputusan, kepercayaan terhadap diri sendiri, kepekaan sosial dan stabilitas ekonomi.

Dari uraian di atas maka dapat dilihat betapa pentingnya dilakukan pengembangan karyawan. Jika disimpulkan tidak lain bahwa fungsi pengembangan karyawan adalah untuk mencetak karyawan dapat memiliki kualitas kerja yang lebih baik , atau dapat bekerja lebih profesional dalam mengahdapi tugas-tugasnya. Pada dasarnya Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan telah melakukan pengembangan dan penarikan karyawan, hal ini terlihat pada tabel berikut :

Tabel : 1
Daftar Kegiatan Penarikan Karyawan
Tahun 2001

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Pelamar (Orang)	Diterima (Orang)
01	Pemenuhan tenaga Operator Officer	120	12
02	Pemenuhan tenaga Aministrasi Kredit	150	14
03	Pemenuhan tenaga Akuntansi	350	12

Sumber : PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan

Tabel : 2
Daftar Kegiatan Penarikan Karyawan
Tahun 2002

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Pelamar (Orang)	Diterima (Orang)
01	Pemenuhan tenaga Operator Officer	650	4
02	Pemenuhan tenaga Aministrasi Kredit	350	3
03	Pemenuhan tenaga Akuntansi	650	2

Sumber : PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan

Tabel : 3
Daftar Kegiatan Penarikan Karyawan
Tahun 2003

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Pelamar (Orang)	Diterima (Orang)
01	Pemenuhan tenaga Operator Officer	950	3
02	Pemenuhan tenaga Aministrasi Kredit	450	2
03	Pemenuhan tenaga Akuntansi	850	3

Sumber : PDAM Tirtanadi Medan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

C. Pelaksanaan Fungsi Pengembangan Karyawan

Pengembangan karyawan yang dilakukan pada PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan cukup ruang lingkupnya. Disamping dengan mengadakan latihan , pendidikan, kursus atau sejenisnya masih banyak variabel-variabel yang dapat diterapkan dalam rangka pengembangan pegawai menuju pegawai yang berdaya guna tinggi pada gilirannya adalah agar perusahaan mampu mencapai kelangsungan hidup terutama pertumbuhan dan kemajuannya. Variabel-variabel dimaksud antara lain : pemindahan (mutasi), promosi pegawai, pemberian intensif dan motivasi lainnya seperti kesejahteraan karyawan dan lainnya.

Dari uraian di atas maka dapat dilihat betapa pentingnya dilakukan pengembangan karyawan. Jika disimpulkan tidak lain bahwa fungsi pengembangan karyawan adalah untuk mencetak karyawan dapat memiliki kualitas kerja yang lebih baik, atau dapat bekerja lebih profesional dalam menghadapi tugas-tugas yang diembankan kepadanya.

Dalam hal ini PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan mengadakan pola pendidikan dan pengembangan melalui tahap-tahap sebagai berikut :

1. Klasikal

dalam masa ini kepada pegawai diberikan pendidikan klasikal selama satu bulan, materi yang diberikan berkaitan dengan technical skills yang diperlukan untuk bekerja.

2. Masa Magang kerja

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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)29/1/24

dalam melaksanakan magang kerja para karyawan secara priodik dirolling dari satu kegiatan ke kegiatan lainnya dalam lingkup PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan Unit dengan harapan dapat membentuk pegawai yang siap pakai.

Tabel : 4
Daftar Kegiatan Pengembangan karyawan
Tahun 2001

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Peserta Yang Mengikuti (orang)
01	Pemberian Ceramah	15
02	Cara Pelayanan Pelanggan	25

Sumber : PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan

Tabel : 5
Daftar Kegiatan Pengembangan karyawan
Tahun 2002

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Peserta Yang Mengikuti (orang)
01	Pemberian Ceramah	15
02	Cara Pelayanan Pelanggan	40

Sumber : PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan

Tabel : 6
Daftar Kegiatan Pengembangan karyawan
Tahun 2003

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Peserta Yang Mengikuti (orang)
01	Pemberian Ceramah	20
02	Cara Pelayanan Pelanggan	40

Sumber : PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan



D. Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.

Penilaian prestasi kerja tentu sangatlah diperlukan pada setiap perusahaan untuk menilai kemampuan dari para karyawan perusahaan.

Untuk menilai prestasi kerja di perusahaan ini ditetapkan tolak ukur sebagai berikut :

I. Produktivitas

Produktivitas merupakan kemampuan untuk menghasilkan suatu barang atau jasa dan sebagainya untuk memenuhi standar yang ditentukan, program pengembangan pegawai yang efektif akan menghasilkan para pegawai yang produktif.

2. Efisiensi.

Gambaran prestasi kerja sebelum dilakukan pengembangan karyawan.

1. Tingkat produktivitas sangat jauh dari harapan

2. Tingkat kebholosan karyawan masih ditemukan

3. Semangat karyawan rendah

3. Prestasi kerja dalam penyelesaian tugas-tugas tidak dapat mencapai harapan perusahaan.

Gambaran prestasi kerja setelah dilakukan pengembangan karyawan :

1. Tingkat produktivitas mengalami kenaikan walau relatif masih sedikit.

2. Tingkat kebholosan karyawan menjadi kecil

3. Semangat kerja karyawan meningkat

4. Prestasi kerja dalam penyelesaian ada peningkatan walau masih kecil.

Penilaian prestasi kerja PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan telah menerapkan penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

Masa Evaluasi dilakukan untuk mengukur hasil kerja, pengetahuan, teknis dan sikap serta prilaku. Adapun proporsi penilaian adalah sebagai berikut :

Hasil kerja (40%)

Pengetahuan Teknis (40%)

Sikap dan Prilaku (20%)

Masa penilaian dilakukan setiap :

1. Pada awal tahun, pegawai yang dinilai mengajukan usul bidang keberhasilan kerja, sasaran dan cara mengukur hasil dan bobot sasaran, sesuai dengan pengarahannya pejabat penilai . Untuk staf dan pelaksana hal tersebut ditetapkan oleh atasannya tanpa diusulkan oleh pegawai yang bersangkutan. Pejabat penilai bersama dengan pejabat pemeriksa menetapkan bidang penentu keberhasilan and kerja, sasaran/standar, standar kepentingan dan kemampuan serta bobot keseluruhan hasil.

2. Setiap Triwulan

Setiap akhir bulan Maret, Juni dan September, pegawai yang dinilai harus menyampaikan laporan kemajuan sasaran yang telah dicapainya sampai dengan triwulan yang bersangkutan kepada pejabat penilai. Pejabat penilai meneliti laporan tersebut dan mengevaluasi pencapaian sasaran akhir tahun yang harus dicapai oleh pegawai yang bersangkutan. Apabila hasil pencapaian

sasaran tersebut belum memuaskan, perlu dicarikan jalan keluarnya untuk mengatasi hambatan yang menyebabkan tidak tercapainya sasaran tersebut.

3. Akhir Tahun

Setiap akhir tahun diadakan pertemuan antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai, yang isinya adalah hal-hal sebagai berikut :

- a. Pegawai yang dinilai menyampaikan laporan hasil pencapaian sasaran yang berhasil dicapainya sampai dengan akhir tahun penilaian kepada pejabat penilai.
- b. Berdasarkan laporan di atas, pejabat penilai mengisi formulir penilaian karya pegawai yang bersangkutan.
- c. Pejabat penilai harus memberitahukan hasil akhir penilaian karya kepada pegawai yang dinilai.
- d. Pegawai yang dinilai setelah membaca dan memahami penilaiannya harus meububuhkan tanda tangannya.
- e. Pejabat penilai harus menanda tangani formulir penilaiannya.
- f. Apabila seluruh atau sebagian dari hasil penilaian karya tersebut tidak dapat disetujui oleh pegawai yang dinilai, maka yang bersangkutan harus tetap menandatangani formulir penilaian karya. Atas keberatan tersebut, pegawai yang dinilai dapat menyatakan keberatannya pada kolom yang disediakan.

Unsur-unsur yang dinilai adalah :

4. Kemampuan
5. Sikap Prilaku.

Penilaian hasil kerja berdasarkan kepada kesepakatan antara pejabat penilai dengan pegawai yang dinilai meliputi :

1. Bidang penentu keberhasilan.
2. Sasaran bagi pimpinan yang membawahi unit kerja dan standar bagi staf/pelaksana.
3. Cara mengukur hasil
4. bobot.

E. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dan cara Mengatasinya.

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa dalam penarikan dan pengembangan karyawan setiap perusahaan selalu dihadapkan dengan berbagai hambatan-hambatan. PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan juga tidak terlepas dari hambatan – hambatan yakni :

- Dalam penarikan karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan harus melalui kebijaksanaan dari pusat.
- Setiap melakukan penarikan karyawan di adakan batasan bagi peserta pelamar (calon Karyawan) oleh PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan yang mengakibatkan banyaknya jumlah calon pelamar yang tidak bisa beradaptasi langsung apabila di tempatkan pada PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan

Dalam hal pengembangan karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan

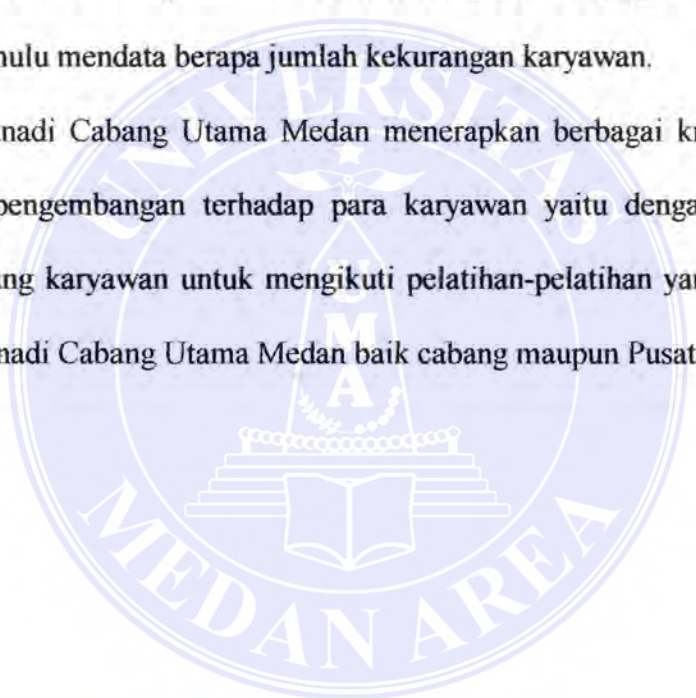
tidak melakukan secara bebas sehingga para karyawan kurang mampu mengatasi/melayani para Pelanggan.

- Tidak adanya tenaga pendidik yang khusus dikirim ke PDAM Pusat.

Cara mengatasi hambatan-hambatan tersebut PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan telah mengambil inisiatif sebagai berikut :

- Setiap penerimaan karyawan di PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan terlebih dahulu mendata berapa jumlah kekurangan karyawan.

PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan menerapkan berbagai kriteria dalam melakukan pengembangan terhadap para karyawan yaitu dengan menunjuk beberapa orang karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilakukan PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan baik cabang maupun Pusat.





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 PDAM Tirtanadi 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 pengembangan juga merupakan upaya untuk menyiapkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan dan untuk memegang tanggung jawab dimasa yang akan datang.
4. Pada dasarnya PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan telah melakukan pengembangan dan penarikan karyawan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri.

B. Saran

Adapun saran penulis adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya dalam hal latihan dan pengembangan karyawan di Perusahaan PDAM Tirtanadi Cabang Utama 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 PDAM Tirtanadi Cabang Utama Medan harus mendata dan memberikan kesempatan belajar kepada karyawan perusahaan .

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Edisi II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990.
- Edwin B.Flippo, *Personality Management, (Manajemen Personalia)*, Terjemahan Moh.masud, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta, 1993.
- Heidjrachman Ranupandjo, Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi IV, BPFE, Yogyakarta, 1994
- Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Pegawai*, Cetakan Keempat, Mandar Madju, Bandung, 1995
- M.Manullang, *Pokok-pokok Manajemen Personalia*, Edisi Kelima, BLKM, Medan, 1995
- Malayu SP Hasibuan, *Mansjemen Sumber Daya Manusia dan Keberhasilan*, Cetakan Ketujuh, CV. Haji Masagung, Jakarta 1998.
- 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
- Winarno Surakmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- S. Nasutioin dan M. Thomas, *Buku Penuntun Membuat Skripsi, Disertasi, Paper dan Laporan*, Penerbit Yenmarks, Bandung, 1996.