

**HUBUNGAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP  
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA  
PT. TELKOM MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**IZRA FAZMAWATI  
NIM : 07 832 0054**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2011**

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.

Document Accepted 4/3/24

Access From (repository.uma.ac.id)4/3/24

Judul Skripsi : HUBUNGAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP  
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT.  
TELKOM MEDAN

Nama Mahasiswa : IZRA FAZMAWATI

No. Stambuk : 07 832 0054


Jurusan : MANAJEMEN

Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

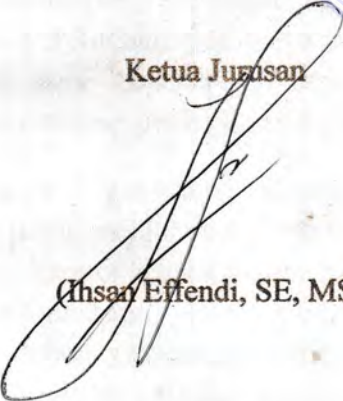
  
(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc)

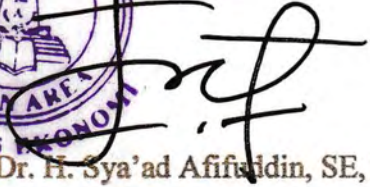
  
(Ihsan Effendi, SE, MSi)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan

  
(Ihsan Effendi, SE, MSi)

  
(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang Tanggal Lulus : 21 April 2011

Document Accepted 4/3/24

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)4/3/24



## ABSTRAK

### **IZRA FAZMAWATI. NIM:078320054. Hubungan Pengembangan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada PT. TELKOM Medan , Skripsi. 2011.**

Pengembangan karyawan dirasakan semakin penting pada perusahaan karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, Perusahaan harus memilih cara pendidikan dan latihan yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Program pengembangan ini diadakan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta keahlian karyawan.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui, sejauh mana hubungan antara pengembangan karyawan terhadap peningkatan produktivitas kerja pada PT Telkom Medan. Perumusan masalah dari penelitian ini adalah “Bagaimana hubungan Pengembangan Karyawan yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Medan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan?”

Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka, penulisan membuat hipotesis bahwa “Pengembangan Karyawan yang dilaksanakan pada PT. Telkom Medan yang mempunyai hubungan Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan”.

Metode yang digunakan oleh penulis, untuk menganalisis data adalah Metode Deskriptif dan Metode Korelasi Pearson. Maka hasil yang diperoleh pada analisis program PT. Telkom Medan bahwa Tujuan Pengembangan, Pemilihan Instruktur dan Jalur Pengembangan yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Medan telah sesuai dengan teori yang ada sedangkan syarat dan tempat pelaksanaan pengembangan berbeda dengan teori.

Kesimpulan : Hubungan variabel bebas X ( Pengembangan karyawan ) dengan variabel terikat Y ( Produktivitas karyawan ada dalam kategori Kuat yang artinya pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Medan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan

Saran : Perlu adanya prioritas dan dukungan penuh dari semua pihak baik atasan maupun bawahan untuk menjamin kelancaran kerja karyawan. Agar dapat terwujudnya hubungan kerja sama yang harmonis antar bagian , sebaiknya pihak manajemen dapat lebih memperhatikan dan mengkoordinir kerja, sehingga tidak timbul kesenjangan antar bagian. Untuk menghindarkan kelakuan dalam pelaksanaan fungsi koordinasi kerja, sebaiknya antara atasan dan bawahan menjalin hubungan kekeluargaan dalam suasana kerja.

Kata Kunci : Pengembangan Karyawan dan Produktivitas Kerja

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>RINGKASAN</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3
<b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Uraian Teoritis.....	5
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	5
2. Pengertian Pengembangan Karyawan.....	6
3. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karyawan.....	7
4. Metode Pengembangan Karyawan .....	10
5. Peserta Pengembangan.....	14
6. Prinsip – prinsip Pengembangan.....	14
7. Jalur – jalur Pengembangan.....	15
B. Kerangka Konseptua.....	16
C. Hipotesis .....	17
<b>BAB III: METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian .....	18
B. Metode Penelitian .....	19
C. Definisi Operasional .....	20
D. Populasi dan Sample.....	21
E. Tehnik Pengumpulan Data .....	22
F. Teknik Analisis Data .....	23



**BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	26
1. Sejarah Perusahaan .....	26
2. Struktur Organisasi Perusahaan .....	29
3. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab .....	32
4. Komposisi Karyawan PT. Telkom Medan.....	36
5. Pelaksanaan Program Pengembangan Karyawan .....	38
6. Syarat Dalam Pelaksanaan Program Pengembangan.....	40
7. Metode program Pengembangan Karyawan .....	41
8. Tempat Pelaksanaan Program Pengembangan .....	41
9. Hambatan – hambatan Yang Dihadapi .....	44
10. Usaha Yang Telah Dilakukan Perusahaan .....	46
B. Pembahasan .....	71
1. Penyajian Data Variabel Bebas X (Pengembangan Karyawan) .....	48
2. Penyajian Data Variabel Terikat Y (Produktivitas Karyawan).....	53
3. Analisis Data.....	58

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	62
B. Saran .....	63



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan karyawan, dirasakan semakin penting pada suatu perusahaan karena tuntutan pekerja atau jabatan. Guna meningkatkan keterampilan dan pengetahuan para karyawan, dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk nyata misalnya: pemberian pelatihan, mengadakan seminar – seminar, pemberian kursus keterampilan dan lain – lain.

Perusahaan harus memilih, cara pendidikan dan latihan yang sesuai dengan tujuan perusahaan dalam pelaksanaan program pengembangan karyawan agar, hasilnya mencapai sasaran. Potensi setiap karyawan, harus diketahui oleh perusahaan sebelum melakukan program pengembangan karena dengan mengetahui potensi ini, dapat diarahkan jenjang karir yang sesuai dengan kemampuannya sehingga, dapat menghasilkan produktivitas yang optimal.

PT.Telkom Medan adalah perusahaan yang bergerak dibidang, pelayanan jasa telekomunikasi yang menghasilkan beberapa produk jasa seperti: jaringan telepon, jasa telepon umum, jasa wartel, telkomnet instant, Speedy, TELKOM PSTN, Flexi (Fixed Wireless), Telkom Vision dan hubungan komunikasi internasional dan sebagainya. Pemberian pelayanan jasa ini, dilakukan oleh karyawan yang bekerja pada bagian transmisi network, bidang wartel dan bidang internet provider. PT. Telkom berusaha untuk terus meningkatkan pertumbuhan perusahaan menuju perusahaan yang lebih besar dan bernilai

UNIVERSITAS MEDAN AREA

linggi unggul dalam menyelenggarakan bisnis telekomunikasi dan informasi

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.



dalam situasi yang kompetitif. Guna menghadapi persaingan dalam bidang telekomunikasi, maka PT.Telkom medan, membutuhkan kemampuan karyawan yang dapat diandalkan serta memiliki wawasan karena karyawan yang berpotensi akan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Guna melaksanakan kegiatannya dan mengatasi masalah secara lebih baik, PT.Telkom dalam hal ini, memberikan fasilitas pengembangan secara berkesinambungan kepada karyawannya. Dengan tujuan, mewujudkan karyawan yang berkualitas dan profesional dalam usaha mencapai kegairahan kerja dengan harapan adanya perbaikan produktivitas mereka.

Program pengembangan yang dilakukan PT.Telkom ini, diberikan kepada karyawan baru sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugasnya sedangkan karyawan lama, membutuhkan pendidikan dan pelatihan karena adanya, Tuntutan tugas sekarang atau untuk mempersiapkan dirinya sehubungan dengan promosi, pada jabatan baru. Hal ini, tentunya akan mendorong karyawan tersebut untuk bekerja lebih keras karena, mereka telah mengetahui dengan baik, tugas dan tanggung jawabnya akan berusaha meningkatkan keahlian dan dapat berpikir secara lebih kritis.

Dengan demikian pengembangan karyawan sangatlah penting karena dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan dapat ditingkatkan sehingga dapat memberi profit yang lebih baik pada perusahaan yang secara tidak langsung dapat berdampak bagi peningkatan penghasilan dan pendapatan perusahaan. Masalah-masalah yang terlihat diperusahaan yang

adalah belum tepatnya sistem pengembangan karyawan yang dilakukan perusahaan.

Hal inilah yang mendorong penulis, untuk memilih dan membahas masalah pengembangan karyawan dalam skripsi yang berjudul: **“Hubungan Pengembangan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada PT.Telkom Medan”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Program pengembangan karyawan merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan, pada masa sekarang maupun yang akan datang. Melalui program pengembangan maka, karyawan akan memperoleh peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah secara lebih baik.

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah dalam skripsi ini adalah: “Bagaimana hubungan pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh PT.Telkom Medan terhadap produktivitas kerja karyawan?”

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Guna mengetahui, sejauh mana hubungan antara pengembangan karyawan terhadap peningkatan produktivitas kerja.
2. Guna mengetahui, serta mengevaluasi masalah-masalah yang dihadapi dalam melaksanakan program pengembangan karyawan.



#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi perusahaan

Memberi masukan kepada PT. Telkom Medan, dalam hal menyusun kebijakan program pengembangan karyawan.

2. Manfaat bagi perusahaan

Penelitian ini merupakan suatu kesempatan, untuk menerapkan teori – teori yang diperoleh dari bangku kuliah untuk diterapkn dalam praktek yang sebenarnya pada PT. Telkom Medan.

3. Manfaat bagi orang lain

Sebagai referensi, yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian di masa yang akan datang.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Uraian Teoritis

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

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.

Pengertian manajemen sumber daya manusia dikenal dengan manajemen personalia, maka dalam hal ini penulis mengutip pendapat para ahli diantaranya:

- a. Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja (2002 : 2) Manajemen Personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi, dan masyarakat.
- b. Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan Tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan Hubungan kerja (PHK) dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.



## 2. Pengertian Pengembangan Karyawan

Pengembangan Karyawan, baik karyawan baru dan karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan, perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Program pengembangan karyawan, harus disusun secara cermat dan berdasarkan metode – metode ilmiah, serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Guna memperjelas pengertian tentang pengembangan karyawan, berikut ini dikemukakan beberapa pendapat ahli antara lain:

- a. Menurut Henry Simamora (2003 : 176) Pengembangan (development) adalah membantu karyawan mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri karyawan. Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan sukses.
- b. Menurut Mathis & Jackson (2006) Pengembangan karyawan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas diluar kapabilitas yang dibutuhkan pekerjaan saat ini. Pengembangan akan menguntungkan organisasi dan individu

- c. Menurut Soeprihanto (2006 : 85) Pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan – persoalan perusahaan.

### 3. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karyawan

Perusahaan didirikan bertujuan untuk mencari laba, maka tujuan ini dapat tercapai dengan baik jika para karyawannya dilatih dengan baik. Latihan – latihan ini diberikan kepada karyawan baru maupun yang telah lama bekerja di dalam perusahaan.

Pengalaman yang banyak bagi organisasi menunjukkan bahwa, penyelenggaraan program pengenalan yang komprehensif sekalipun, belum dapat menjamin bahwa para karyawan baru dapat melaksanakan tugas dengan memuaskan. Artinya, para karyawan baru itu masih memerlukan latihan – latihan, sebelum mereka dapat menjalankan tugas – tugas yang menjadi kewajibannya sedangkan bagi karyawan yang sudah berpengalaman, selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karena terdapat pengaruh dari perubahan yang terjadi dilingkungan organisasi atau mereka akan dipromosikan pada pejabatan yang lain.

Guna menghadapi tuntutan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, program pengembangan karyawan merupakan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

keharusan. Kebutuhan itu, tergambar pada berbagai jenis manfaat yang dapat

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



diperoleh dari program pengembangan yaitu: manfaat untuk organisasi, para karyawan, maupun bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antar berbagai kelompok kerja suatu organisasi.

Tujuan pengembangan menurut Hasibuan (2007 : 70) hakikatnya, menyangkutan hal – hal berikut:

a. Produktivitas

Melalui pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill, dan mangerjial skill karyawan yang semakin baik.

b. Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi hausnya mesin – mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relative kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

c. Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin – mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

d. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

e. Pelayanan

Pengembangan karyawan, bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekan – rekan perusahaan yang bersangkutan.

f. Moral

Melalui pengembangan, Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga, mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

g. Karir

Melalui pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

h. Konseptual

Melalui pengembangan, manajer semakin cepat dan cakap dalam mengambil keputusan yang lebih baik.

i. Kepemimpinan

Melalui pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationsnya lebih luas, motivasinya lebih terarah.

j. Balas jasa

Melalui pengembangan, balas jasa ( gaji, upah insentif dan benefits ) karyawan akan meningkatkan karena prestasi kerja mereka semakin besar.

k. Konsumen

Pengembangan karyawan (pendidikan dan pelatihan) perlu dilakukan setiap perusahaan kerana mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Manfaat yang diperoleh dari latihan dan pengembangan tenaga kerja yang dilaksanakan oleh setiap organisasi menurut Seoprihanto ( 2006 : 88 ) antara lain:

- a. Kenaikan produktivitas, baik kuantitas / jumlah, maupun kualitas / mutu. Sedemikian rupa produktivitas , baik dari segi jumlah maupun mutu dapat ditingkatkan.
- b. Kenikan moral kerja. Apabila penyelenggaraan latihan dan pengembangan sesuai dengan tingkat kebutuhan yang ada dalam organisasi perusahaan, maka akan tercipta suatu kerja yang harmonis dan semangat kerja akan meningkat.
- c. Menurunnya pengawasan. Semakin pekerja percaya kepada kemampuan diri sendiri, maka dengan didasari kemauan kerja tersebut para pengawasan tidak terlalu dibebani setiap saat untuk mengadakan pengawasan.
- d. Menurunnya tingkat kecelakaan. Selain menurunkan pengawasan, kemauan dan kemampuan tersebut lebih banyak menghindari para pekerja dari kesalahan dan kecelakaan.
- e. Menaikkan stabilitas tenang kerja. Stabilitas dalam hubungan dengan mengganti sementara karyawan yang tidak hadir atau keluar.
- f. Mengembangkan pertumbuhan pribadi. Pada dasarnya perusahaan mengadakan latihan dan pengembangan adalah untuk memenuhi kebutuhan organisasi perusahaan, sekaligus perkembangan pertumbuhan pribadi karyawan.



#### 4. Metode Pengembangan Karyawan

Pelaksanaan pengembangan, harus didasarkan pada metode – metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Metode – metode tersebut harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai.

Metode yang dipakai, dalam pengembangan karyawan umum menurut Hasibuan (2007 : 77 – 82) terbagi atas 2 metode dasar yaitu :

##### a. Metode Latihan atau Training

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain – lain.

##### 1) On the Job

Para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawasan. Metode latihan dibedakan dalam 2 cara.:

- a) Cara informal yaitu peserta latihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan, kemudian ia diperintahkan untuk mempraktekannya.
- b) Cara formal yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut, selanjutnya para peserta latihan melakukan pekerjaan sesuai dengan cara – cara yang dilakukan karyawan senior.

On the Job Training dapat pula dilatih dilakukan dengan menggunakan bagan gambar, pedoman, contoh yang sederhana, demonstrasi, dan lain – lain.

- |           |                                                                                                             |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kebaikan  | : Para peserta belajar langsung pada kenyataan pekerjaan dan peralatan.                                     |
| Keburukan | : Pelaksanaan sering tidak teratur (tidak sistematis) dan kurang efektif jika pengawasan kurang pengalaman. |

##### 2) Vestibule

Vestibule adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut. Melalui percobaan dibuat suatu duplikat dari bahan, alat – alat, dan kondisi yang akan mereka temui dalam situasi kerja yang sebenarnya.

### 3) Demonstration and Example ( Demonstrasi dan Contoh )

Demonstration and Example adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara – cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh – contoh atau percobaan yang didemonstrasikan. Demonstrasi merupakan metode latihan yang sangat efektif karena peserta melihat sendiri teknik mengerjakan bagaimana seseorang harus mengerjakan tugasnya adalah lebih mudah dari pada menceritakan atau menyuruhnya mempelajari langkah – langkah pengerjaannya. Biasanya demonstrasi dilengkapi gambar, teks, diskusi, video, dan lain – lain.

### 4) Simulation ( Simulasi )

Simulasi merupakan situasi atau kejadian yang diterampilkan semirip mungkin dengan simulasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja. Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya.

### 5) Apprenticeship

Metode ini adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

### 6) Classrom Methods

Metode pertemuan dalam kelas meliputi Lecture ( Pengajaran ), Conference ( Rapat ), Programmed instruction, Metode studi kasus, role.

#### a) Lecture ( Ceramah atau Kuliah )

Metode kuliah diberikan kepada peserta yang banyak di dalam kelas. Metode kuliah merupakan suatu metode transdisional karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta pengembangan bersikap pasif.

#### b) Conference ( Rapat )

Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Mereka harus mukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya.

#### c) Programmed Instruction ( Program Instruksi )

Program instruksi merupakan bentuk training sehingga peserta dapat belajar sendiri karena langkah – langkah pengerjaan sudah diprogram, biasanya dengan computer, buku, atau mesin pengajar.

#### d) Role Playing ( Peranan sandiwara )

Teknik dalam metode ini, beberapa orang peserta ditunjuk untuk memainkan suatu peran dalam sebuah organisasi tiruan, jadi semacam sandiwara. Misalnya tentang kasus – kasus berikut:

### UNIVERSITAS MEDAN AREA

#### 1. Hubungan atasan dengan bawahan dalam situasi tertentu

#### 2. Cara-cara memberikan perintah



### 3. Cara – cara memberikan hukuman

Manfaat metode ini adalah untuk mengembangkan keahlian dalam hubungan antara manusia yang berinteraksi yang harmonis dari bawahannya kelak dalam praktek di perusahaan.

#### 7) Metode Diskusi

Metode Diskusi dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusnya serta cara – cara bagaimana menyakinkan orang lain percaya terhadap pendapatnya. Peserta juga dilatih untuk menyakinkan bahwa tidak ada rumusan yang mutlak benar. Jadi, harus ada kesediaan untuk menerima penyempurnaan dari orang lain, menerima informasi, dan memberikan informasi.

#### 8) Metode Seminar

Metode seminar bertujuan mengembangkan keahlian dan kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran – saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain ( pembawa makalah ). Peserta dilatih agar dapat mempersepsi, mengevaluasi, dan memberikan saran – saran serta menerima atau menolak pendapat atau usul orang lain.

### b. Metode Pendidikan

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Hal inilah yang memotivasi perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan manajerialnya.

Metode pendidikan menurut Hasibuan ( 2007 : 80 ) yaitu :

- 1) Training methods merupakan metode latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan, karena manajer adalah juga karyawan. Latihan dalam kelas seperti rapat, studi kasus, ceramah dan role playing.
- 2) Under Study  
Under Study adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya.
- 3) Job Rotation and Planned Progression

Job rotation adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan lainnya periode untuk menambahkan keahlian dan kecakapan pada setiap jabatan.

Teknik pelaksanaan planned progression sama dengan job rotation. Letak perbedaannya adalah setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi serta tanggung jawab semakin besar.

#### 4) Coaching and Counseling

Coaching adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya.

Counseling adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antar pekerja dan manajer mengenai hal – hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.

#### 5) Junior Board of Executive or multiple Management

Merupakan suatu komite penasihat tetap yang terdiri dari calon – calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah – masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini ( Top management ). Komite penasihat ini hanya berperan sebagai staf.

Kebaikannya :

- a. Biaya pendidikan murah.
- b. Mempermudah mendapatkan pengalaman praktis.
- c. Membantu pencarian manajer yang terbobot

Kelemahannya :

- a. Pendidikan waktunya cukup lama.
- b. Perumusan masalah manajer yang terbobot

#### 6) Committee Assignment

Yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

#### 7) Business games ( Permainan Bisnis )

Business games adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk besaing memecahkan masalah tertentu.

Permainan disusun dengan aturan – aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi atau studi operasi – operasi bisnis.

Contoh : kelompok – kelompok tersebut ditugaskan mengambil keputusan yang tepat dan cepat tentang harga pokok produksi, jumlah produksi, dan cara pemasaran barang.

Tujuan untuk melatih para peserta dalam pengambilan keputusan yang baik pada situasi / kondisi dan objek tertentu.

#### 8) Sensitivity Training

Sensitivity training dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan, dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.



## 5. Peserta Pengembangan

Peserta yang akan mengikuti pengembangan dari suatu perusahaan adalah karyawan baru dan lama, baik dia tenaga operasional atau karyawan manajerial.

a. Karyawan baru yaitu karyawan yang baru diterima bekerja pada perusahaan.

Mereka diberi pengembangan agar memahami, dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga para karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif pada jabatan / pekerjaannya. Pengembangan karyawan baru perlu dilaksanakan agar teori dasar yang telah mereka kuasai dapat diimplementasikan secara baik dalam pekerjaannya.

b. Karyawan lama yaitu karyawan lama oleh perusahaan ditugaskan untuk mengikuti pengembangan, seperti pada Balai Pusat Latihan Kerja. Pengembangan karyawan lama dilaksanakan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, penggantian mesin lama dengan mesin baru, pembaruan metode kerja dilaksanakan agar para karyawan semakin memahami technical skill, human skill, conceptual skill, dan managerial skill, supaya moral kerja dan prestasi kerjanya meningkat.

## 6. Prinsip – prinsip Pengembangan

Menurut Soeprihanto ( 2006 : 88 ) ada beberapa prinsip umum yang dapat dipakai dalam mengembangkan karyawan agar berjalan dengan baik antara lain:

a. Adanya dorongan motivasi dari trainer, misalnya persiapan promosi

b. Adanya laporan kemajuan

c. Adanya penghargaan

- d. Adanya partisipasi yang aktif dari trainer
- e. Latihan diberikan sebagian demi sebagian
- f. Latihan harus mengingat adanya perbedaan individual
- g. Trainer yang selektif ( mau dan mampu )

## 7. Jalur – jalur Pengembangan

Jalur pengembangan dalam suatu perusahaan melalui 3 jalur yaitu :

### a. Jalur pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan latihan memberikan penjelasan bahwa, latihan berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan kemampuan, dalam menjalankan pekerjaan tertentu dan merupakan beban penting bagi organisasi di mana pekerjaan itu berada. Di samping itu, pendidikan berkaitan dengan peningkatan pengetahuan umum dimana keduanya sama – sama penting dalam lingkungan kerja.

Kenyataan yang ke dua dasar tersebut, selalu beriring baik dengan kegiatan dengan istilah pendidikan maupun dengan istilah latihan. Peranan pendidikan dan latihan demikian penting dalam organisasi oleh karena itu, pendidikan dan latihan diharapkan dapat membantu pegawai untuk menjangkau ke tingkat yang lebih tinggi, dalam susunan kepegawaian dan kemajuan organisasi. Melalui pendidikan dan latihan dapat diharapkan terciptanya keserasian, kepentingan pegawai dan organisasi secara keseluruhan.



### b. Jalur Promosi

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

### c. Jalur Mutasi

Mutasi adalah suatu perubahan posisi / jabatan / tempat / pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal ( promosi / demosi ) di dalam perusahaan tersebut.

## B. Kerangka Konseptual

Sebelum melakukan penelitian, seorang penelitian perlu menyusun suatu kerangka teori. Kerangka teori menurut Nawawi, Hadari ( 2001 ) merupakan landasan berfikir untuk menggambarkan dari sudut mana untuk mengetahui yang akan diteliti.

Menurut A. F Stoner ( 2001 : 125 ) Produktivitas adalah ukuran seberapa baik sistem operasi yang berfungsi. Produktivitas merupakan ratio dari keluaran terhadap masukan, dimana semakin tinggi nilainya, semakin besar produktivitasnya. Ratio Produktivitas total membagi semua keluaran dengan semua masukan. Ratio produktivitas sebagian membagi semua keluaran dengan masukan tertentu.

Produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang besar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran (output) yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.

Perbandingan jumlah keluaran (output) tertentu dengan jumlah masuk (input) tertentu untuk satu jangka waktu tertentu.

Dari uraian diatas maka dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dengan masuk yang timbul dari kegiatan kerja. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan perlu diperhatikan kebutuhan – kebutuhan mereka.



Gambar II.1. Kerangka Konseptual

### C. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penulisan membuat hipotesis sebagai berikut: “Pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh PT.Telkom Medan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan”.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2005 : 11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui Hubungan Pengembangan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja pada PT. Telkom Medan.

##### **2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan penulis pada PT. Telkom Medan yang berlokasi di Jl. Prof.H.M Yamin, S.H. No 2 Medan.

##### **3. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan mulai Desember sampai dengan Februari 2011, dengan rincian waktu penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
**Rencana Kegiatan Program Penyusunan Skripsi**  
**Tahun 2010 - 2011**

NNo	Kegiatan	Desember 2010				Januari 2011				Pebruari 2010			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pembuatan dan Seminar Proposal												
2.	Pengumpulan Data												
3.	Analisis Data												
4.	Peny. Skripsi dan Bimbingan Skripsi												
5.	Pengajuan Sidang Meja Hijau												

## B. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2005 : 72), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari : objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah para karyawan di PT. Telkom Medan yang berjumlah 978 tahun 2010

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2005 : 73) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karekteristik yang dimiliki oleh populasi. Oleh karena karyawan di PT. Telkom Medan terlalu banyak, maka yang menjadi sampel adalah hanya

UNIVERSITAS MEDAN AREA. Menurut Arikunto (2007 : 120), “Dalam prosedur



penelitian menyebutkan bahwa apabila subjeknya lebih dari 100, maka dapat diambil 10%-15% atau 20%-25% dari jumlah populasi.

Memperhatikan uraian di atas penulis menetapkan 5% dari total populasi, maka sampel dalam penelitian ini adalah 5% dari total populasi 978 yaitu 48,9. Dengan demikian penulis menetapkan sampel menjadi 50 orang karyawan di PT. Telkom Medan.

### C. Definisi Operasional

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian.

Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasionalnya adalah :

1. Pengembangan karyawan sebagai variabel *independent* dengan simbol (X)

Pengembangan karyawan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan melalui prosedur-prosedur yang telah ditetapkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pengembangan.

2. Produktivitas karyawan sebagai variabel *dependent* dengan simbol (Y)

Produktivitas karyawan adalah kemampuan memperoleh manfaat yang besar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran (output) yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.

Berdasarkan defenisi operasional yang telah dikemukakan, maka operasionalisasi variabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Batasan Operasional**  
**Indikator Variabel**

VARIABEL	INDIKATOR	SKALA PENGUKURAN
Pengembangan Karyawan (X)	a. Peserta b. Pelatih c. Fasilitas d. Kurikulum e. Dana pengembangan	Likert
Produktivitas Karyawan (Y)	a. Hasil kerja b. Penyelesaian kerja tepat waktu c. Penggunaan bahan yang relatif kecil d. Manajemen yang efisien e. Biaya yang dikeluarkan	Likert

#### D. Jenis dan Sumber Data

Penulis mengadakan guna mengadakan data dan informasi yang akan digunakan sebagai bahan analisis, dalam hal ini jenis data yang diperlukan adalah sebagai berikut:

##### 1. Data Primer.

Data yang diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan pejabat perusahaan yang berwenang untuk memberikan informasi yang dibutuhkan oleh penulis, kemudian mengolahnya untuk dapat disajikan sebagai data.

Data tersebut berupa :

- a. Komposisi Karyawan PT.Telkom Medan.
- b. Pelaksanaan program pengembangan karyawan.
- c. Masalah dalam program pengembangan karyawan.



2. Data sekunder terbagi 2 yaitu:

a. Data sekunder internal, seperti:

- 1). Sejarah dan perkembangan PT. Telkom Medan.
- 2). Struktur organisasi PT. Telkom Medan (fungsi dan tugas dari masing-masing departemen).
- 3). Kegiatan operasional PT. Telkom Medan.

b. Data sekunder eksternal

Data yang diperoleh, dari teori – teori dan referensi yang berkenaan dengan judul penelitian.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data, yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah:

1. Wawancara ( interview )

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mewawacarai objek atau orang yang bersangkutan.

2. Daftar Pertanyaan ( Questioner )

Yaitu Pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada karyawan yang ada.

Adapun yang menjadi pengukuran data dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyano ( 2005 : 86 ) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisa kuantitatif penelitian ini maka peneliti

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta dan 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

masing variabel dengan menggunakan skala 1 sampai 5, yang dapat dari tabel 3.3 berikut :

**Tabel 3.3**  
**Instrumen Skala Likert**

No	Item Instrumen	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Agak Setuju	3
4	Agak Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2005 : 87)

## F. Analisis Data

Metode analisis, yang digunakan penulis untuk menganalisa data yang diperoleh yaitu:

### 1. Metode Deskriptif

Metode analisis dimana data yang diperoleh, disusun, dikelompokkan dan kemudian di analisis sehingga diperoleh gambaran – gambaran tentang masalah yang dihadapi perusahaan.

### 2. Metode korelasi

Metode analisis, untuk tujuannya adalah mencari hubungan antara pelaksanaan program pengembangan karyawan, terhadap produktivitas kerja pada PT. Telkom Medan.

Korelasi adalah hubungan antara dua variabel atau lebih, yaitu hubungan antara pengembangan karyawan yang dinyatakan dengan X, dalam hal ini adalah produktivitas karyawan yang dinyatakan dengan Y, dalam hal ini,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

adalah besarnya produktivitas kerja dan, merupakan jumlah tahun.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/3/24

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)4/3/24



Maka dapat ditentukan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*, yaitu:

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

Dimana:

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi
- $n$  = Jumlah Tahun
- $x$  = Pengembangan Karyawan
- $y$  = Produktivitas Karyawan

Selanjutan nilai Koefisien Korelasi Product Moment yang diperoleh dari perhitungan tersebut dicocokkan dengan kriteria korelasi yaitu:

**Tabel 3.4**  
**Interval koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,10 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Guna mengetahui, apakah pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  signifikan maka koefisien korelasi ( $r$ ) diatas, diuji dengan uji statistik  $t$  sebagai berikut, Menurut Sugiono ( 2005 : 184 ) rumusnya adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

$t$  = Nilai  $t$  yang dihitung

$r$  = Koefisien Korelasi

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 $n$  = jumlah Sampel

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/3/24

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)4/3/24

$t$  hitung tersebut, selanjutnya dibandingkan dengan harga  $t$  tabel dengan kesalahan 5 % uji dua pihak dan  $dk = n - 2$  ( $dk =$  Derajat Kebebasan,  $n =$  Jumlah Sampel ).

Kriteria hipotesisnya adalah:

1.  $H_0$  menyatakan, program pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Medan, tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
2.  $H_a$  menyatakan, program pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Medan, berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

1. Jika  $t$  hitung jatuh pada daerah penerimaan  $H_0$  ( $-t \text{ tabel} \leq t \text{ Hitung} \leq t \text{ Tabel}$ ), maka terima  $H_0$ .
2. Jika  $t$  hitung jatuh pada daerah penolakan  $H_0$  ( $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ,  $t \text{ Hitung} < -t \text{ Tabel}$ ), Maka tolak  $H_0$ .



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada PT. Telkom Medan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hubungan variabel bebas X (pengembangan karyawan) dengan variabel terikat Y (produktivitas karyawan) ada dalam kategori **KUAT** yang artinya pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh PT.Telkom Medan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh PT.Telkom Medan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Pengembangan karyawan yang dilakukan pada PT. Telkom Medan adalah untuk memperbaiki hasil kerja yang optimal dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan perusahaan. Pengembangan karyawan juga merupakan upaya untuk menyiapkan para karyawan dalam melakukan pekerjaan dan untuk memegang tanggung jawab dimasa yang akan datang.

## B. Saran

1. Pengembangan karyawan harus dilaksanakan secara objektif, konsekuen dan teratur agar tidak merugikan karyawan dalam pengembangan diri dan prestasinya. Peserta yang diikuti sertakan latihan haruslah diprioritaskan karyawan yang benar-benar membutuhkannya. Perlu adanya prioritas dan dukungan penuh dari semua pihak baik atasan maupun bawahan untuk menjamin kelancaran kerja karyawan. Agar dapat terwujudnya hubungan kerjasama yang harmonis antar bagian, sebaiknya pihak manajemen dapat lebih memperhatikan dan mengkoordinir kerja agar bagian ini lebih serius lagi, sehingga tidak timbul kesenjangan antar bagian. Untuk menghindarkan kekakuan dalam pelaksanaan fungsi koordinasi kerja, sebaiknya antara atasan dan bawahan menjalin hubungan kekeluargaan dalam suasana kerja. Sehingga tidak mengganggu kelancaran operasional perusahaan sehari-hari. Hendaknya para karyawan sadar akan pemahaman kerja dan koordinasi secara individu, agar perusahaan tidak terlalu banyak mengirim untuk mengikuti pendidikan dan latihan, yaitu dengan cara banyak membaca