

PERANAN PENARIKAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DALAM USAHA MENINGKATKAN KINERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN

Oleh :

Suprianto

No. Stb. : 99 830 0473



JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 0 1

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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.

**Judul Skripsi : PERANAN PENARIKAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN
DALAM USAHA MENINGKATKAN KINERJA PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN**

Nama Mahasiswa : *S u p i a n t o*

No. Stambuk : 99 830 0473

J u r u s a n : Manajemen

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

(Drs. H. JHON HARDY, MSi)

Pembimbing II

(Dra. ISNANIAH LAILI, KS)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

(Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi)

D e k a n

(Drs. RASDIANTO, MS, Ak)

UNIVERSITAS MEDAN AREA Tanggal Lulus : 4 September 2001

RINGKASAN

SUPIANTO, PERANAN PENARIKAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DALAM USAHA MENINGKATKAN KINERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN, (Di Bawah Bimbingan Drs. H. Jhon Hardy MSi, Sebagai Pembimbing I dan Dra. Isnaniah LKS., Sebagai Pembimbing II)

Sumberdaya manusia dalam suatu perusahaan perlu sekali pengelolaannya, mulai dari fungsi pengadaan, dalam manajemen sumberdaya manusia sejak dari penarikan pegawai, seleksi, penempatan dan seterusnya, keberhasilannya akan sangat menentukan bagi kesuksesan fungsi berikutnya, yaitu pengembangan. Oleh karena itu fungsi fungsi tersebut harus menjadi perhatian yang sungguh sungguh dengan perolehan yang spesifik. Demikian pula dalam penempatan tenaga kerja baru hendaknya diperhatikan juga spesifikasinya. Hal ini dimaksudkan agar penempatan yang bersangkutan sesuai dengan persyaratan yang guna mendukung suksesnya proses pengembangan berikutnya.

Setelah tenaga kerja diterima dan ditempatkan maka langkah selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah mengenai pengembangan tenaga kerja. Hal ini dimaksudkan agar para tenaga kerja lebih mengetahui tugas dan tanggung jawabnya serta lebih terampil dalam pelaksanaan kerja yang bersangkutan. Pengembangan tenaga kerja

merupakan suatu proses yang terus-menerus, karena dalam organisasi yang dinamis akan selalu timbul masalah baru baik dibidang teknologi, ilmu pengetahuan dan kebutuhan jabatan-jabatan baru yang lebih kompleks dan memerlukan penanganan yang baik dan terpadu.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan, ditemukan masalah sebagai berikut :

Penarikan dan pengembangan karyawan yang dilaksanakan belum berfungsi sebagaimana yang diterapkan, sehingga kinerja karyawan belum mencapai tingkat yang optimal.

Berdasarkan analisis dan evaluasi dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengembangan karyawan yang diterapkan perusahaan sudah baik. Di mana pengembangan dilakukan terhadap seluruh karyawan dan staf yang berprestasi.
2. Kinerja yang dicapai oleh perusahaan sangat memuaskan, di mana dengan menerapkan disiplin kerja yang tinggi pihak perusahaan memperoleh kinerja yang baik.

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengum- pulan Data	4
F. Metode Analisis	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian dan Arti Penting Penarikan dan Pengembangan Karyawan	7
B. Sumber-Sumber dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penarikan Karyawan	10

C. Prosedur Penarikan Karyawan	14
D. Metode-Metode Pengembangan Karyawan	15
E. Pengertian Kinerja Dan Metode Pengukurannya	17
BAB III : PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan	22
B. Sumber dan Prosedur Penarikan Karyawan	38
C. Pengembangan Karyawan	48
D. Kinerja Yang Dicapai	57
E. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi dan Cara Mengatasinya	58
BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI	60
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	67
B. Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	71

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Secara umum tujuan yang ingin dicapai perusahaan adalah untuk memperoleh keuntungan, mempertahankan kontinuitas dan mewujudkan pengembangan. Agar tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik, dalam arti efektif dan efisien, maka keseluruhan pelaksanaan kegiatan yang ada dalam perusahaan harus dikelola dengan baik dan konsisten. Salah satu faktor yang perlu dikelola tersebut adalah sumberdaya manusia, karena faktor inilah yang akan melaksanakan, menggunakan dan mengkombinasikan sumberdaya perusahaan dengan peralatan yang dimiliki dalam proses produksinya.

Sumberdaya manusia dalam suatu perusahaan perlu sekali pengelolaannya, mulai dari fungsi pengadaan, dalam manajemen sumberdaya manusia sejak dari penarikan pegawai, seleksi, penempatan dan seterusnya, keberhasilannya akan sangat menentukan bagi kesuksesan fungsi berikutnya, yaitu pengembangan. Oleh karena itu fungsi fungsi tersebut harus menjadi perhatian yang sungguh sungguh dengan perolehan yang spesifik. Demikian pula dalam penempatan tenaga kerja baru hendaknya diperhati-

kan juga spesifikasinya. Hal ini dimaksudkan agar penempatan yang bersangkutan sesuai dengan persyaratan yang guna mendukung suksesnya proses pengembangan berikutnya.

Setelah tenaga kerja diterima dan ditempatkan maka langkah selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah mengenai pengembangan tenaga kerja. Hal ini dimaksudkan agar para tenaga kerja lebih mengetahui tugas dan tanggung jawabnya serta lebih terampil dalam pelaksanaan kerja yang bersangkutan. Pengembangan tenaga kerja merupakan suatu proses yang terus-menerus, karena dalam organisasi yang dinamis akan selalu timbul masalah baru baik dibidang teknologi, ilmu pengetahuan dan kebutuhan jabatan-jabatan baru yang lebih kompleks dan memerlukan penanganan yang baik dan terpadu.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik dan berkeinginan untuk melakukan penelitian mengenai penarikan dan pengembangan tenaga kerja sebagai topik penelitian. Sebagai obyek penelitian dipilih perusahaan yang dianggap memenuhi syarat untuk tujuan penelitian yaitu PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Akhirnya dengan alasan tersebut penulis tertarik untuk memilih judul : "PERANAN PENARIKAN DAN PENGEMBANGAN

KARYAWAN DALAM USAHA MENINGKATKAN KINERJA PADA PT. UNIVERSITAS MEDAN AREA

PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN".

Document Accepted 7/3/24

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan, ditemukan masalah sebagai berikut :

Penarikan dan pengembangan karyawan yang dilaksanakan belum berfungsi sebagaimana yang diterapkan, sehingga kinerja karyawan belum mencapai tingkat yang optimal.

C. Hipotesis

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

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

Jika penarikan dan pengembangan karyawan dapat berfungsi sebagaimana yang diterapkan, maka kinerja karyawan dapat mencapai tingkat optimal.

1) Winarno Surakhamd, Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode dan Teknik, Edisi VIII, Cetakan Kedua, Penerbit Tarsito Bandung, 1995, hal. 39.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Mengingat keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan yang penulis miliki, maka penelitian ini dibatasi hanya berkenaan dengan penarikan dan pengembangan karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui sampai sejauhmana penarikan dan pengembangan karyawan yang dijalankan perusahaan.
2. Untuk mengetahui sampai sejauhmana penarikan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Untuk memberikan masukan berupa saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan terhadap permasalahan yang dihadapi.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua metode penelitian, yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Melalui metode ini data dan informasi yang diperoleh bersumber dari bahan kepustakaan, seperti buku-buku teks, brosur-brosur, majalah ilmiah, lainnya berkaitan dengan penulisan ini sehingga hasil yang

bersifat teoritis.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Melalui metode ini data dan informasi yang diperoleh bersumber langsung dari objek penelitian di lapangan, yaitu PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Hasil yang diperoleh berupa data primer.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

- a. Pengamatan (Observation), yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian untuk memperoleh gambaran tentang fakta yang ada di lapangan. Selanjutnya membuat catatan-catatan hasil pengamatan tersebut.
- b. Wawancara (Interview), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak perusahaan, yaitu personil yang berwenang memberikan data atau informasi yang diperlukan.
- c. Daftar Pertanyaan (Questionnaire), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada para orang yang bekerja dalam perusahaan agar diperoleh jawaban secara tertulis.

F. Metode Analisis

Adapun metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

1. Metode Deskriptif, yaitu metode analisis dimana data yang telah dikumpulkan, diklasifikasikan, dianalisis, selanjutnya diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang berlaku pada objek penelitian.
2. Metode Deduktif, yaitu suatu cara analisis dengan menarik suatu kesimpulan yang bertitik tolak dari prinsip-prinsip yang kebenarannya telah diterima secara umum untuk kemudian diperbandingkan dengan fakta yang ada dalam praktek sebagai suatu kenyataan khusus, sehingga diketahui penyimpangan maupun persesuaian antara keduanya.

Dari kedua metode analisis di atas selanjutnya ditarik kesimpulan dan akhirnya menyusun saran yang diharapkan bermanfaat bagi pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Dan Arti Penting Penarikan dan Pengembangan Karyawan

Penarikan tenaga kerja baru bagi organisasi akan terus merupakan tantangan bagi departemen personalia perusahaan yang bersangkutan. Kadang-kadang kebutuhan tenaga kerja baru diketahui secara jelas sebelumnya karena rencana-rencana kebutuhan sumber daya-sumber daya manusia tersebut disusun dengan baik. Pada saat lain, departmen personalia dihadapkan dengan permintaan yang mendadak untuk mengisi lowongan secepat mungkin.

"Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan".²⁾

"Penarikan tenaga kerja adalah suatu proses kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong mulai dari perencanaan, pengumuman, hal lamaran, seleksi sampai dengan pengangkatan menjadi pegawai".³⁾

Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penarikan tenaga kerja merupakan langkah awal proses seleksi, yaitu mulai dari proses pengisian

2) T. Hani Handoko, Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, Edisi IV, Cetakan Keempat, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1995, hal. 69.

3) M. Manullang, Manajemen Personalia, Edisi III, Cetakan Ketiga, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1993, hal. 35.

lowongan, yang meliputi pemeriksaan lowongan itu sendiri, pertimbangan akan ketersediaan calon yang cocok, membuat kontrak dengan para calon dan menarik lamaran dari para calon.

Diadakannya penarikan tenaga kerja adalah karena adanya pegawai yang keluar/berhenti atau karena adanya kekurangan tenaga kerja atau karena adanya perluasan organisasi. Kegiatan penarikan tenaga kerja tidak secara langsung berpengaruh terhadap perbaikan produktivitas, tetapi dari segi proses nilai tambah yang dilakukan oleh para pegawai, kegiatan penarikan merupakan secara objektif selektif. Untuk tujuan produktivitas organisasi, penarikan biasanya dilakukan terhadap calon, baik yang di lingkungan perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Pengembangan adalah suatu proses belajar yang lebih mengutamakan aspek latihan dan pengalaman bekerja di lapangan. Melalui proses ini diharapkan dapat mengubah secara mendasar terhadap seseorang, sehingga dapat memperbaiki kemampuannya untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik dan produktif. Ini berarti mengubah apa yang diketahui seseorang pegawai, bagaimana ia bekerja, sikap terhadap pekerjaan tersebut dan hubungannya baik dengan atasan maupun dengan sesama pegawai.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

"Pengembangan adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang untuk pegawai di tingkat manajer". 4)

Pengembangan tenaga kerja merupakan proses pemutusan yang terus-menerus berlangsung dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang relevan dengan usaha-usaha memperbaiki produktivitas kerja pegawai serta produktivitas organisasi secara keseluruhan. Dalam pandangan manajemen modern, pegawai merupakan sumber daya manusia sekaligus merupakan assets yang paling penting yang apabila diberikan pengembangan serta lingkungan kerja yang tepat akan mampu memberikan prestasinya dengan lebih baik. Sebagai sumber daya manusia, pegawai memiliki cadangan keterampilan dan intelektualitas yang masih tersimpan, maka jika dikembangkan secara benar dapat menjadi sumber daya yang lebih besar bagi kepentingan organisasi.

Tujuan utama pengembangan karyawan adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan dilakukan untuk menutup gap antara kecakapan dan kemampuan pegawai atas permintaan jabatan.
2. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi sasaran kerja yang telah ditetapkan. 5)

4) Sondang P. Siagian, Peranan Staf Dalam Management, Edisi III, Cetakan Ketiga, Penerbit Gunung Agung, Jakarta, 1992, hal. 45.

5) Sukanto Reksohadiprojo dan Indriyo Gito Sudarmo, Manajemen Personalialia, Edisi II, Cetakan Kedua, BPFE, Yogyakarta, 1998, hal. 109.

Usaha-usaha tersebut walaupun memakan waktu, tetapi akan mengurangi perputaran tenaga kerja dan membuat pegawai menjadi lebih berproduktif. Lebih lanjut pengembangan membantu para tenaga kerja dalam menghindarkan diri dari keusangan dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

B. Sumber-Sumber dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penarikan Karyawan

Sumber-sumber tenaga kerja dapat diperoleh dengan cara :

- a. Memanfaatkan sumber intern.
- b. Menggunakan jasa karyawan atau pegawai lama.
- c. Melalui lembaga-lembaga pendidikan.
- d. Mengambil dari perusahaan.
- e. Mencari langsung ketempat sumber tenaga kerja.
- f. Melalui advertensi.
- g. Memanfaatkan kantor penempatan tenaga kerja.⁶⁾

ad.a. Memanfaatkan sumber intern

Yang dimaksud dengan sumber intern adalah usaha untuk mendapatkan karyawan diantara karyawan yang sudah ada didalam perusahaan tersebut. Pemanfaatan sumber intern dilakukan karena adanya bagian jabatan yang lowong atau suatu tugas baru yang harus diisi oleh karyawan lain. Dengan demikian suatu perusahaan tidak

6) Susilo Mantoyo Kal, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi III, Cetakan Ketiga, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998, hal. 41.

perlu bersusah payah mencari karyawan. Untuk mengisi lowongan ini dapat dilakukan dengan menetapkan karyawan yang sejajar/setingkat atau dari tingkat bawah sehingga terjadi penarikan dua arus sumber tenaga kerja pada sisi bawah ke arus atas, disisi lain penarikan arus dari bawah ke atas.

ad.b. Menggunakan jasa karyawan atau pegawai lama

Dengan menggunakan jasa karyawan atau pegawai lama, adalah pegawai lama dapat menarik teman atau saudara dari mereka untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Calon-calon karyawan yang dicalonkan oleh pegawai lama tetap akan diseleksi menurut peraturan yang ada di perusahaan tersebut. Walaupun calon-calon yang diajukan oleh karyawan lama tersebut sedikit banyak hanya ada jaminan dari karyawan lama meskipun hanya berupa jaminan moril.

ad.c. Melalui lembaga-lembaga pendidikan

Melalui lembaga-lembaga pendidikan membutuhkan karyawan baru dengan syarat-syarat tertentu misalnya sarjana, yang mana perusahaan akan menghubungi lembaga-lembaga pendidikan yang dilakukan perusahaan juga memiliki kelemahan dan kebaikan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

Kebaikannya adalah pihak perusahaan dapat membentuk karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan, karena biasanya para sarjana dari lembaga-lembaga pendidikan tersebut belum memiliki pengalaman kerja.

Kelemahannya adalah apabila perusahaan menginginkan pengalaman kerja selain pendidikan, cara ini tidak mencapai sasaran.

ad.d. Mengambil dari perusahaan lain

Mengambil dari perusahaan lain adalah menarik sumber tenaga kerja dari perusahaan sejenis yang mana karyawan tersebut sudah bekerja sebelumnya pada perusahaan lain. Hal ini terjadi karena adanya animo dari karyawan untuk pindah kerja pada perusahaan yang baru didirikan dengan harapan bahwa mereka akan dapat merubah nasibnya.

ad.e. Mencari langsung ketempat sumber tenaga kerja

Mencari langsung ketempat sumber tenaga kerja adalah mempengaruhi penduduk setempat agar mau bekerja pada perusahaan tersebut. Tetapi walaupun cara ini dipergunakan oleh perusahaan kegiatannya akan sangat terbatas dan bisa dilakukan pada perusahaan yang baru

ad.f. Melalui advertensi

Ada dua cara bagi perusahaan untuk mendapatkan sumber tenaga kerja melalui advertensi, yaitu :

- 1) Perusahaan yang memasang advertensi tersebut mencantumkan nama perusahaan dengan jelas.
- 2) Ada perusahaan yang tidak mencantumkan nama perusahaan dengan jelas, cukup dengan nomor P.O. BOX atau nomor iklan tersebut.

Kedua cara ini tergantung pada tujuan serta kondisi masing-masing perusahaan. Bagi perusahaan yang sudah terkenal tepat sekali apabila mencantumkan nama perusahaan pada advertensi, pencantuman calon-calon tenaga kerja yang terbaik untuk melamar.

ad.g. Memanfaatkan kantor penempatan tenaga kerja

Memanfaatkan kantor penempatan tenaga kerja biasanya dilakukan bekerjasama dengan pemerintah, dimana pemerintah menyiapkan data-data tenaga kerja yang masih menganggur tetap sudah mendaftarkan diri ke kantor tenaga kerja. Dengan cara ini pemerintah berusaha menghubungi perusahaan-perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penarikan tenaga kerja adalah :

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasional.
2. Rencana-rencana sumber daya manusia.
3. Kondisi pasar tenaga kerja.
4. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal.
5. Persyaratan-persyaratan jabatan.
6. Kebiasaan-kebiasaan pelaksanaan penarikan. 7)

C. Prosedur Penarikan Karyawan

Pelaksanaan penarikan tenaga kerja merupakan tanggung jawab departemen personalia, meskipun kadang-kadang digunakan para spesialisasi proses penarikan. Prosedur penarikan disini penting, karena kualitas tenaga kerja tergantung pada kualitas penarikannya, yaitu :

1. Penentuan kebutuhan tenaga kerja.
2. Memilih dan menilai sumber tenaga kerja.
3. Menetapkan teknik penarikan tenaga kerja.
4. Mengadakan seleksi.
5. Mengadakan latihan induksi dan orientasi. 8)

Dalam usaha penarikan tenaga kerja atau mendapatkan personalia, perusahaan akan berusaha untuk mendapatkan personalia yang paling tepat dengan jumlah yang tepat pula, dengan kata lain dalam arti kualitas maupun kuantitas. Apabila terjadi penarikan tenaga kerja dengan tepat, maka perusahaan dapat berjalan dengan baik.

7) Sujardi Prawirosentono, Metode Pendekatan Atas Sumber Daya Manusia, Edisi I, Cetakan Pertama, Penerbit Bumi aksara, Jakarta, 1994, hal. 81.

8) Alex S. Nitisemito, Manajemen Personalial, Universitas Medan Area Keempat, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995, hal. 51.

Dengan pengetahuan tentang penarikan tenaga kerja tersebut, akan diharapkan efektivitas dan efisiensi dalam usaha memperoleh atau menarik personalia dapat ditingkatkan. Dengan demikian kita dapat mengetahui sumber-sumber mana yang mempunyai potensi yang besar sebagai sumber tenaga kerja sesuai dengan yang diharapkan.

D. Metode-Metode Pengembangan Karyawan

Program-program pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kesempatan kerja. Metode pengembangan tenaga kerja terdiri dari :

1. Metode praktis (on the job training).
2. Teknik-teknik prestasi informasi dan metode-metode simulasi (off the job training). 9)

ad.1. Metode praktis (on the job training).

Teknik-teknik metode praktis merupakan metode yang paling banyak digunakan. Berbagai macam teknik yang biasa digunakan dalam praktek adalah :

- a. Rotasi jabatan.
- b. Latihan induksi pekerjaan.
- c. Magang (apprenticeships).
- d. Coaching.
- e. Penugasan sementara. 10)

9) Ibid., hal. 71.

10) T. Hani Handoko, Op.cit., hal. 110.

ad.2. Teknik-teknik prestasi informasi dan metode-metode simulasi (off the job training).

1) Teknik-teknik prestasi informasi

Tujuan utama teknik-teknik prestasi informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta. Metode-metode yang biasa dipergunakan adalah :

- a) Kuliah.
- b) Prestasi video.
- c) Metode konperensi.
- d) Programmed instruction.
- e) Studi sendiri (self study). 11)

2) Metode-metode simulasi

Dengan pendekatan ini karyawan peserta akan menerima representasi tiruan suatu aspek organisasi dan diminta untuk menggapainya seperti dalam keadaan sebenarnya. Diantara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah :

- a) Metode studi kasus.
- b) Role playing.
- c) Vestibule training.
- d) Business games.
- e) Latihan laboratorium.
- f) Program-program pengembangan eksekutif. 12)

11) Heidjrachman Ranupandojo, Manajemen Personalia Dan Produktivitas, Edisi V, Edisi Kelima Penerbit Erlangga, Jakarta, 1993, hal. 70.

12) AS. Munir, Pendekatan Manusia Dan Organisasi Terhadap Pembinaan Karyawan, Edisi III, Cetakan Ketiga, Universitas Medan Area, Medan, Jakarta, 1992, hal. 51.

E. Pengertian Kinerja dan Metode Pengukurannya

Di bawah ini akan disajikan pengertian kinerja, sebagai berikut :

"Kinerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh seorang atau beberapa orang yang terikat dalam suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan. 13)

Dari definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja tersebut adalah hasil kerja dari seorang atau beberapa orang yang terikat dalam satu organisasi demi mencapai tujuan.

Ada beberapa metode pengukuran kinerja karyawan diwaktu yang lalu. Hampir semua teknik-teknik tersebut merupakan suatu upaya langsung untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan lain. Tidak ada satupun teknik yang sempurna, masing-masing mempunyai kebaikan dan kelemahan.

Adapun yang menjadi metode pengukuran kinerja karyawan adalah :

1. Rating scale.
2. Checklist.
3. Metode peristiwa kritis.
4. Field review method.
5. Test dan observasi kinerja.
6. Metode evaluasi kelompok. 14)

13) Mauled Mulyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi I, Cetakan Pertama, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1999, hal. 176.

UNIVERSITAS MEDAN AREA hal. 179.

ad.1. Rating scale

Bentuk pengukuran kinerja yang tertua dan paling banyak digunakan adalah rating scale. Pada pengukuran ini evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap kinerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai yang tinggi. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan kinerja tersebut. Dalam banyak kasus, kriteria ini mungkin juga tidak berhubungan langsung dengan pelaksanaan kerja.

ad.2. Checklist

Bentuk pengukuran ini dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja dan karakteristik karyawan. Seperti metode rating scale, penilai biasanya adalah atasan langsung. Tetapi tanpa diketahui oleh penilai, departemen personalia bisa memberikan bobot pada item-item yang berbeda pada checklist. Pemberian bobot ini memungkinkan penilaian dapat dikuantifikasikan sehingga skor total dapat diten-

ad.3. Metode peristiwa kritis

Metode peristiwa kritis merupakan tolok ukur yang mendasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan ini disebut peristiwa kritis. Berbagai peristiwa tersebut dicatat oleh penyelia selama periode evaluasi terhadap setiap karyawan.

ad.4. Metode Peninjauan lapangan

Agar tercapai penilaian yang terstandardisasi, banyak perusahaan menggunakan peninjauan lapangan (field review method). Dengan metode ini, wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam menilai mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut.

ad.5. Tes dan observasi kinerja

Bilamana jumlah pekerjaan terbatas, penilaian kinerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan keterampilan.

Agar berguna tes harus reliabel dan valid.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

ad.6. Metode-metode evaluasi kelompok.

Ada beberapa teknik untuk mengevaluasi kelompok-kelompok karyawan. Penilaian seperti ini biasanya dilakukan oleh penyelia atau atasan langsung. Metode penilaian kelompok berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasi karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek. Berbagai tolok ukur evaluasi kelompok diantaranya adalah :

a. Metode ranking

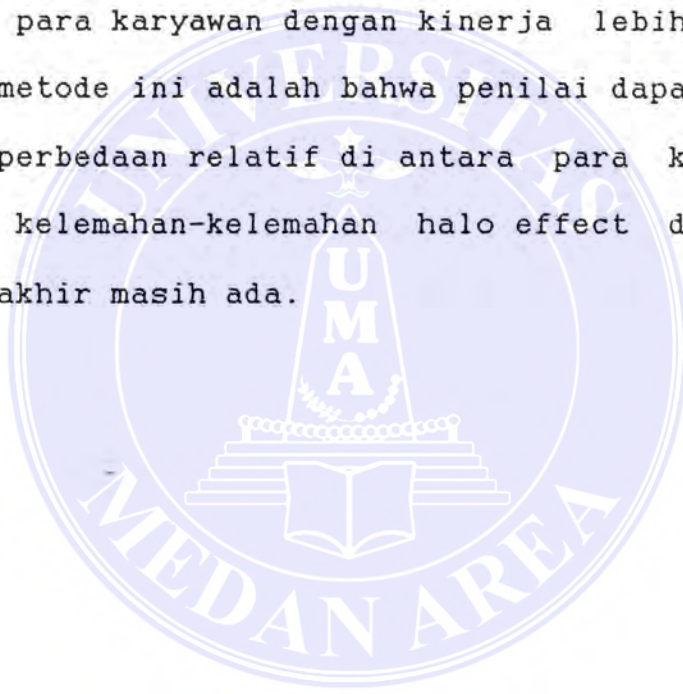
Metode ranking berarti penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik, dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai yang terjelek. Departemen personalia dapat mengetahui para karyawan tertentu yang lebih baik daripada yang lain, tetapi tidak mengetahui berapa besar perbedaan kinerja mereka.

b. Grading atau forced distributions

Pada tolok ukur ini penilaian memisah-misahkan atau menyortir para karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda. Biasanya suatu proporsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.

c. Point allocation method.

Metode ini merupakan bentuk lain metode grading. Penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok. Para karyawan yang lebih baik diberi nilai lebih besar daripada para karyawan dengan kinerja lebih jelek. Kebaikan metode ini adalah bahwa penilai dapat mengevaluasi perbedaan relatif di antara para karyawan, meskipun kelemahan-kelemahan halo effect dan bias kesan terakhir masih ada.



BAB III

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara III Sei Sikambing Medan merupakan penggabungan dari tiga perusahaan perseroan yaitu PT. Perkebunan III, PT. Perkebunan IV dan PT. Perkebunan V. Sesuai dengan UU No. 1 Tahun 1995 tentang perseroan yang diikuti dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 8 tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 tentang peleburan perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara III, IV, V menjadi PT. Perkebunan Nusantara III.

Selanjutnya alasan perlunya diadakan penggabungan terhadap tiga PT. Perkebunan ini diatur dalam peraturan pemerintah RI No. 12 tahun 1998 tentang perusahaan Perseroan (Persero) Presiden Republik Indonesia menimbang :

a. Bahwa perkembangan ekonomi dan perdagangan dunia telah menimbulkan persaingan yang semakin tajam sehingga perlu mengambil berbagai langkah untuk peningkatan efisiensi, daya saing dan pengembangan usaha perusahaan perseroan (Persero).

b. Bahwa dalam rangka meningkatkan efisiensi, daya saing dan pengembangan perusahaan Perseroan (Perse-ro), maka dipandang perlu menegaskan mekanisme kerja organ perusahaan Perseroan sesuai dengan prinsip Perseroan terbatas.

c. Bahwa untuk maksud tersebut, maka untuk perlu menyempurnakan pengaturan yang berkaitan dengan perusahaan Perseroan (Persero) dengan peraturan Pemerintah.

Tiap-tiap atau proyek dikepalai oleh seorang pimpinan kebun yang bertanggung jawab kepada direksi. Dengan uraian ringkas tersebut di atas maka jelaslah sudah asal mula berdirinya PT. Perkebunan Nusantara III yang sekarang berpusat di Sei Sikambang Medan.

2. Struktur Organisasi

Perkataan organisasi berasal dari kata organ yang artinya alat atau instrumen, jadi organisasi adalah kerjasama dua orang atau lebih yang digunakan untuk tujuan bersama.

Organisasi yang baik akan memberikan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang seimbang. Hal ini akan mempunyai efek yang positif terhadap pemisahan, karena untuk melaksanakan usaha yang ada setiap personil mengetahui ahli dalam bidangnya dan melaksanakan kewajibannya dan wewenangnya maka organisasi itu dapat bekerja dengan efisien, sistematika dan terkoordinir.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

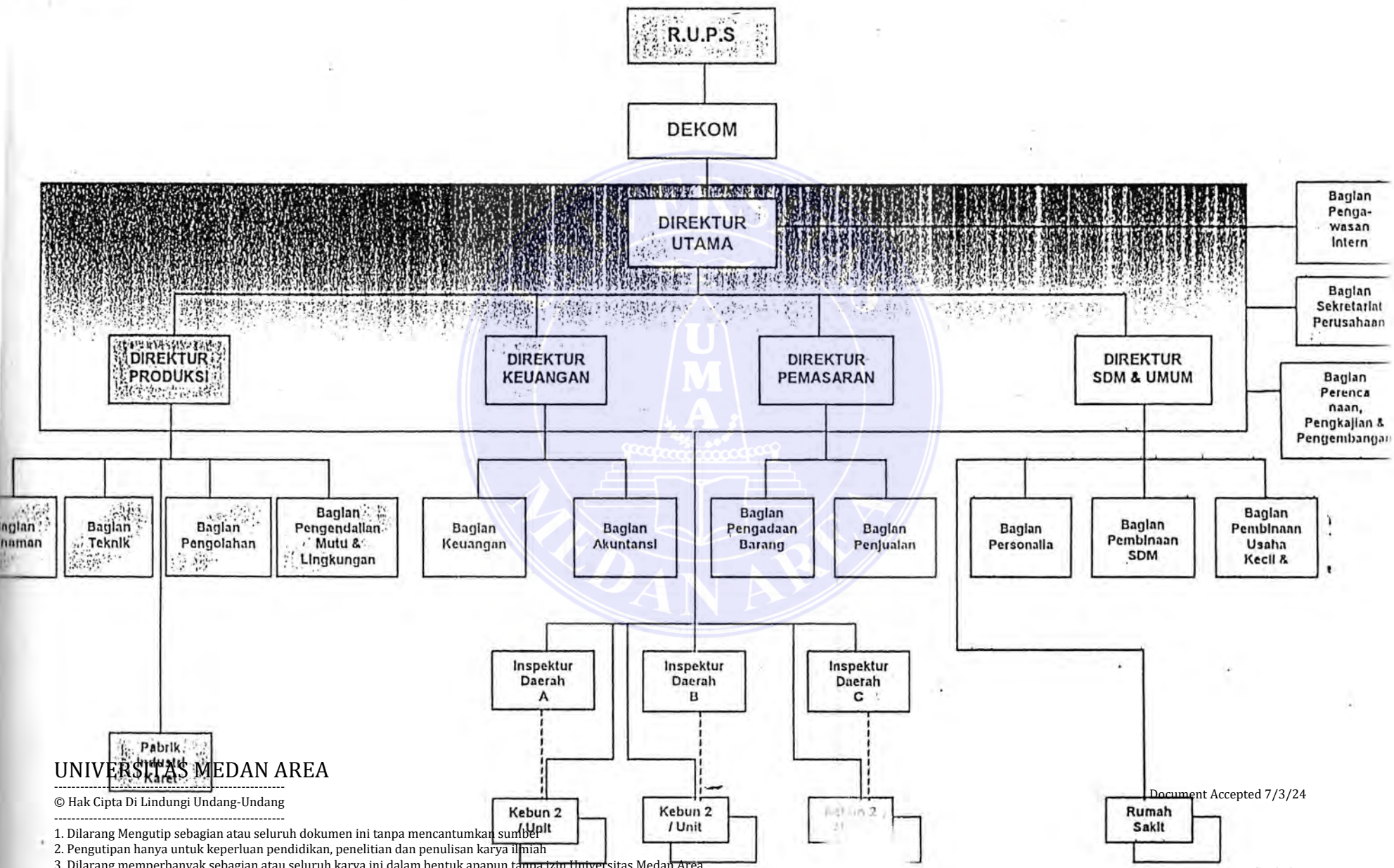
Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan pimpinan dan yang dipimpin. Hubungan kerja antara pimpinan dan yang dipimpin dapat dilihat dalam struktur organisasi. Struktur organisasi yang dipakai PT. Perkebunan Nusantara III adalah :

- a. Kesatuan komando terjamin dengan baik karena pimpinan berada di satu tangan.
- b. Garis pimpinan berjalan secara tegas, tidak mungkin terjadi kesimpangsiuran, karena pimpinan berhubungan langsung dengan bawahan.
- c. Rasa solidaritas diantara karyawan umumnya tinggi karena saling mengenal.

Dalam pelaksanaan pencapaian tujuan ditetapkan suatu organisasi yang menyangkut fungsi, uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab personalia dan hubungan dari masing-masing pengelola.

Berikut ini disajikan struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara III Medan :

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III



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 7/3/24

Berikut ini disajikan uraian tugas wewenang dan tanggung jawab terhadap bagian-bagian yang ada di perusahaan :

a. Direktur Utama

Tugas, wewenang dan tanggungjawab direktur utama adalah :

1. Mengambil keputusan dan pertanggungjawaban utama atas jalannya dan tercapainya tujuan perusahaan, serta memelihara dan menjaga harta perusahaan.
2. Melaksanakan kebijaksanaan perusahaan, sesuai yang diatur di dalam anggaran perusahaan, serta ketentuan yang digariskan oleh Rapat Umum Pemegang Saham, Menteri Pertanian selaku kuasa pemegang saham dan Dewan Komisaris.
3. Menetapkan langkah-langkah pokok dalam melaksanakan kebijaksanaan perusahaan di bidang produksi, teknik, pengolahan, tenaga manusia dan pemasaran.
4. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas para anggota direksi dan mengawasi secara umum.
5. Bersama-sama anggota direksi lainnya mewakili perusahaan di dalam dan luar pengadilan.
6. Bertanggungjawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

b. Direktur Keuangan

Tugas, wewenang dan tanggungjawab direktur keuangan adalah :

1. Menyusun perencanaan di bidang keuangan.
 2. Mengelola bidang keuangan.
 3. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan di bidang keuangan.
 4. Mengelola administrasi keuangan secara umum dan administrasi perkantoran serta segala sesuatu yang berkaitan dengan keuangan.
 5. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang keuangan.
 6. Didalam pelaksanaan tugasnya bertanggungjawab ke dalam kepada Direktur Utama dan keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.
- Dalam melaksanakan tugasnya Direktur Keuangan dibantu oleh :

a) Bagian Keuangan

Bagian keuangan adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam pengolahan dan menyelenggarakan pengadaan sumber dan penggunaan dana.

Bagian keuangan dalam melaksanakan tugasnya diban-

- 1) Kepala Urusan Kas.
- 2) Kepala Urusan Pajak dan Asuransi.
- 3) Kepala Urusan Pergudangan.
- 4) Kepala Urusan Aktiva Tetap.

b) Bagian Akuntansi

Bagian akuntansi adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen di bidang akuntansi keuangan, produksi, pemasaran dan perlengkapan pendukungnya sesuai ketentuan.

Bagian akuntansi dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- 1) Kepala Urusan Administrasi Induk.
- 2) Kepala Urusan Verifikasi.

c. Direktur Produksi

Tugas, wewenang dan tanggungjawab Direktur Produksi adalah :

1. Menyusun perencanaan di bidang produksi.
2. Mengelola bidang produksi.
3. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan di bidang produksi.
4. Mengelola administrasi keuangan secara umum dan administrasi perkantoran serta segala sesuatu yang berkaitan dengan produksi.

5. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang produksi.

6. Didalam pelaksanaan tugasnya bertanggungjawab ke dalam kepada Direktur Utama dan keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

Dalam melaksanakan tugasnya Direktur Produksi dibantu oleh :

a) Bagian Tanaman

Bagian tanaman adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan yang menyangkut fisik tanaman dan produksi, baik di kebun sendiri, kebun plasma dan di daerah pengembangan.

Dalam melaksanakan tugasnya bagian tanaman dibantu oleh :

1) Kepala Urusan Pengelolaan Teknis Komoditi Karet.

2) Kepala Urusan Pengelolaan Teknis Kelapa Sawit.

3) Kepala Urusan Pengelolaan Teknis Coklat.

4) Kepala Urusan Hama Penyakit dan Pemupukan.

5) Kepala Urusan Perkebunan Inti Rakyat.

b) Bagian Teknik

Bagian teknik adalah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan mesin-mesin/instalasi, traksi dan dinas sipil/bangunan, baik di kebun-kebun sendiri maupun di kebun plasma dan daerah pengembangan.

Dalam melaksanakan tugasnya bagian teknik dibantu oleh :

- 1) Kepala Urusan Instalasi Kelapa Sawit.
- 2) Kepala Urusan Instalasi Karet/Coklat.
- 3) Kepala Urusan Instalasi Industri Hilir.
- 4) Kepala Urusan Dinas Urusan Sipil.
- 5) Kepala Urusan Traksi.

c) Bagian Pengolahan

Bagian pengolahan adalah salah satu bagian kantor direksi yang berfungsi membantu direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam pengolahan produksi dari bahan mentah menjadi hasil jadi, pengawasan mutu dan persediaan produksi untuk dijual dan pemeliharaan alat-alat/instalasi pengo-

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya Kepala pengolahan dibantu oleh :

- 1) Kepala Urusan Kelapa Sawit.
- 2) Kepala Urusan Karet/Kakao.
- 3) Kepala Urusan Pengendalian Mutu Produksi.

d) Bagian Pengendalian Mutu dan Lingkungan

Bagian pengendalian mutu dan lingkungan adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam meneliti sistem/prosedur yang dapat dipertahankan dan meningkatkan sistem mutu hasil produksi dan terpeliharanya lingkungan dari pengaruh limbah yang merugikan terhadap faktor kehidupan makhluk, dengan dipimpin oleh seorang kepala bagian.

Dalam melaksanakan tugasnya bagian pengendalian mutu dan lingkungan dibantu oleh :

- 1) Kepala Urusan ISO 9000.
- 2) Kepala Urusan ISO 14000.
- 3) Kepala Urusan Amdal.

e) Bagian Anggaran Belanja

Bagian anggaran belanja adalah salah satu bagian

di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi

melaksanakan fungsi-fungsi manajemen di dalam penyusunan pengendalian dan pengawasan anggaran pendapatan dan belanja untuk jangka pendek dan jangka panjang.

Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- 1) Kepala Urusan Penyusunan Tugas Kepala Bagian Anggaran.
- 2) Kepala Urusan Pengawasan Anggaran.

d. Direktur Pemasaran

Tugas, wewenang dan tanggungjawab Direktur Pemasaran adalah :

1. Menyusun perencanaan di bidang pemasaran.
2. Mengelola bidang pemasaran.
3. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan di bidang pemasaran.
4. Mengelola administrasi keuangan secara umum dan administrasi perkantoran serta segala sesuatu yang berkaitan dengan pemasaran.
5. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang pemasaran.
6. Didalam pelaksanaan tugasnya bertanggungjawab ke dalam kepada Direktur Utama dan keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

Dalam melaksanakan tugasnya Direktur Pemasaran dibantu oleh :

1) Bagian Pengadaan

Bagian Pengadaan adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pengadaan barang-barang lokal dan pengadaan import.

Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a) Kepala Urusan Pengadaan Lokal.
- b) Kepala Urusan Pengadaan Import dan Pupuk.

2) Bagian Penjualan Komoditi Primer

Bagian Pengadaan adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan pemasaran komoditi Primari yang meliputi, karet kering, latex, kakao dan kelapa sawit.

Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a) Kepala Urusan Penjualan Karet Kering.
- b) Kepala Urusan Penjualan Latex dan Kakao.
- c) Kepala Urusan Penjualan Kelapa Sawit.

d) Kepala Urusan Penjualan Hasil Industri.

e. Direktur Sumber Daya Manusia/Umum

Tugas, wewenang dan tanggungjawab Direktur Sumber Daya Manusia/Umum adalah :

1. Menyusun perencanaan di bidang sumber daya manusia dan Umum.
2. Mengelola bidang sumber daya manusia/umum.
3. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan di bidang sumber daya manusia/umum.
4. Mengelola administrasi keuangan secara umum dan administrasi perkantoran serta segala sesuatu yang berkaitan dengan sumber daya manusia/umum.
5. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang sumber daya manusia/umum.
6. Didalam pelaksanaan tugasnya bertanggungjawab ke dalam kepada Direktur Utama dan keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

Dalam melaksanakan tugasnya Direktur Sumber Daya Manusia/Umum dibantu oleh :

1) Bagian Personalia

Bagian Personalia adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang mencakup kegiatan-kegiatan perencanaan, perekrutan, administrasi karyawan, pensiun dan pendidikan serta latihan.

Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a) Kepala Urusan Pegawai Staf.
- b) Kepala Urusan Pegawai Non Staf.

2) Bagian Umum

Bagian Umum adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang berhubungan dengan masalah umum, sosial ekonomi/hubungan antar kerja (Sosek/HAK), hukum agrariaan dan keamanan.

Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a) Kepala Urusan Sosek/Hak.
- b) Kepala Urusan Agraria.
- c) Kepala Urusan Keamanan.

3) Bagian Pembinaan Usaha Kecil Dan Koperasi

Bagian pembinaan usaha kecil dan koperasi adalah salah satu bagian di kantor direksi yang berfungsi membantu direksi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan megawasi penyaluran bantuan dan pembinaan terhadap pengu-sahaan kecil dan kopراسي dengan memfokuskan pada penilaian dan penyiapan rencana-rencana pengem-bangan usaha dan dengan pemantauan perkembangan usaha yang dibina sesuai dengan kebijakan pemerin-

Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a) Kepala Urusan Analisa.
- b) Kepala Urusan Pembinaan.
- c) Kepala Urusan Monitoring dan Pengawasan.

f. Biro Direksi

Tugas, wewenang dan tanggungjawab Biro Direksi adalah sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan kebijaksanaan direksi dalam bidang tata usaha surat menyurat, sirkulasi/pengiriman dan penyimpanan (kearsipan) surat-surat dan dokumentasi perusahaan.
- 2) Melaksanakan urusan kerumahtanggaan kantor direksi yang meliputi pemeliharaan bangunan perusahaan termasuk rumah istirahat, pengelolaan alat pengangkutan, alat komunikasi dan lain-lain.
- 3) Mengkoordinir pelaksanaan tugas ke Humasan baik dengan instansi sipil maupun ABRI.
- 4) Mengkoordinir pelaksanaan tugas perwakilan dan menyelenggarakan acara-acara protokoler yang diperlukan oleh direksi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA jawab kepada direksi.

g. Biro Satuan Pengawasan Intern

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah :

- 1) Menyusun norma-norma prestasi dan norma-norma kerja dari seluruh kegiatan perusahaan.
- 2) Mengadakan pengawasan fisik maupun finansial terhadap kegiatan perusahaan.
- 3) Mengadakan evaluasi dan analisa dalam rangka peningkatan efisiensi terhadap :
 - Pelaksanaan norma-norma kerja.
 - Penggunaan tenaga kerja.
 - Pemakaian bahan-bahan dan alat-alat.
 - Pemakaian mesin, instalasi pembangkit tenaga listrik dan alat-alat pengolahan hasil.

h. Inspektorat

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah sebagai berikut :

- 1) Melakukan pemeriksaan/pengawasan pelaksanaan anggaran belanja yang telah disetujui direksi.
- 2) Mengkoordinir seluruh kegiatan operasional di wilayah kerjanya sehingga lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugas di kebun/unit.
- 6) Inspektur bertanggungjawab penuh kepada direksi mengenai pelaksanaan segala kegiatan pemeriksaan, pengawasan dan operasional sesuai tugas dan kewenangan yang telah ditetapkan direksi di dalam lingkungan wilayah kerjanya.

B. Sumber Dan Prosedur Penarikan Karyawan

1. Sumber Karyawan

Sumber tenaga kerja yang diperoleh PT. Perkebunan Nusantara III Medan berasal dari :

a. Dari dalam perusahaan sendiri.

Pemanfaatan karyawan yang bersumber dari dalam perusahaan, hal ini dilakukan apabila ada lowongan yang tersedia. Dengan demikian pegawai lama yang ada pada perusahaan diangkat untuk menduduki jabatan yang kosong tersebut, yakni dengan cara promosi atau mutasi. Pelaksanaan promosi ini harus memenuhi berapa syarat antara lain prestasi kerja, senioritas dan pendidikan.

b. Menggunakan jasa karyawan atau pegawai lama.

Dengan menggunakan jasa karyawan atau pegawai lama dengan jalan pegawai tersebut dapat menarik famili, teman yang mempunyai kualitas baik untuk bekerja pada perusahaan. Walaupun para calon tenaga kerja tersebut akan diseleksi menurut peraturan perusahaan.

c. Lembaga-lembaga pendidikan.

Dengan melayangkan surat kepada lembaga-lembaga pendidikan khususnya perguruan tinggi, baik swasta maupun negeri, menyatakan bahwa di perusahaan membutuhkan karyawan. Misalnya Sarjana Ekonomi, Pertanian,

d. Dari perusahaan lain.

Pengambilan karyawan dari perusahaan lain biasanya dilakukan perusahaan terhadap perusahaan sejenis yaitu perkebunan, yang mana karyawan sudah bekerja minimal 2 tahun. Dengan demikian karyawan sudah siap pakai.

e. Mencari langsung ketempat karyawan.

Perusahaan mencari langsung ke tempat karyawan, biasanya dilakukan dimana letak kebun dekat dengan perkampungan setempat. Hal ini dilakukan agar adanya hubungan baik antara masyarakat setempat dengan perusahaan.

f. Melalui jasa iklan

Dalam hal ini perusahaan memasang iklan melalui media massa yaitu surat kabar, dengan mencantumkan nama perusahaan dengan jelas serta syarat-syarat yang dibutuhkan perusahaan.

2. Prosedur Penarikan Karyawan

Penarikan karyawan merupakan suatu proses yang sangat penting artinya dan merupakan fungsi operasional pertama dari manajemen sumber daya manusia. Kebijakan dalam penarikan karyawan nantinya menggambarkan tujuan penarikan itu sendiri, menduduki atau mengisi jabatan yang lowong, tentu akan diusahakan mencari atau menarik karyawan yang benar-benar dapat melaksanakan pekerjaan yang dipangkunya nanti.

Sebelum dilakukan penarikan karyawan, terlebih dahulu dilakukan suatu analisa tentang pekerjaan yang akan dilakukan nantinya, baik sifat maupun keadaan pekerjaan itu sendiri juga sifat dari tenaga kerja yang akan ditarik nantinya.

Setelah perusahaan melakukan analisa jabatan sesuai dengan formasi yang tersedia, jabatan maupun ciri-ciri tenaga kerja yang diperlukan serta jumlahnya, maka langkah selanjutnya yaitu menarik tenaga kerja tersebut baik dalam arti kuantitas maupun kualitas. Dengan demikian apa yang telah ditetapkan menjadi suatu kenyataan pada perusahaan tersebut.

Kebijaksanaan penarikan karyawan pada perusahaan ini khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia dalam mengisi lowongan pekerjaan, yakni didasarkan atas dasar formasi yang ada pada tiap bagian-bagian. Dengan adanya lowongan/formasi tersebut maka bagian-bagian ini mengadakan permintaan tenaga kerja melalui bagian personalia. Bagian inilah yang memutuskan bahwa perlu adanya penerimaan tenaga kerja baru dan penempatan syarat-syarat untuk pegawai yang dibutuhkan. Selanjutnya bagian ini akan melaporkan tentang jumlah tenaga kerja yang direkrut ke direktur sumber daya manusia/umum.

Untuk lowongan penerimaan karyawan ini disebabkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

.....kan oleh berbagai hal, antara lain :

.....
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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

1. Adanya pegawai yang pensiun.
2. Adanya pegawai yang mengajukan pemberhentian kerja.
3. Adanya penambahan atau perluasan dari suatu bagian pekerjaan.
4. Adanya peningkatan aktivitas perusahaan tersebut.

PT. Perkebunan Nusantara III, Medan dalam hal penarikan tenaga kerja baru, lebih memprioritaskan kepada keahlian yang dimiliki pelamar baik dari anak-anak para karyawan perusahaan maupun yang bukan anak-anak karyawan perusahaan.

Perusahaan menerapkan kualifikasi yang biasanya dijadikan dasar dalam penarikan karyawan, antara lain :

1. Keahlian.

Merupakan salah satu kualifikasi yang terpenting dan selalu menjadi dasar penarikan tenaga kerja. Keahlian biasanya dapat digolongkan atas tiga macam, yaitu :

- a. Technical skill.
- b. Human skill.
- c. Conceptual skill.

2. Pengalaman

Pengalaman itu dapat menunjukkan apa yang dapat dikerjakan oleh calon tenaga kerja pada saat dia melamar. Keahlian dan pengalaman merupakan dua faktor yang selalu diperhatikan dalam penarikan tenaga

kerja. Minimal pengalaman kerja selama dua tahun.

3. Umur

Faktor umur dalam penarikan selalu mendapat perhatian dari yang membutuhkan. Minimal umur 18 tahun dan maksimal 28 tahun.

4. Jenis kelamin

Sebagai dasar dalam mengadakan penarikan, jenis kelamin sering diperhatikan untuk jabatan-jabatan tertentu. Untuk sekretaris dipegang oleh wanita dan untuk direksi dipegang oleh laki-laki.

5. Pendidikan.

Pendidikan umumnya ataupun biasanya mencerminkan kemampuan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan. Minimal pendidikan yang diterima SMA dan untuk jabatan penting harus dari Sarjana.

6. Keadaan fisik.

Hal ini sangat diperhatikan untuk jabatan-jabatan yang memerlukan tenaga yang kuat. Hal ini diketahui dari hasil test dokter yang disewa perusahaan.

7. Wajah.

Merupakan salah satu kualifikasi yang menentukan berhasil tidaknya seseorang yang melaksanakan tugasnya.

8. Bakat.

Bakat yang nyata lebih diutamakan dalam proses penarikan sebab ini tidak dapat dikembangkan dengan

9. Tempramen

Dengan tempramen dimaksudkan adalah pembawaan seseorang yang tidak dipengaruhi oleh pendidikan.

10. Karakter.

Merupakan salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan dalam proses penarikan tenaga kerja.

Tujuan dari seleksi adalah untuk mendapatkan karyawan yang memenuhi syarat yang dituntut pekerjaan guna dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan job description yang sudah dibuat, karena itu adalah merupakan suatu keharusan untuk mengadakan pemilihan tenaga kerja yang bersedia bekerja dalam perusahaan untuk mendapatkan orang yang mempunyai kualifikasi sesuai dengan kebutuhan.

PT. Perkebunan Nusantara III, Medan dalam menetapkan seleksi karyawan sebagai berikut :

1. Formulir lamaran

Formulir lamaran merupakan alat tradisional untuk mencatat informasi seperti umur, pendidikan, pengalaman kerja sebelumnya, hal-hal yang mengangkut pribadi dan lain-lain. Formulir lamaran dapat digunakan untuk mentest kemampuan calon pelamar dalam hal menulis, menyusun dan menyajikan fakta secara jelas dan teratur. Formulir lamaran juga dapat digunakan untuk membantu peewawancara tentang kerja formal dan perusahaan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2. Test-test formal

Testing formal yang diterapkan perusahaan dapat dibedakan atas empat bagian, yaitu :

1) Testing prestasi/uji praktek

Pelamar diminta untuk menunjukkan kemampuan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan surat keterangan yang disertai dalam lamaran pekerjaan sebelumnya, sertifikat yang dimiliki. Seandainya surat keterangan itu dapat dipercaya, sebenarnya masih timbul pertanyaan sampai dimana tingkat kemampuan yang dimilikinya itu. Testing prestasi ini mempunyai hubungan dengan pengalaman kerja.

2) Testing kecerdasan (physico test)

Testing ini didasarkan atas asumsi bahwa orang yang tajam perhatiannya dan cerdas dapat mempelajari hampir semua pekerjaan lebih cepat dari mereka yang tidak cerdas, meskipun untuk beberapa kali dilakukan pekerjaan yang sederhana.

3) Testing bakat

Testing ini berguna untuk mengukur kesanggupan pelamar dikemudian hari setelah diberi gambaran mengenai cara-cara mengerjakan dan dari calon diminta pendapat tentang skematis mana yang terbaik digu-

4) Testing kepribadian

Testing kepribadian ini berusaha untuk mengukur motivasi pekerja untuk mengidentifikasi kesalahan dalam watak yang potensial merugikan. Misalnya ketidak mampuannya mengulangi tekanan-tekanan sehari-hari dan untuk menemukan ciri-ciri kepribadian lainnya memungkinkan mempengaruhi perilaku pekerjaan seperti : ambisi, rasa percaya diri, ketegasan, kesabaran dan kesediaan untuk memikul tanggung jawab.

5) Ujian fisik

Banyak pekerjaan yang memerlukan stamina yang kuat. Kekuatan dan ketahanan fisik sangat menentukan hasil pekerjaan yang dilakukannya. Ujian-ujian fisik mengungkapkan apakah seseorang calon memiliki kualitas yang demikian atau tidak, dan disamping itu tanggung jawab perusahaan terhadap kesehatan dan keamanan pekerja menyebabkan perlu dilaksanakan cek up fisik secara luas.

3. Wawancara

Sebenarnya wawancara ini ditujukan untuk mendapatkan penjelasan lebih lanjut dari data-data formulir dan untuk mengetahui kebenaran data yang dikemukakan. Wawancara memungkinkan penilaian secara

langsung terhadap calon karyawan. Efektifnya suatu wawancara dapat dilihat dari keberhasilan kedua pihak dalam menciptakan komunikasi dua arah. Pewawancara cepat mengetahui lebih banyak tentang latar belakang pelamar, kepentingan serta nilai-nilai yang dimiliki, sebaliknya calon karyawan mendapat kesempatan kepada pewawancara untuk mengajukan pertanyaan mengenai organisasi dan pekerjaan. Pelamar ingin membuat kesan yang sebaik-baiknya dan berusaha untuk menutupi kekurangan maupun untuk memberi jawaban yang meyakinkan pewawancara, sementara pewawancara berusaha untuk menerobos pertahanan ini dan menangkap pandangan sekilas mengenai orang yang sebenarnya.

Salah satu keuntungan pokok yang dapat dicatat secara formal adalah bahwa mereka dapat menetapkan kualifikasi-kualifikasi serta bakat yang memungkinkan tidak ditunjukkan oleh wawancara atau daftar tentang pendidikan serta pengalamannya.

Seleksi mutlak dipergunakan dalam perusahaan untuk mengisi jabatan yang lowong, karena tujuan seleksi bukan hanya sekedar mendapatkan orang-orang yang dapat menyelesaikan suatu pekerjaan ataupun tugas tertentu saja, akan tetapi bertujuan untuk mengukur kemungkinan kesanggupan seseorang untuk lebih berkembang dikemudian hari apabila kepadanya diberikan didikan dan latihan.

PT. Perkebunan Nusantara III Medan menerapkan dasar yang ditempuh dalam mengadakan seleksi, yaitu :

- 1) Cara seleksi yang ditempuh harus selalu berpegang teguh pada motif ekonomi, yaitu mengadakan seleksi dengan cara yang paling efektif, yakni dengan biaya minimum untuk mendapatkan tenaga kerja dengan sebaik-baiknya. Cara ini dapat diperoleh berdasarkan pengalaman masa yang lalu yang umum dipakai perusahaan. Apabila jumlah pelamar demian banyak, maka untuk menghemat waktu dan biaya diadakan pemilihan terhadap formulir lamaran. Meneliti dan memilih lamaran yang mempunyai kualifikasi yang dibutuhkan dan selanjutnya diseleksi sesuai dengan proses seleksi yang biasa digunakan.
- 2) PT. Perkebunan Nusantara III Medan, menetapkan syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk memegang suatu jabatan tertentu. Agar seleksi yang dilakukan seobjektif mungkin, maka diadakan penggolongan terhadap syarat-syarat yang ditentukan, dengan menitik beratkan syarat mana yang paling dominan. Syarat-syarat yang dimaksud digolongkan atas syarat mutlak, syarat pokok, syarat penting dan syarat lengkap.

Bagi para calon tenaga kerja yang lulus dalam seleksi ini berarti sudah memenuhi syarat yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam penetapan tenaga kerja.

Penempatan tenaga kerja didalam setiap organisasi

perusahaan dimasa yang akan datang. Dikatakan demikian karena diadakan penempatan tenaga kerja merupakan langkah pertama bagi para tenaga kerja untuk menghadapi tugas dan pekerjaan di dalam perusahaan.

Penempatan tenaga kerja yang diterapkan oleh perusahaan adalah penempatan tenaga kerja yang baru dan penempatan tenaga kerja yang lama pada jabatan yang kosong (promotion with in). Penempatan tenaga kerja ini terdiri dari :

- a. Penempatan tenaga kerja pegawai baru.
- b. Penempatan tenaga kerja lama pada jabatan yang kosong.

Penempatan tenaga kerja baru berarti mengangkat calon pegawai dan menempatkannya dalam suatu jabatan yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Penempatan ini dilakukan setelah lewat masa induksi, orientasi dan masa percobaan serta telah memenuhi persyaratan yang ditentukan.

C. Pengembangan Karyawan

Meskipun para tenaga kerja baru telah menjalani orientasi yang komprehensif, mereka jarang melaksanakan pekerjaan dengan memuaskan. Mereka harus dilatih dan dikembangkan dalam tugas-tugas tertentu. Begitu pula para karyawan lama yang telah berpengalaman mungkin memerlukan latihan untuk mengurangi atau menghilangkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

kebiasaan-kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari keterampilan-keterampilan baru yang akan meningkatkan prestasi kerja mereka.

Pengembangan bagi tenaga kerja mempunyai berbagai manfaat karier jangka panjang yang membantu karyawan untuk bertanggung jawab lebih besar pada waktu yang akan datang. Program-program latihan tidak hanya penting bagi individu tetapi juga organisasi dan hubungan manusiawi dalam kelompok kerja dan bahkan bagi negara. Barangkali cara yang paling mudah untuk meringkas manfaat-manfaat kebijaksanaan pengembangan adalah dengan menyadarinya sebagai investasi organisasi harus membayar karena pemborosan, absensi, pekerjaan yang buruk, keluhan berkepanjangan dan perputaran tenaga kerja.

Untuk menjamin keberhasilan pelaksanaan pengembangan PT. Perkebunan Nusantara III Medan mengharuskan karyawan mengikuti pendidikan dan latihan ditempat tugas yang mencakup sikap mental, kemampuan manajerial dan keterampilan. Bagi perusahaan yang ingin mengalami kemajuan dalam bidang usahanya tidak terlepas dari tenaga kerja yang dimilikinya. Karena tenaga kerja sangat memegang peranan dalam pencapaian tujuan perusahaan, jadi apabila perusahaan mengabaikan tenaga sangat memegang peranan dalam pencapaian tujuan perusahaan, jadi apabila perusahaan mengabaikan tenaga kerja yang dimiliki, jangan diharapkan perusahaan merupakan keuntungan yang telah direncanakan dapat tercapai.

Untuk mendapatkan keuntungan/keberhasilan serta tercapainya tujuan yang diharapkan, hendaknya perusahaan harus memikirkan bagaimana mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas yang tidak lain bertujuan untuk memperbaiki, mengembangkan dan memajukan kegiatan dari perusahaan. Bagaimanapun usaha pengembangan dari kualitas dari tenaga kerja merupakan elemen terpenting untuk mengukur maju mundurnya sebuah perusahaan. Untuk itulah usaha mengembangkan atau meningkatkan tenaga kerja harus ditangani secara serius dan ekstra hati-hati.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di perusahaan senantiasa memperhatikan perkembangan karyawan. Pengembangan yang dilakukan perusahaan antara lain dengan cara memberikan pola pendidikan dan latihan tersebut menjadi landasan bagi perusahaan dalam penyelenggaraan pendidikan dan latihan tersebut menjadi landasan bagi perusahaan dalam penyelenggaraan pendidikan latihan kerja tingkat I, II dan III. Pendidikan dan latihan kerja ini adalah sebagai jenjang jabatan sesuai dengan tingkat pendidikan dan latihannya dan juga menjadi landasan bagi perusahaan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, keahlian berhubungan dengan adanya perkembangan-perkembangan teknologi ilmu pengetahuan.

Agar pelaksanaan dari program pendidikan dan latihan ini tercapai, bagi calon peserta yang akan dikirim untuk mengikuti program tersebut, tentunya harus

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

memenuhi persyaratan-persyaratan yang ditetapkan perusahaan. Misalnya apakah karyawan tersebut memiliki potensi untuk dikembangkan, karena dasar dari pelaksanaan program pendidikan dan latihan inilah untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keahlian tertentu. Sedangkan pelaksanaannya tidak mengadakan pendidikan dan latihan secara umum dan menyeluruh, tetapi hanya terbatas pada karyawan yang dalam hal ini memang dirasakan perlu untuk ditingkatkan pelaksanaannya. Selain itu ditujukan untuk mempersiapkan karyawan-karyawan yang akan dipromosikan guna memenuhi tuntutan-tuntunan tugas yang akan dibebankan setelah mereka promosikan.

Keberhasilan dari program ini juga didukung oleh sikap dan kemampuan dari para karyawan dalam mengikuti dan menerima materi-materi yang telah diberikan dalam pendidikan dan mampu untuk menerapkannya dalam perusahaan, guna tercapainya sistem kerja yang efektif dan efisien serta tercapainya tujuan perusahaan. Pada umumnya peserta ini lebih giat untuk mencapai nilai terbaik dari pelaksanaan program pendidikan dan latihan tersebut, karena ada harapan untuk meningkatkan karir dan selalu diiringi dengan kenaikan jabatan, gaji dan bentuk tunjangan-tunjangan lainnya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

Pendidikan dan latihan dilaksanakan 2 sampai 3 kali dalam setahun dengan mengirim 25 orang karyawan. Pengiriman karyawan untuk mengikuti pendidikan dan latihan disesuaikan dengan anggaran yang ditetapkan perusahaan. Biasanya dilaksanakan di lembaga pendidikan perkebunan Medan atau di perusahaan sendiri.

Pelaksanaan latihan dan pendidikan yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara III Medan berupa :

1. Pendidikan jenjang (jabatan) yang diselenggarakan di lembaga pendidikan perkebunan.
2. Pendidikan reguler, penyegaran, kejuruan diselenggarakan di lembaga pendidikan perkebunan lainnya.
3. Latihan dalam perusahaan yang diselenggarakan oleh perusahaan.

Metode pendidikan yang dipergunakan PT. Perkebunan Nusantara III Medan adalah :

a. Kursus jabatan

Merupakan kursus yang dikaitkan dengan kualifikasi jabatan manajer di perusahaan. Kurusus ini dibagi empat jenjang, yaitu :

- 1) Kursus manajerial perkebunan dasar.
- 2) Kursus manajerial perkebunan madya.
- 3) Kursus manajerial perkebunan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA manajerial perkebunan lanjutan.

b. Kursus kejuruan

Merupakan kelompok kursus yang memberikan perbekalan dan peningkatan keterampilan teknis untuk para petugas yang memerlukan keterampilan teknis khususnya dalam tugas jabatannya.

c. Kursus penyegaran

Merupakan kelompok kursus yang sifatnya memberikan penyegaran, dilaksanakan dalam waktu relatif singkat, dan tujuannya untuk menyegarkan para staf dari kebosanan kerja karena rutinitas dan untuk pembauran pengetahuan wawasan.

d. Kursus khusus

Merupakan kursus yang dirancang khusus untuk memenuhi kebutuhan tertentu perusahaan. Kursus ini dirancang dan dilaksanakan atas permintaan klien.

e. Pendidikan serta dengan D-III (PAUP)

Merupakan pendidikan serta dengan D-III di bidang agribisnis perkebunan, yang menganut pola pendidikan terminal. Pendidikan ini mempunyai dua program studi, yaitu :

- 1) Program studi latex.
- 2) Program studi aneka tanaman.

Masing-masing program studi memiliki tiga jurusan,

- 1) Jurusan agronomi.
- 2) Jurusan pengolahan.
- 3) Jurusan teknis.

Materi-materi yang diberikan selama pelaksanaan program pengembangan bermacam-macam dan biasanya disesuaikan dengan bidang pekerjaan peserta pendidikan. Untuk lebih lanjutnya dapat dilihat data-data pengembangan karyawan serta program-program pendidikan yang dilaksanakan oleh kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan selama tahun 1999 sampai dengan 2000 sebagai berikut :

TABEL 1. PROGRAM PENDIDIKAN DAN LATIHAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III, MEDAN TAHUN 1999.

NO	PROGRAM PEDIDIKAN	LOKASI	JLH	KUALIFKASI	WAKTU
1	Kursus Manajemen Perkebunan Dasar	LPP Medan	25	Staf	2 bln
2	Kursus Manajemen Perkebunan Madya	LPP Medan	25	Staf	4 bln
3	Kursus Bahasa Inggris	LIA Medan	25	Staf	5 bln
4	Kursus Komputer	LPBMK Medan	40	Staf dan karyawan	5 bln

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
UNIVERSITAS MEDAN AREA

TABEL 2. PROGRAM PENDIDIKAN DAN LATIHAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III, MEDAN TAHUN 2000

NO	PROGRAM	LOKASI	JLH	KUALIFIKASI	WAKTU
1	Kursus Manajemen Perkebunan	LPP Medan	25	Staf	2 bln
2	Kursus Manajemen Perkebunan Lanj.	LPP Medan	25	Staf	4 bln
3	D-III PAUP	USU Medan	10	karyawan	3 thn
4	Kursus Penyegar an	LPP Medan	24	Staf	7 hari

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

PT. Perkebunan Nusantara III Medan, dalam melaksanakan pengembangan karyawan menggunakan metode praktis atau on the job training, yang terdiri dari :

1. Rotasi jabatan.

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek

UNIVERSITAS MEDAN AREA keterampilan manager.

2. Latihan instruksi pekerjaan.

Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

3. Magang.

Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan. Hampir semua karyawan dibagian pabrik dan bagian produksi dilatih dengan program-program magang formal.

4. Coaching.

Pimpinan perusahaan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada tenaga kerja dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Hubungan direksi dan karyawan sebagai bawahan serupa dengan guru dan murid.

5. Penugasan sementara.

Penempatan karyawan pada posisi managerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan yang terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah orga-

UNIVERSITAS MEDAN AREA
nisiasi perusahaan yang nyata.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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)7/3/24

Pada hakekatnya maksud dan tujuan pengembangan pegawai pada instansi ini bertujuan untuk :

- a. Menambah pengetahuan dan keterampilan kerja.
- b. Meningkatkan gairah dan semangat keterampilan kerja.
- c. mampu menghadapi perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam instansi tersebut.
- d. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

D. Kinerja Yang Dicapai

Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan, kinerja karyawan dilihat melalui disiplin kerja masing-masing karyawan. Perusahaan beranggapan bahwa karyawan yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Disiplin kerja yang diterapkan perusahaan antara lain :

1. Seluruh pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu, serta kecil kemungkinan terjadinya kesalahan.
2. Setiap data yang diperlukan pimpinan perusahaan (direksi) selalu tersedia.
3. Data yang disajikan karyawan mudah dimengerti.
4. Masuk kantor tepat waktu yaitu jam kerja setiap hari senin sampai dengan hari kamis mulai jam 07,30-17.00, kecuali hari jumat sampai 16.00. Sedangkan pada hari sabtu libur.

5. Seluruh karyawan karyawan wajib mengikuti senam yang dilaksanakan setiap hari jumat pada jam 07.00.
6. Bagi karyawan/karyawati akan diberikan peringatan oleh perusahaan jika melanggar salah satu diantara disiplin kerja, yaitu :
 - a. Tiga kali terlambat hadir dalam satu bulan.
 - b. Dua kali tidak mengikuti senam dalam sebulan tanpa alasan.
 - c. Tidak hadir tanpa alasan.
 - d. Sering keluar kantor waktu jam kerja.
 - e. Penyelesaian kerja sering terlambat serta hasil kerja sering terjadi kesalahan.
7. Bagi karyawan/karyawati yang permisi sakit harus melampirkan surat keterangan sakit dari dokter perusahaan, selambat-lambatnya pada hari berikutnya. Apabila tidak menyerahkan surat keterangan dari dokter perusahaan akan dipotong dari cuti yang bersangkutan.

F. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi

Hambatan-hambatan yang dihadapi perusahaan dalam melaksanakan pengembangan dalam usaha meningkatkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

.....kinerja adalah :
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24