

PENGEMBANGAN PEGAWAI UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. WIJAYA KARYA BETON PABRIK PRODUK BETON SUMUT - MEDAN

Oleh :

Rr. Nirwati Elina
No. Stb. : 97 830 0389



**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 4/4/24

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

RINGKASAN

Rr. NIRWATI ELINA, PENGEMBANGAN PEGAWAI UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. WIJAYA KARYA BETON PABRIK PRODUK BETON SUMUT, (Dibawah bimbingan Drs. Miftahuddin, MBA selaku pembimbing I dan Dra. Isnaniah LKS, selaku Pembimbing II)

Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam organisasi perusahaan, karena manusia merupakan sumber daya yang dominan dalam perusahaan sebagai penggerak kegiatan dan pelaksanaan fungsi-fungsi organisasi.

Pegawai sebagai seorang yang berfungsi untuk mengelola dan mengembangkan perusahaan akan memegang peranan yang sangat penting. Tanpa pegawai yang terampil, baik bidang operasional maupun manajerial menurut profesi masing-masing, segala usaha yang dikerahkan akan menghadapi banyak hambatan.

Dari hasil penelitian pendahuluan dilakukan pada PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera Utara, ditemukan adanya masalah berkenaan dengan pengembangan pegawai dan produktivitas kerja, yang dirumuskan sebagai berikut :

“Program pengembangan pegawai yang dilaksanakan oleh perusahaan masih belum efektif untuk mencapai peningkatan produktivitas kerja yang optimal.

PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera Utara sebagai salah satu perusahaan yang dipercayakan oleh pemerintah untuk membuat dan mendistribusikan tiang beton listrik, tiang pancang, bantalan jalan kereta api yang merupakan mitra kerja PLN wilayah Sumut dan Aceh

Untuk mengatasi masalah yang dihadapi perusahaan maka salah satu langkah yang ditempuh pimpinan perusahaan adalah dengan mendidik dan melatih tenaga karyawan, untuk selalu siap melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Di samping dengan pendidikan dan latihan ini bukan hanya keterampilan dan kecakapan saja yang meningkat tetapi juga siap tenaga kerja tersebut terhadap tugas yang diberikan kepadanya dan perusahaan akan bertambah baik pula.

Berdasarkan analisis dan evaluasi yang telah dilakukan dan hasil penelitian pada PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera Utara serta membandingkannya dengan teori, maka penulis mengambil kesimpulan mengenai pengembangan pegawai secara umum telah dilaksanakan dengan baik, hal ini terbukti dari :

1. PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera memiliki struktur organisasi yang dimuat yaitu sistem fungsional yang mempunyai tugas yang sempurna sehingga masalah pembagian kerja mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dan didasarkan pada spesialisasinya
2. Bentuk pengembangan pegawai/karyawan PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera adalah melalui pendidikan dan latihan (Diktat), promosi dan mutasi
3. Dalam melaksanakan diktat PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera menggunakan Metode Ceramah, Metode Demonstrasi Aktif, Metode On The Job Training, Metode Seminar dan kursus-kursus

4. Sistem pendidikan dan latihan yang diterapkan oleh perusahaan sudah cukup baik dalam usaha pengembangan pegawai, walaupun masih ada hal-hal yang dinilai kurang mendukung seperti : peserta yang akan mengikuti diklat, penyelenggaraan diklat serta metode yang digunakan.

Sebagai uraian penutup ini, penulis mengemukakan saran yang diharapkan dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan sumber daya manusia pada umumnya dan pengembangan pegawai khususnya yang mana saran tersebut sebagai berikut :

1. Dalam menyelenggarakan pendidikan dan latihan dalam kaitannya untuk peningkatan mutu dan keterampilan kerja pegawai Bagian Perencanaan Kepegawaian sebaiknya dapat lebih baik menentukan nama yang berhak sesuai dengan kebutuhan unit kerja dan persyaratan calon peserta Diklat sehingga manfaat Diklat dapat dirasakan seluruh pegawai secara merata dan adil.
2. Hendaknya pendidikan dan latihan yang diberikan terhadap pegawai benar-benar sesuai dengan pekerjaan/tugas-tugas yang dilakukan di perusahaan sehingga Diklat yang dilaksanakan tidak sia-sia akan tetapi mampu mendukung terhadap kebutuhan pekerjaannya dalam usaha peningkatan produktivitas pegawai tersebut.
3. Dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia serta peningkatan profesionalisme maka untuk tahun-tahun selanjutnya alangkah baiknya agar lebih memperhatikan tingkatan pendidikan pegawai.
4. Perusahaan perlu membuat suatu rencana pengembangan pegawai dengan memperhatikan apakah hasil pengembangan tersebut memberikan peningkatan

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmad, hidayat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area Medan.

Dalam penulisan dan penyelesaian skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan moril maupun materil dari berbagai pihak yang banyak terlibat didalamnya. Dalam kesempatan ini perkenankanlah penulis menghaturkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Drs. Rasdianto, MS, Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Ibu Hj. Ratna Balqis Nasution, SE, MBA selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
3. Bapak Drs. H. Miflahuddin, MBA, selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran hingga selesainya skripsi ini.
4. Ibu Dra. Isnaniah LKS, selaku pembimbing II yang telah terbuka dan bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Zainal Abidin dan Ibu Dra. Hj. Rosmaini, Ak masing-masing selaku

Ketua dan Sekelompok Panitia Ujian Sarjana Ekonomi Universitas Medan Area.

6. Segenap Staf Pengajar pada Fakultas Ekonomi Univeristas Medan Area
7. Pimpinan/Staf dan seluruh karyawan PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Beton Produk Beton Sumut
8. Rekan-rekan mahasiswa/i yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu yang banyak memberikan dorongan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
9. Buat suami dan anak-anak tercinta yang telah memberikan semangat, dorongan moril serta do'a mulai dari awal perkuliahan hingga memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area. Semoga kebahagiaan kita akan selamanya.

Semoga semua bantuan dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis, dapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amin ya Rabbal 'Alamin.

Medan, Maret 2001

Penulis



(Rr. Nirwati Elina)

DAFTAR ISI

RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	1
C. Hipotesis	3
D. Luas Tujuan Penulisan	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	5
F. Metode Analisis	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS	8
A. Pengertian dan Tujuan Pengembangan Pegawai	8
B. Pengertian Produktivitas dan Metode Pengukurannya	12
C. Proses Pengembangan Pegawai	18
D. Metode-metode Pengembangan Pegawai	24
E. Hubungan Pengembangan Pegawai dan Produktivitas Kerja	35

BAB III	: PT. WIJAYA KARYA BETON PABRIK PRODUK SUMATERA	
	UTARA, MEDAN	37
	A. Gambaran Umum Perusahaan	37
	B. Metode Pengembangan Pegawai	55
	C. Proses Pengembangan Pegawai	62
	D. Hasil Pengembangan dan Produktivitas Kerja Pegawai	67
	E. Hambatan-hambatan yang Dihadapi dan Cara Mengatasinya	68
BAB IV	: ANALISIS DAN EVALUASI	71
BAB V	: KESIMPULAN DAN SARAN	79
	A. Kesimpulan	79
	B. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA		83

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam organisasi perusahaan, karena manusia merupakan sumber daya yang dominan dalam perusahaan sebagai penggerak kegiatan dan pelaksanaan fungsi-fungsi organisasi.

Pegawai sebagai unsur utama dalam manajemen perusahaan sangat penting dan relevan untuk dipelihara dan ditingkatkan produktivitas kerja mereka, agar pencapaian tujuan perusahaan dapat lebih efektif dan optimal.

Pada pegawai/karyawan baru yang telah memiliki kecakapan dan ketrampilan adalah karena mereka telah mendapat atau menerima latihan, pendidikan dan pengembangan ditempatnya bekerja sebelumnya. Tak jarang pula karyawan baru yang diterima tidak mempunyai kemampuan yang memadai untuk melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaan mereka, karena belum pernah berpengalaman ditempat kerja lain. Bahkan pegawai yang sudah berpengalaman, masih perlu belajar dan menyesuaikan diri dengan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

organisasinya, orang-orangnya, kebijaksanaan/prosedur, prosedur

© 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

pengembangan lebih lanjut untuk melaksanakan tugas-tugas mereka secara sukses.

Pegawai sebagai seorang yang berfungsi untuk mengelola dan mengembangkan perusahaan akan memegang peranan yang sangat penting. Tanpa pegawai yang terampil, baik bidang operasional maupun manajerial menurut profesi masing-masing, segala usaha yang dikerahkan akan menghadapi banyak hambatan.

Seorang manajer atau pimpinan harus mempersiapkan tenaga kerja atau pegawai yang terampil dan ahli melalui kelancaran tugas dan meningkatkan produktivitas pada masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian tersebut diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengembangan pegawai dalam kaitan dengan produktivitas kerja sebagai topik penelitian. Sebagai objek penelitian penulis memilih PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera Utara Medan, karena dipandang cukup memenuhi syarat sebagai objek penelitian ilmiah mengenai topik diatas. Dengan alasan-alasan tersebut, maka penulis memilih judul penelitian ini yang dirumuskan sebagai berikut :

**“PENGEMBANGAN PEGAWAI UNTUK MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. WIJAYA KARYA BETON
PABRIK PRODUK BETON SUMUT”.**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24

B. Perumusan Masalah

Dari hasil penelitian pendahuluan dilakukan pada PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera Utara Medan, ditemukan adanya masalah berkenaan dengan pengembangan pegawai dan produktivitas kerja, yang dirumuskan sebagai berikut :

“Program pengembangan pegawai yang dilaksanakan oleh perusahaan masih belum efektif untuk mencapai peningkatan produktivitas kerja yang optimal.

C. Hipotesis

Jika pengembangan pegawai yang dilaksanakan perusahaan yang efektif maka produktivitas kerja akan optimal.

Winarno Surakhmad mengemukakan defenisi sebagai berikut :

“Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban sebenarnya”.¹

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penulis mengajukan hipotesis, sebagai berikut :

Jika perusahaan membuat program pengembangan pegawainya sesuai dengan kebutuhan rill perusahaan, dan pelaksanaan pengembangan dilakukan dengan konsistensi dan efektif, maka sasaran pengembangan dilakukan dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai tercapai.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Karena keterbatasan penulis, baik waktu, biaya dan pengalaman serta pengetahuan, maka lingkup penelitian ini dibatasi hanya berkenaan dengan pengembangan pegawai dan kaitannya dengan produktivitas kerja pada PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Beton Sumatera Utara.

Adapun tujuan penulisan ini adalah :

1. Untuk menganalisis permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan pengembangan pegawai dalam kaitannya dengan peningkatan produktivitas kerja.
2. Untuk mengetahui sejauh mana hasil pengembangan pegawai yang dilaksanakan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.
3. Penulis ingin memberikan sumbangan pikiran atau saran-saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan tersebut.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk dapat memperoleh data atau keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua metode sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research), yaitu suatu penelitian yang dilakukan melalui kepustakaan dari berbagai literatur , brosur-brosur dan majalah ilmiah lainnya yang ada kaitan dengan masalah yang diteliti.
2. Penelitian Lapangan (Field Research) yaitu penelitian lapangan untuk mengumpulkan data primer yang diperoleh dari perusahaan yang bersangkutan sebagai objek penelitian.

Adapun tehnik pengumpulan data dilakukan sebagai berikut :

- a. Pengamatan (observasi) yaitu :

Mengamati objek-objek yang berhubungan dengan bidang yang diteliti serta membuat catatan-catatan hasil pengamatan.

- b. Wawancara (Interview) yaitu :

Mengadakan tanya jawab dengan personal yang berwenang dalam perusahaan untuk memberikan data atau keterangan yang diperlukan.

c. Daftar Pertanyaan (Questionnaires) yaitu

Daftar pertanyaan yang dipersiapkan sebelumnya untuk disampaikan kepada responden dalam perusahaan guna diisi jawaban-jawabannya. Dengan demikian proses wawancara juga akan lebih lancar dan hasilnya diharapkan lebih sempurna.

F. Metode Analisis

Untuk mengadakan penganalisaan terhadap data penulis menggunakan dua metode sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif

Dimana dari data yang telah dikumpulkan diklasifikasikan lalu diolah dengan mengklasifikasikannya, menganalisis serta menginterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai fakta yang diteliti.

2. Metode Deduktif

Yaitu metode analisis dengan bertolak dari kesimpulan umum berupa teori-teori dan dalil-dalil lalu membandingkan dengan kesimpulan khusus berupa fakta yang ditemukan dilapangan. Sehingga memberikan gambaran., baik persesuaian maupun penyimpangan yang terdapat antara kedua kesimpulan tersebut.

Dari kesimpulan kedua metode analisis diatas, selanjutnya ditarik kesimpulan akhir dan menyusun saran berupa pokok-pokok yang dihadapi perusahaan yang diharapkan ada manfaatnya.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian, Arti Pentingnya dan Tujuan Pengembangan Pegawai

1. Pengertian Pengembangan Pegawai

Pengembangan pegawai dapat diartikan sebagai penerapan usaha-usaha yang direncanakan untuk membantu, mengisi, memelihara dan memperbaiki pegawai dengan tujuan agar mereka dapat mencapai tujuan-tujuan perusahaan secara lebih efektif, pengembangan pegawai merupakan suatu tindakan yang harus dilakukan oleh pimpinan dalam suatu organisasi perusahaan.

Pengaruh faktor-faktor pendidikan dan latihan terlihat pada keahlian dan sikap pekerja. Kemajuan teknologi dan litbang jika direalisasikan pada tingkat perusahaan hanyalah melalui tenaga kerja terampil, perlengkapan serta manajemen yang baik, dengan perkataan lain melalui sumber-sumber manusia dan materil. Faktor-faktor lingkungan seperti siklus perdagangan, ekonomi serta kondisi melalui tenaga kerja baik

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24

pekerja lapangan maupun pekerja kantor tata usaha dan manajemen serta model.

Dalam berbagai literatur sering dijumpai perkataan pengembangan yang diartikan sebagai usaha untuk meningkatkan keterampilan pegawai. Untuk jelasnya A.S. Moenir mengatakan bahwa pengembangan adalah :

"Suatu usaha yang ditujukan untuk memajukan pegawai, baik dari segi karier, pengetahuan maupun kemampuan".²

Sedangkan dipihak lain Heidjrachman Resep dan Soud Husnan mendefenisikan pengembangan sebagai berikut :

"Usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan bagi karyawan agar pencapaian tujuan lebih efisien".³

Dari kedua defenisi pengembangan tersebut jelaslah bahwa pengembangan adalah suatu usaha yang penting dalam suatu organisasi, karena dengan pengembangan inilah organisasi dapat maju dan berkembang. Pegawai yang bermutu adalah mereka yang mempunyai kecakapan dan kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya serta dapat memelihara dan

² A. S. Moenir, Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian, Cetakan III, Gunung Agung, Jakarta, 1993. Hal. 160.

³ Heidracman dan Soud Husnan, Manajemen Personalia, Edisi IV, BPFE, Yokyakarta, 1990. Hal. 77.

meningkatkan kecakapan maupun kemampuannya itu untuk masa-masa yang akan datang.

2. Tujuan Pengembangan Pegawai

Seperti yang telah diuraikan dimuka bahwa tujuan perusahaan akan dapat tercapai dengan efisien apabila pegawai melaksanakan tugasnya dengan baik.

Para pegawai akan dapat melakukan pekerjaan dengan baik hanya dapat terlaksana bila pegawai tersebut diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri.

Apa sebenarnya tujuan dari pada pengembangan pegawai?

Heidjreacman Ranupandojo dan Suad Husnan mengatakan :

“Tujuan pengembangan pegawai adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan”.⁴

Perubahan efektivitas kerja, sebagaimana yang telah dikemukakan di atas dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, keterampilan dan sikap para pegawai terhadap tugas-tugasnya. Pengetahuan yang cukup tentang bidang pekerjaannya,

terlebih-lebih para pegawai baru, pegawai tersebut akan bekerja dengan lambat dan tersendat-sendat.

Pada dasarnya manusia selalu ingin mengembangkan dirinya dengan melalui berbagai metode yang diperlukan. Suatu organisasi yang selalu memberi fasilitas, pengembangan terhadap para pegawai pada umumnya lebih menarik dari pada organisasi yang kurang memperhatikan pengembangan bagi para pegawainya. Pengembangan juga dapat meningkatkan lebih terlatih, terdidik dan lebih ahli.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pengembangan pegawai dapat diperoleh beberapa manfaat antara lain :

1. Komunikasi yang menjadi lebih baik diantara anggota-anggota manajemen dan penggunaan yang baik lebih baik dari pada pembicaraan-pembicaraan informal mengenal pekerjaan mereka.
2. Identifikasi (Pengenalan) masalah-masalah yang luas yang mempengaruhi beberapa bagian pekerjaan dan yang memerlukan perhatian manajemen.
3. Menilai kecakapan dan kecocokan kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan.
4. Menyesuaikan dengan keadaan pengembangan manajemen yang berlaku.
5. Menunjukkan kelemahan-kelemahan tertentu dari orang-orang atasan yang menghalang-halangi usaha-usaha orang bawahan dan mendorong tindakan perbaikan yang mungkin harus diambil.
6. Kerja sama dan kerja kelompok yang lebih baik diantara anggota manajemen.
7. Mendorong para manajer untuk menghargai dan mengembangkan orang-orang bawahan mereka.
8. Mendorong promosi para manajer yang cakap.

9. Memperbaiki anggota-anggota manajemen yang kurang baik ditempatkan dan mengadakan pemindahan-pemindahan yang diperlukan yang saling menguntungkan.
10. Membantu usaha-usaha penarikan tenaga kerja..⁵

3. Pengertian Produktivitas dan Metode Pengukurannya

1. Pengertian Produktivitas

Pada dasarnya produktivitas mencakup mental patriotik yang memandang dari depan secara optimis dengan berakar pada keyakinan-keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih baik dari hari kemarin dan hari esok adalah lebih baik dari hari ini. Sikap ini perlu bagi seseorang yang ingin lebih maju, mutlak diperlukan dalam menghadapi berbagai tantangan yang bersifat ekonomis maupun non ekonomis.

Tingkat hidup seseorang ialah batas kesanggupan untuk menghasilkan atau mengusahakan bagi dirinya sendiri dan keluarganya, segala sesuatu yang diperlukan untuk dapat hidup dan menikmati kehidupan. Tingkat kehidupan orang atau keluarga dapat dipilih berdasarkan sample sebagai mewakili masing-masing masyarakat.

Untuk menentukan hal ini maka tingkat kebutuhan minimum yang pantas pada pokoknya dapat digolongkan atas :

- Kebutuhan pangan
- Kebutuhan sandang
- Kebutuhan perumahan

Untuk memperoleh kebutuhan di atas maka manusia harus mampu bekerja ataupun bersedia dibayar dalam bentuk uang. Kemampuan ini terlihat dalam produktivitas masing-masing pekerja. Dalam hal ini penulis mengutip beberapa pendapat para ahli tentang pengertian produktivitas tersebut.

Menurut Muchadarsyah Sinungan :

Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu kepada pengembangan secara terpadu sumber daya manusia dan ketrampilan, barang modal teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber-sumber lain menuju kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat, melalui konsep produktivitas semesta/total..⁶

Produktivitas mempunyai pengertiannya lebih luas dari ilmu pengetahuan, teknologi dan teknik manajemen, yaitu

sebagai suatu filosofi dan sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari masyarakat, yang secara terus-menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan.

Bila ditinjau dari segi teknik produk bahwa pengertian dari pada produktivitas pada hakekatnya adalah mencapai tingkat efisiensi dan efektivitas dari penggunaan sumber daya manusia yang tersedia. Jika produktivitas ditinjau dari segi psikologis maka pengertian dari pada produktivitas itu adalah suatu sikap mental patriotik yang selalu memandang hari depan secara optimis, bahwa seorang tenaga kerja akan selalu berusaha menyempurnakan cara kerja akan selalu berusaha menyempurnakan cara kerjanya dan pada dirinya sendiri selalu ada dorongan untuk menjadi dinamis dan kreatif.

T. Hani Handoko mengatakan,

Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar.⁷

Pengertian efisiensi ini merupakan konsep matematika yang merupakan perhitungan ratio antara keluaran (out put) dan masukan (input).

Seorang pemimpin perusahaan yang efisien adalah seorang yang mencapai out put (hasil, produktivitas performance) yang lebih tinggi dibandingkan dengan input (Tenaga kerja, bahan, uang, mesin dan waktu) yang digunakan untuk menghasilkan out put tersebut, atau dengan kata lain seorang pemimpin yang efisien adalah seorang yang dapat meminimumkan biaya penggunaan sumber-sumber daya untuk menghasilkan out put dengan jumlah input yang terbatas, dengan tercapainya efisien ini maka produktivitas akan tinggi.

T. Hani Handoko juga mengemukakan tentang pengertian efektivitas sebagai berikut :

Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁸

Seorang pimpinan perusahaan yang harus dilakukan dengan tepat, atau memilih metode yang tepat untuk melakukan suatu pekerjaan.

Banyak hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor :

- Knowledge
- Skills,

⁸ *Ibid*, hal. 7

- Abilities
- Attitudes, dan
- Behaviors ⁹

2. Metode Pengukuran Produktivitas

Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yaitu :

1. Perbandingan – perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tindakannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi, proses) dengan lainnya.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.¹⁰

Untuk menyusun perbandingan-perbandingan ini perlu mempertimbangkan tingkatan daftar susunan dan perbandingan pengukuran produktivitas.

$$\begin{aligned} \text{Totap Produktivitas} &= \frac{\text{Hasil total}}{\text{Masukan total}} \\ \text{Produktivitas Parsial} &= \frac{\text{Hasil parsial}}{\text{Masukan total}} \end{aligned}$$

Produktivitas perusahaan dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$PT = \frac{Ot}{L + C + Resep + Q}$$

Dimana : Pt = Produktivitas total (Total productivity)

L = Faktor masukan tenaga kerja (Labour input factor)

C = Faktor masukan (Capital input faktor)

R = Masukan bahan mentah barang-barang yang dibeli
(Raw material and purchased parts input).

Ot = Hasil total (Total output)

Agar susunan daftar produktivitas dari waktu ke waktu sebanding, setiap susunan daftar harus disesuaikan dengan nilai waktu yang menggunakan harga-harga paten. Oleh karena itu, melalui pengukuran produktivitas kita dapat menghitung tenaga kerja, modal serta faktor-faktor produktivitas lainnya. Akibatnya produktivitas modal yang diukur.

Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik perorangan atau per-orang atau per jam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut pandangan atau pengawasan harian, pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan. Oleh karena itu digunakan metode pengukuran waktu

UNIVERSITAS MEDAN AREA
tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengeluaran diubah kedalam
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang Document Accepted 4/4/24

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

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

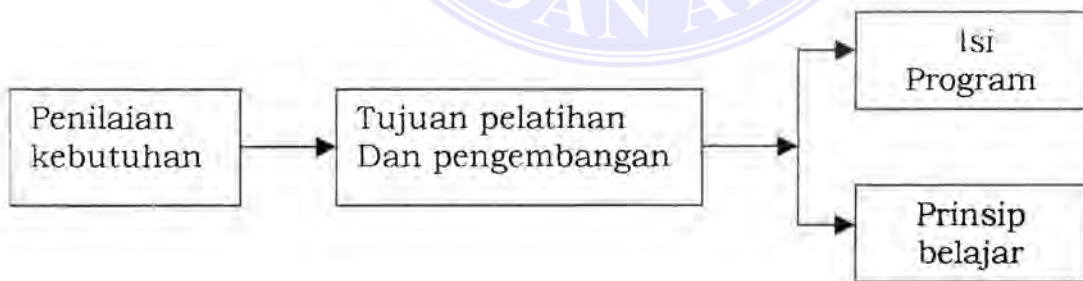
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (Repository.uma.ac.id)4/4/24

unit-unit pekerja yang biasanya diartikan sebagai jumlah kerja yang dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang percaya yang bekerja menurut pelaksanaan standard.

C. Proses Pengembangan Pegawai

Agar berbagai manfaat pelatihan dan pengembangan dapat dipetik semaksimal mungkin, berbagai proses perlu ditempuh. Para pakar pelatihan dan pengembangan pada umumnya sudah sependapat bahwa proses-proses dimaksud terdiri dari empat proses seperti terlihat dalam gambar.

GAMBAR I
Proses Pengembangan Pegawai



Sumber : Moeskijat, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Ceatakan I Mandar Maju, Bandng, 1995.hal. 70-72

1. Penilaian Kebutuhan

Penilaian kebutuhan mendiagnosis masalah-masalah dan tantangan – tantangan lingkungan sekarang yang dapat diatasi melalui pelatihan atau tantangan-tantangan yang akan datang diatasi melalui pengembangan jangka panjang. Misalnya, perubahan-perubahan dalam lingkungan eksternal dapat memberikan tantangan baru kepada organisasi. Untuk menanggapi secara efektif, pegawai – pegawai mungkin memerlukan pelatihan untuk menghadapi perubahan.

Kadang-kadang perubahan dalam strategi organisasi dapat menciptakan kebutuhan akan pelatihan, Misalnya, produk atau jasa baru biasanya menuntut pegawai untuk mempelajari prosedur baru. Pelatihan dapat juga digunakan apabila diketahui angka kecelakaan tinggi, moril rendah atau masalah-masalah lain.

Dengan tidak memperhatikan tantangan-tantangan ini, penilaian kebutuhan harus mempertimbangkan atau memikirkan tiap orang. Kebutuhannya mungkin ditentukan oleh bagian personalia, pengawas, atau dirinya sendiri. Bagian personalia dapat menemukan kelemahan-kelemahan di antara mereka yang disewa atau yang dipromosikan. Pengawas mengetahui pelaksanaan

pekerjaan pegawai tiap hati, dan dengan demikian ia merupakan sumber lain untuk pelatihan. Akan tetapi saran-sarannya mungkin dibuat untuk mengbuang pengacau, “menyembunyikan” kelebihan pegawai yang untuk sementara waktu tidak diperlukan, atau untuk memberikan penghargaan kepada pegawai – pegawai yang baik.

Oleh karena hal ini bukan merupakan alasan-alasan yang benar maka bagian personalia sering meninjau kembali anjuran pengawas untuk memeriksa kebutuhan akan pelatihan. Demikian pula, bagian personalia juga meninjau kembali penentuan oleh dirinya sendiri untuk mempelajari apakah pelatihan sungguh-sungguh diperlukan.

2. Tujuan Belajar

Penilaian kebutuhan akan pelatihan menghasilkan tujuan belajar. Tujuan ini harus menyatakan perilaku yang diinginkan dan kondisi perilaku itu terjadi. Tujuan ini dipergunakan sebagai standar untuk dapat mengukur pelaksanaan pekerjaan individu dan program. Tujuan memberikan sasaran khusus kepada pelatihan dan peserta latihan yang dapat dipergunakan untuk menilai sukses mereka. Apabila tujuan tidak dipenuhi maka kegagalan memberikan umpan balik kepada bagian personalia mengenai program dan peserta pelatihan.

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 4/4/24

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

3. Isi Program

Tujuan program ditentukan oleh penilai kebutuhan dan tujuan belajar. Isi program ini mungkin berusaha mengajarkan ketrampilan khusus, memberikan pengetahuan yang diperlukan, atau hanya berusaha mempengaruhi sikap. Adapun isinya, program harus memenuhi kebutuhan organisasi dan para peserta. Apabila sasaran perusahaan tidak dimajukan maka sumber daya menjadi sia-sia. Dan para peserta harus memandang isi program sebagai ada hubungannya dengan kebutuhan mereka, atau motivasi mereka untuk belajar dapat menjadi rendah. Agar isi program menjadi efektif, perlu juga dipikirkan prinsip - prinsip belajar khusus.

4. Prinsip Belajar

Meskipun telah dipelajari secara luas, sedikit yang telah diketahui tentang proses belajar. Sebagian masalah adalah bahwa belajar tidak dapat diamati, hanya hasilnya yang dapat diukur. Akan tetapi dari studi belajar, para peneliti telah memberikan gambaran yang luas tentang proses belajar dan telah mengembangkan prinsip-prinsip belajar. Meskipun kecepatan belajar individu tergantung kepada

individu itu sendiri, penggunaan bermacam-macam prinsip belajar membantu mempercepat proses belajar.

Prinsip belajar merupakan garis pedoman tentang cara orang-orang belajar paling efektif. Makin banyak prinsip-prinsip ini yang dipergunakan dalam pelatihan, kemungkinan besar pelatihan itu menjadi lebih efektif. Prinsip-prinsip ini adalah partisipasi, ulangan, hubungan, pemindahan, dan umpan balik.

a. Partisipasi

Belajar biasanya lebih cepat dan lebih tahan lama apabila pelajar dapat berpartisipasi secara aktif. Partisipasi menambah motivasi dan agaknya menggunakan lebih banyak pengertian yang membantu memperkuat proses belajar. Sebagai akibat partisipasi, kita belajar lebih cepat dan menguasai pelajaran tersebut lebih lama. Misalnya, kebanyakan orang tidak pernah lupa bagaimana naik sepeda karena mereka berpartisipasi secara aktif dalam proses belajar.

b. Ulangan

Meskipun jarang menyenangkan, ulangan agaknya menggambarkan suatu pola dalam ingatan kita. Belajar untuk suatu tujuan, misalnya mengandung ulangan ide-ide pokok

sehingga ide-ide tersebut dapat diingat selama ujian. Demikian pula, kebanyakan orang mempelajari abjad dan daftar perkalian proses belajar.

c. Hubungan

Belajar itu mendapat bantuan apabila bahan yang dipelajari ada artinya, misalnya, pelatihan biasanya menjelaskan keseluruhan tujuan jabatan kepada para peserta sebelum menjelaskan tugas-tugas khusus. Penjelasan ini memungkinkan pekerja melihat hubungan tiap tugas dan hubungan mengikuti prosedur-prosedur yang benar.

d. Pemindahan

Makin dekat tuntutan program pelatihan menyesuaikan tuntutan jabatan, makin cepat seseorang belajar menguasai jabatan. Dengan kata lain, pelajar dapat dengan cepat memindahkan pelajaran ke jabatan.

e. Umpan balik

Umpan balik memberikan informasi kepada para pelajar mengenai kemajuan mereka. Tanpa umpan balik, para pelajar tidak dapat mengukut kemajuan mereka dan dapat menjadi kecil hati. Misalnya, angka ujian adalah umpan balik untuk studi dari

orang-orang yang menempuh ujian.

D. Metode-Metode Pengembangan Pegawai

Di dalam suatu organisasi atau perusahaan pengembangan dapat dikatakan sebagai suatu motivasi bagi karyawan atau pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja maka pencapaian tujuan perusahaan akan lebih efektif dan efisien. Beberapa jenis pengembangan yang dapat dilakukan antara lain :

- “1. Melalui Pendidikan dan Latihan
2. Melalui Promosi
3. Melalui Pemindahan (Transfer)”¹¹

a.d.1. Melalui Pendidikan dan Latihan

Dari berbagai literatur para penulis sering membedakan arti dari pendidikan dan latihan. Pendidikan dan latihan merupakan dua konsep yang tidak dapat dipisahkan, bila seseorang karyawan atau pegawai itu dilatih berarti karyawan tersebut juga telah dididik. Walaupun demikian pada dasarnya kedua konsep tersebut adalah berbeda.

Latihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi.

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.¹²

Dari pengertian latihan dan pendidikan tersebut diatas jelas bahwa latihan berorientasi pada kegiatan secara langsung, sementara pendidikan berorientasi pada penguasaan secara teoritis.

Dalam tulisan ini istilah latihan dan pendidikan akan digunakan secara bersama-sama karena yang ditonjolkan disini bukan pada perbedaan-perbedaan yang terdapat antara kedua istilah tersebut, akan tetapi pentingnya kedua jenis kegiatan ini sebagai perwujudan dari pada kemauan pimpinan perusahaan untuk melakukan investaris dalam bentuk pendidikan dan latihan bari para pegawainya. Degan perkataan lain, pendidikan dan latihan disoroti segi pentingnya sebagai investasi yang merupakan kekayaan organisasi yang dipisahkan dan ditanam demi perkembangan dan kemajuan yang diharapkan dapat diperoleh hasilnya dimasa yang akan datang.

Metode latihan dan pendidikan sebagai wahana pengembangan karyawan dapat dibedakan atas dua bahagian yaitu :

Metode Pengembangan untuk Pegawai Operasional

Secara umum bentuk metode ini dapat dibedakan menjadi 4 (empat) bentuk yaitu :

- a. On the job training
- b. Vestibulke school
- c. Apprenticeship (magang)
- d. Kursus-kursus khusus. ¹³

Ad.a. On The Job Training

Merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Sistem ini terutama memberikan tugas kepada atasan langsung dari karyawan yang baru dilatih mereka. Sistem ini merupakan sistem yang ekonomis (hemat), karena tidak perlu menyediakan fasilitas khusus untuk latihan. Tetapi perlu disadari bahwa meskipun sistem ini mungkin merupakan yang ekonomis, keberhasilan sistem ini perlu pula dipertimbangkan. Hal ini disebabkan karena para atasan langsung belum tentu

cukup mampu mengajar dengan baik, sedangkan mereka sudah terlalu penuh dibebani oleh tugas sehari-hari sehingga waktu untuk melatih karyawan baru tidak cukup. Oleh karenanya keberhasilan sistem ini akan sangat tergantung kepada kemampuan atasan langsung. Meskipun demikian sistem ini mempunyai efek fisik dan psikologis yang kuat terhadap para karyawan yang dilatih karena dijalankan pada tempat kerja yang sebenarnya.

Ad. b. Vestibule School

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

Ad.c. Apprenticeship (magang)

Sistem ini dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang relatif lebih tinggi. Program apprenticeship biasanya mengkombinasikan sistem on the job training dengan pengalaman dan petunjuk-petunjuk dikelas dalam pengetahuan-pengetahuan tertentu. Sistem magang ini prinsip umum, yaitu belajar sambil bekerja sambil belajar.

Ad.d. Kursus-kursus Khusus

Merupakan bentuk pengembangan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada latihan. Kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi kebutuhan dan minat daripada karyawan dalam bidang-bidang ilmu pengetahuan tertentu, Kursus Bahasa Inggris, Kursus Manajemen, Kepemimpinan dan lain sebagainya.

Metode Pengembangan Untuk Pegawai Manajerial

Untuk tenaga manajerial, yaitu mereka yang mempunyai wewenang terhadap orang lain. Metode-metode yang dipergunakan berbeda dengan metode-metode untuk karyawan operasional. Hal ini disebabkan karena karakteristik kepribadian untuk para manajer

berbeda dengan untuk karyawan operasional.. Hal ini disebabkan karena karakteristik yang dianggap penting diantaranya adalah pengetahuan yang luas, kemampuan untuk mengambil keputusan, kepercayaan terhadap diri sendiri, kepekaan sosial dan kestabilan emosi.

Metode-metode pengembangan tenaga manajerial tersebut dibedakan atas 4 (empat) bentuk, yaitu :

- “1. Metode sekolah, kuliah, ceramah dan yang sejenis
2. Metode Diskusi
3. Metode Kasus
4. Metode Permainan Bisnis”¹⁴

Ad.1. Metode Sekolah, Kuliah, Ceramah

Metode ini biasanya dipakai untuk menambah pengetahuan para karyawan. Metode ini banyak dijumpai dalam praktek sehari-hari. Dalam metode ini aktivitas hanya berjalan sepihak yaitu pihak pengajar/dosen/ instruktur aktif memberikan pengetahuan kepada karyawan sedangkan karyawan bersifat passip, yaitu mendengarkan saja dan kadang-kadang diselingi dengan pertanyaan-pertanyaan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

¹⁴ 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

untuk hal-hal yang belum jelas. Metode ini dapat diikuti oleh banyak peserta.

Ad.2. Metode Diskusi

Metode ini diterapkan dengan maksud untuk meningkatkan ketrampilan bagi karyawan bagi karyawan dalam hal mengeluarkan pendapat, menerima pendapat dari orang lain, koordinasi dengan pihak lain, cara-cara mempergunakan waktu seefisien mungkin, disamping itu juga dapat dipetik pengalaman bagaimana memimpin bawahan. Dengan demikian dapat diciptakan adanya semangat kelompok dalam group diskusi.

Ad. 3 Metode Kasus

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

Ad.4. Metode Permainan (Business Game)

Metode ini bertujuan untuk memberikan ketrampilan memimpin maupun memutuskan bagi para peserta khususnya yang berkaitan dengan masalah-masalah manajemen. Dalam permainan ini diberikan informasi yang nyata dari perusahaan baik yang berkenaan dengan posisi keuangan, barang-barang hasil produksi, pemasaran dan informasi lainnya. Kemudian diberikan masalah-masalahnya dan peserta diminta untuk memecahkan masalah tersebut.

Dengan demikian program pendidikan dan latihan juga dimaksudkan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan baru atas sikap tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan sesuai dengan tuntutan perubahan.

Ad.2. Promosi

Pengembangan karyawan atau pegawai melalui promosi dan melalui pemindahan atau mutasi sebenarnya adalah sama keduanya yaitu kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain. Namun demikian promosi dan mutasi harus dapat

Moekijat mengemukakan :

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik. Lebih baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.¹⁵

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian

Promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatnya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.¹⁶

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa promosi adalah sebagai perpindahan dari suatu jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi, dan pada dasarnya perpindahan disertai dengan peningkatan gaji dan hak-hal walaupun mutlak.

Pemberian promosi kepada seorang perusahaan, berarti pegawai tersebut naik ke posisi yang lebih tinggi dan sekaligus menerima tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar. Dengan demikian promosi akan selalu diikuti oleh tugas, wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan yang didudukinya pada

¹⁵ Moekijat. Manajemen Kepegawaian, Cetakan VII, Alumni Bandung, 1991, hal. 101

¹⁶ Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan VIII, Bumi Aksara, Jakarta 2000. Hal. 169

waktu sebelumnya. Pada umumnya promosi juga diikuti dengan peningkatan income dan fasilitas yang lain.

Seseorang yang dipromosikan, pada umumnya dianggap restasinya adalah baik. Promosi mempunyai arti penting bagi setiap organisasi perusahaan, sebab dengan promosi berarti kestabilan perusahaan dan moral karyawan akan dapat lebih terjamin. Kedua hal ini merupakan yang minimal harus ditimbulkan, bilamana perusahaan tersebut mengadakan promosi juga diikuti dengan peningkatan income dan fasilitas yang lain.

Program promosi sebaiknya mencakup syarat-syarat sebagai berikut :

1. Semua promosi dalam saringan pegawai dibuat atas dasar kecakapan di antara pegawai – pegawai yang paling cakap.
2. Promosi diselenggarakan hanya menurut rencana promosi organisasi itu dan disesuaikan dengan kebijaksanaan promosi dari Kantor Urusan Pegawai.
3. Pegawai – pegawai diberitahu tentang perkembangan dan penempatan rencana promosi
4. Memelihara dan melindungi pegawai dengan memberi segala keterangan tentang kebijaksanaan-kebijaksanaan dan prosedur-prosedur untuk mengatur rencana promosi.
5. Tiap rencana promosi menggunakan lapang saingan yang seluas-luasnya dan menggunakan metode-metode penilaian yang didasarkan atas alasan-alasan yang tepat serta dilakukan secara jujur.
6. Catatan kepegawaian mengenai tiap promosi menunjukkan bahwa promosi-promosi itu dilakukan sesuai dengan rencana promosi yang resmi.¹⁷⁾⁵

Semua syarat-syarat tersebut diatas tidak merupakan syarat mutlak, masih banyak syarat-syarat tersebut setidaknya merupakan dasar pertimbangan di dalam organisasi perusahaan dalam melakukan promosi.

Ad.3. Melalui Pimindahan (Transfer)

Pengembangan karyawan atau pegawai melalui perpindahan atau mutasi merupakan suatu motivasi bagi para pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja guna mencapai produktivitas kerja yang diinginkan. Karena dengan melalui mutasi, maka akan terjadi variasi kerja. Variasi kerja selalu dibutuhkan oleh setiap karyawan. Misalnya seseorang karyawan yang menduduki suatu jabatan terus-menerus, pada suatu saat rasa kebosanan karyawan pada suatu jabatan, pimpinan harus bijaksana yaitu dengan melakukan tindakan mutasi atau perpindahan.

Menurut Moekijat :

Pemindahan/mutasi sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu klas ke suatu jabatan dalam klas yang lain yang tingkatnya tidak lebih tinggi atau tidak lebih rendah (yang tingkatnya sama) dalam rencana gaji).¹⁸

Perpindahan karyawan dari suatu jabatan kepada jabatan lainnya dapat terjadi oleh keinginan karyawan itu sendiri dan juga

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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

karena keinginan atasan atau pimpinan dari perusahaan itu sendiri. Bila perpindahan berdasarkan keinginan dari pada karyawan yang bersangkutan karena tidak dapat bekerja sama dengan teman sekerja lainnya atau karena lingkungan dimana ia bekerja kurang sesuai dengan keadaan fisiknya.

E. Hubungan Pegawai dan Produktivitas Kerja

Pengembangan pegawai yang dilaksanakan dan direalisasikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan merupakan langkah kebijaksanaan yang ditetapkan oleh pimpinan, keadaan ini dapat menjadi tujuan dari para perusahaan berada pada tingkat yang diinginkan. Pengembangan pegawai ini juga dimaksudkan oleh pimpinan agar hasil pelaksanaan pekerjaan dapat diperoleh pimpinan agar hasil pelaksanaan pekerja dapat diperoleh secara berdaya guna (efisien dan berhasil guna efektif).

Didalam upaya meningkatkan gairah kerja pegawai secara langsung memberikan korelasi hasil kerja optimal, tidak dapat terlepas dari bagaimana peranan manajer atau kepala kantor memberikan pengembangan kepada karyawannya guna

meningkatkan produktivitas kerjanya. Walaupun tidak dapat disangkal seorang pegawai sebelum menerima pekerjaan harus dididik dan dilatih terlebih dahulu menandatangani perjanjian kerja dan menjalankan kewajibannya untuk mematuhi undang-undang disiplin pegawai yang diterbitkan oleh pemerintah maupun kebijaksanaan pimpinan.

Sejalan dengan itu sarana dan fasilitas lainnya yang terdapat diruangan kantor sangatlah mendukung dan memberikan penunjang bagi kelancaran kerja pegawai. Dimana tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik jika pegawainya dilatih dan dididik secara sempurna.

BAB III

PT. WIJAYA KARYA BETON

PABRIK PRODUK BETON SUMATERA UTARA

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. (Persero) Wijaya Karya (WIKA) adalah suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang konstruksi, reaaalti perdagangan dan industri. Dalam perjalanan sejarahnya, PT. Wijaya Karya pada mulanya didirikan oleh perusahaan asing(Belanda) pada tanggal 11 Maret 1960 dengan nama Naamlazo Vennotschap techniche Handle Maatschappij En Bounwbedrijf (Vis En Co atau di singkat NV EN CO) yang berusaha di bidang intalasi listrik. Sejak di berlakukanya nasionalisasi perusahaan -perusahaan asing yang ada di indonesia ketika itu, VIS EN CO berubah menjadi perusahaan negara dengan nama WIJAYA KARYA.

Pada tahun 1967,PN. MIKA mulai melakukan usaha yang Diawali dengan usaha perdagangan dan jasa konstruksi. Usaha perdagangan material dan peralatan industri konstruksi seperti

UNIVERSITAS MEDAN AREA

material dan peralatan listrik, jaringan transmisi dan
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24

distribusi, gardu-gardu induk, alat-alat ini angkut dan sebagainya. Sedangkan jasa konstruksi diawali pembangunan gedung sederhana, seperti proyek perumahan rumah susun Perumnas.

Memasuki tahun 70-an langkah-langkah diversifikasi usaha lebih di kembangkan lagi dengan komponen-komponen bangunan beton pracetak, metal work dan peralatan kelistrikan. Dari usaha pengembangan ini, PT. Wijaya Karya sudah termasuk dalam ajaran kontraktor besar di Indonesia yang mampu mengerjakan berbagai pekerjaan, konstruksi, dari bendungan dan saluran irigasi sampai jembatan serta gedung-gedung tinggi pada saat itu.

Pada tanggal 20 Desember 1972 oleh adanya kebijaksanaan Pemerintah tentang SWASTANISASI, status WIKA berubah menjadi perusahaan perseroan Terbatas (PT) yang seluruh sahamnya milih Pemerintah.

Memasuki dekade 80-an, PT. WIKA telah melangkah usahanya lebih jauh lagi dengan mengembangkan industri beton pracetak. Industri ini tumbuh dengan pesat dan saat ini

PT. WIKA juga dikenal sebagai produsen Tiang Listrik dan Tisng

Pancang Sentrifugal terbesar di Indonesia dengan pabrik

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

pabrik yang terbesar di seluruh elosk Nusantara, termasuk di negara tetangga Malasya. PT. Wijaya Karya juga memproduksi berbagi produk beton lainnya seperti :

- a. Bantahan jalan rel
- b. Balok-balok jalan
- c. Komponen-komponen bangunan gedung.

Pada tanggal 11 Maret 1997 Divisi produk beton PT.Wijaya Karya Beton, berdasarkan Akte Notaris Imah Fatimah, SH. No: 44 tanggal 11 Maret 1997. Ruang lingkup dan usahanya masis sama dengan Divisi PT.Wijaya Karya Produk Beton

2. Struktur Organisasi Perusahaan

Dtinjau dari arti badan, organisasi dapat diartikan sebagai kelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu. Sedangkan ditinjau dari segi badan dan struktur, organisasi dapat diartikan sebagai gambaran secara skematis tentang hubungan -hubungan kerjasama dari orang-orang yang terdapat dalam rangka usaha mencapai tujuan. Demikian juga pada perusahaan Pabrik Beton Sumatera Utara yang mempunyai tujuan untuk

memperoleh keuntungan maksimum dengan menciptakan suasana dan mutu kerja yang optimum, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kegiatan perusahaan .

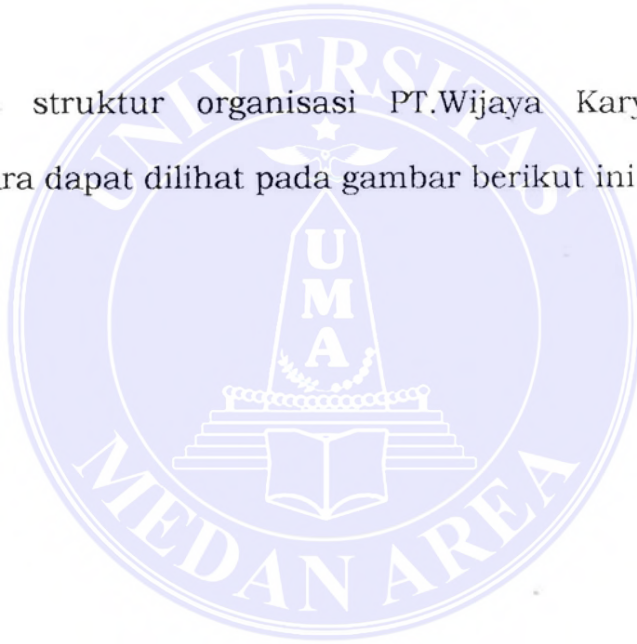
Struktur organisasi perusahaan ini merupakan kerangka dasar yang menggambarkan pembagian pelaksanaan kegiatan organisasi di dalam badan usaha tersebut, yang meliputi tata cara pembagian tugas dan wewenang, fungsi, tanggungjawab pekerjaan dan ketentuan mengenai hubungan formal antara fungsi-fungsi yang terdapat di dalam organ pokok perusahaan .

Berdasarkan struktur organisasi PT.Wijaya Karya Beton ditetapkan dalam SK. 01. 01/04.009/92 terlihat bahwa pelimpahan wewenang tingkat pertama sebagai satuan tugas setelah manajer pabrik adalah para kepala seksi yang terdiri dari seksi:

- a. Seksi teknik dan mutu
- b. Seksi perencanaan dan Evaluasi Produksi
- c. Seksi Administrasi Keuangan dan Personalia
- d. Seksi Peralatan
- e. Seksi kepala Unit Produksi.

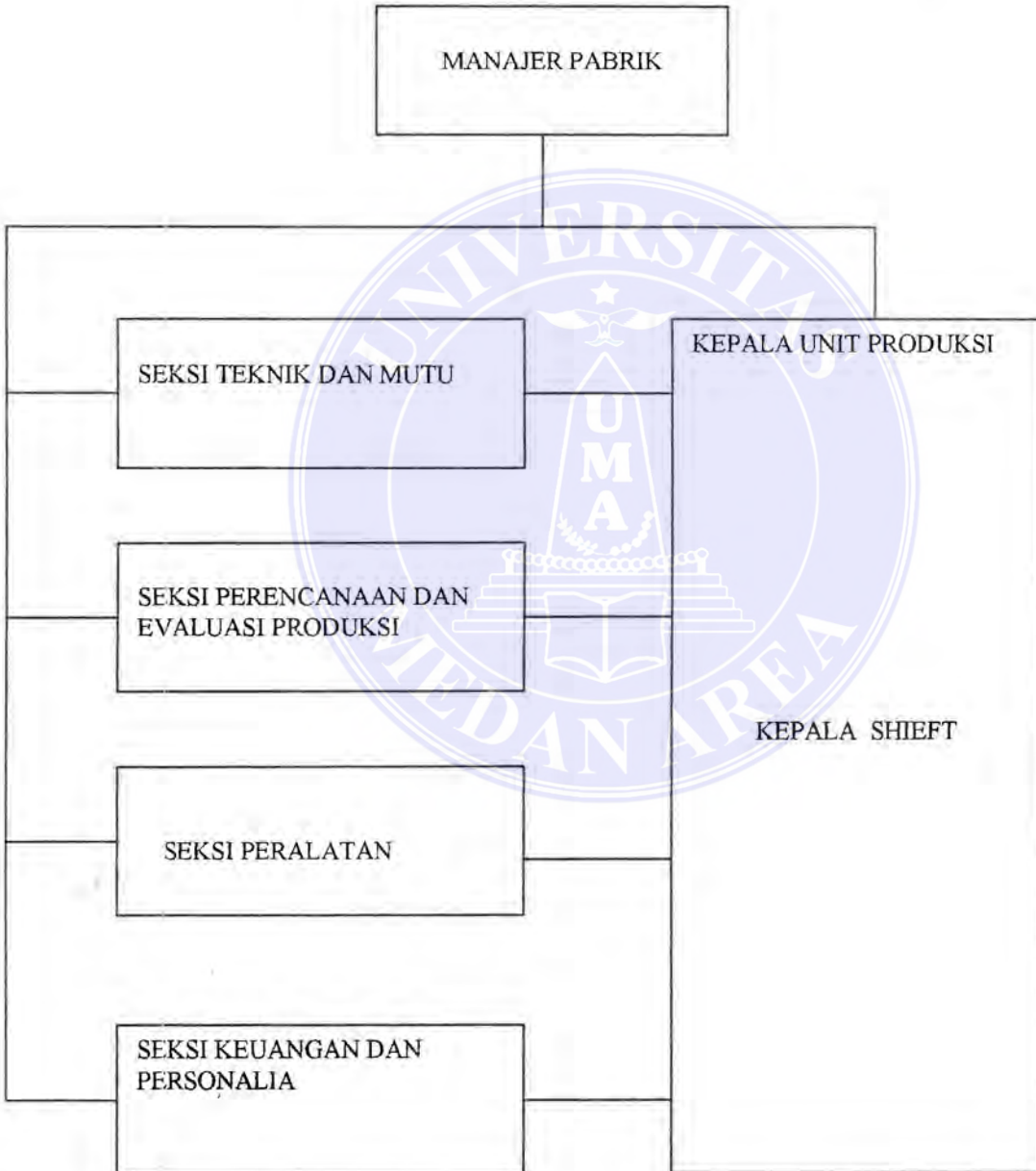
Struktur organisasi PT.Wijaya Karya Beton dikategorikan dalam bentuk Line dan Fungsional bahwa dalam bidang kerja tertentu, pemimpin satuan ini jika perlu dapat mengangkat pejabat yang memiliki wewenang komando melainkan hanya memberikan pertimbangan pada suatu masalah sesuai dengan bidangnya.

Adapun struktur organisasi PT.Wijaya Karya Beton Sumatera Utara dapat dilihat pada gambar berikut ini:



GAMBAR II

STRUKTUR ORGANISASI PT.WIJAYA KARYA BETON PABRIK PRODUK BETON SUMATERA UTARA



Sumber : PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera Utara
UNIVERSITAS MEDAN AREA

Adapun tugas-tugas dan tanggung jawab dari bagian-bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Manajer/ Kepala Pabrik

- 1) Mengkoordinasi fungsi-fungsi yang berada di bawah pengelolaannya sesuai dengan bagan organisasi perusahaan .
- 2) Terjadinya hubungan yang sehat dan saling menguntungkan dengan pihak-pihak di luar atau di dalam perusahaan yang berkaitan dengan tugas-tugasnya.
- 3) Melaksanakan kerjasama dengan unit pemasaran dalam rangka optimalisasi sumber daya produksi dan distribusi.
- 4) Mengupayakan tertib administrasi dan menyajikan laporan keseluruhan kegiatan pabrik secara berkala.
- 5) Bertanggung jawab atas keamanan seluruh harta perusahaan yang berada di bawah kekuasaannya .
- 6) Mengupayakan terlaksanakannya keselamatan dan kesehatan kerja.
- 7) Mengupayakan peningkatan kemampuan sumber daya manusia dalam bidang manajemen, keahlian dan keterampilan.
- 8) Bertanggungjawab atas pengadaan bahan dan mengendalikan seluruh bahan baku, bahan penunjang dan produk jadi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

- 9) Mengupayakan peningkatan efektivitas dan efisiensi sumber daya yang menjadi tanggungjawabnya berpedoman pada biaya mutu dan waktu yang telah ditetapkan.
10. Merupakan perbaikan proses produksi secara berkesinambungan dan mengusulkan perbaikan sistem produksi yang efektif dan efisien.
11. Mengupayakan peningkatan mutu hasil kerja yang meliputi biaya, mutu dan waktu sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan.
12. Mengendalikan dan mengevaluasi produksi dari segi biaya, mutu dan waktu secara berkala.
13. Mengupayakan tercapainya sasaran produksi sesuai rencana yang telah ditetapkan.

b. Kepala Seksi Teknik dan Mutu

- 1) Melaksanakan semua perencanaan teknis yang di perlukan pabrik.
- 2) Mengelola semua sarana pengujian di pabrik.
- 3) Memimpin dan melaksanakan analisa terhadap design detail produk guna meningkatkan kualitas atau optimalisasi design.

- 4) Memimpin dan melaksanakan penelitian terhadap konsultasi perbaikan/peningkatan sistem produksi peralatan sedemikian rupa sehingga meningkatkan kualitas atau efisiensi produksi.
- 5) Memimpin dan melaksanakan pengujian bahan baku dan persetujuan penggunaannya.
- 6) Bertanggungjawab atas kualitas setiap produk yang keluar dari pabrik untuk didistribusikan.
- 7) Mengelola semua sarana pengujian di pabrik.
- 8) Bekerjasama dengan bagian lain dalam rangka meningkatkan produktivitas, efisiensi dan kualitas produk.
- 9) Bertanggungjawab atas semua produk yang didistribusikan kepada konsumen.
- 10) Mengupayakan peningkatan kualitas semaksimal mungkin.
- 11) Menyusun sistem pengujian kualitas proses produksi jadi serta membuat laporan secara berkala.
- 12) Melakukan pengujian bahan baku dan memberikan persetujuan penggunaannya.
- 13) Melakukan pengujian hasil kegiatan Gugus Kendali Mutu serta merekomendasikan hasil tersebut.

c. Kepala Seksi Perencanaan dan Evaluasi Produksi

- 1) Membuat dan menyajikan laporan produksi secara berkala.
- 2) Bertanggungjawab atas keterpaduan jadwal proses dengan rencana penyerahan dan distribusi dari waktu ke waktu.
- 3) Melaksanakan Administrasi Persediaan Gudang (APG) yang meliputi persediaan bahan baku dan bahan penunjang, persediaan dalam proses, persediaan barang jadi dan suku cadang secara tertib.
- 4) Mengelola dan melaksanakan administrasi produksi secara tertib.
- 5) Mengupayakan peningkatan efektivitas dan efisiensi biaya produksi dan pemanfaatan sumber daya tanpa mengurangi kualitas dan waktu yang telah ditetapkan.
- 6) Melaksanakan pengawasan, evaluasi dan analisis biaya produksi dan memanfaatkan sumber daya di pabrik.
- 7) Menyusun anggaran biaya produksi untuk keperluan seluruh jalur yang ada di pabrik.
- 8) Bertanggungjawab atas tersusunya jadwal produksi dan kebutuhan sumber daya untuk seluruh jalur-jalur yang ada di pabrik.

- 9) Menyusun rencana produksi beton yang disesuaikan dengan rencana distribusi unit penjualan produksi beton.
- 10) Mengumpulkan, mengelola dan menyimpan surat permintaan produk beton dari unit penjualan produk beton secara tertib dan mengadministrasikan surat perintah produk secara tertib dan baik.

d. Kepala Seksi Administrasi, Keuangan dan Personalia

- 1) Mengelola dan melaksanakan fungsi manajemen, personalia dan perkantoran, serta aspek hukum dan peralihan.
- 2) Melaksanakan pengawasan penerapan sistem informasi dalam arti seluas-luasnya.
- 3) Membuat dan menyajikan laporan keuangan yang meliputi neraca dan perhitungan rugi-laba secara berkala.
- 4) Melaksanakan pencatatan, klasifikasi data keuangan serta evaluasi yang menjadi informasi yang akurat.
- 5) Melaksanakan administrasi Persediaan Kantor (APK) yang meliputi persediaan dalam proses, persediaan barang jadi dan suku cadang secara tertib.

- 6) Melaksanakan pengadaan lokal dan memantau perkembangan harga dari pemasok-pemasok agar didapat persaingan dalam harga.
- 7) Melaksanakan pembayaran kepada pihak ketiga sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang di tetapkan.
- 8) Mengelola secara tertib kas dan bank, jaminan bank dan perpajakan serta pengendalian perskot.
- 9) Melaksanakan pengawasan dan evaluasi biaya langsung dan tidak langsung serta anggaran kas secara berkala.
- 10) Menyusun anggaran biaya dan kas untuk keperluan seluruh kegiatan pabrik.

e. Kepala Seksi Peralatan

- 1) Melakukan penelitian terhadap metode peralatan yang digunakan serta mengusulkan perbaikan penggunaan peralatan agar didapat proses efektif dan efisien.
- 2) Bertanggungjawab atas perlengkapan dan berfungsinya mesin dan peralatan yang akan dimobilitasikan ke pabrik lain.
- 3) Mengatur pembagian shif kerja regu peralatan dan menetapkan kepala regunya.

4) Mengendalikan dan mengevaluasi biaya peralatan pabrik.

- 5) Bertanggungjawab atas keberadaan mesin dan peralatan listrik.
- 6) Bertanggungjawab atas beroperasinya mesin dan peralatan pabrik sebelum dan selama proses produksi.
- 7) Mempersiapkan sumber daya cetakan sesuai dengan rencana produksi yang telah ditetapkan.
- 8) Mengupayakan pemanfaatan mesin dan peralatan pabrik secara optimal serta memantau produktifitas pemanfaatan mesin dan peralatan pabrik.
- 9) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kebutuhan suku cadang mesin dan peralatan.
- 10) Merencanakan dan melaksanakan pengawasan program perawatan mesin dan peralatan pabrik sesuai dengan ukuran yang berlaku.

f. Kepala Seksi Produksi

- 1) Bekerja sama dengan kepala shift menyusun perencanaan dan jadwal produksi serta kebutuhan sumber daya pada lini produksinya.
- 2) Mengatur bagian shift kerja.

- 3) Memimpin regu-regu produksi dalam melaksanakan produksi sesuai dengan jadwal pedoman kerja yang telah ditetapkan.
- 4) Melaksanakan pemanfaatan tenaga kerja, alat dan bahan baku seoptimal mungkin.
- 5) Bertanggungjawab atas pelaksanaan mesin dan peralatan dengan baik dan benar.
- 6) Bertanggungjawab langsung atas keselamatan dan kesehatan kerja pada lini produksinya.
- 7) Bertanggungjawab terhadap masuk dan keluarnya produk jadi sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

g. Kepala Shift Produksi

- 1) Memimpin regu-regu produksi dalam melaksanakan produksi sesuai dengan jadwal/ pedoman kerja yang ditetapkan.
- 2) Menyelesaikan setiap tahapan produksi serta hasil produksinya sedemikian rupa sehingga sesuai dengan syarat-syarat teknik yang digariskan.
- 3) Melaksanakan pemanfaatan tenaga kerja, alat dan bahan baku seoptimal mungkin.
- 4) Bertanggungjawab atas mutu penggunaan peralatan dengan

- 5) Bertanggungjawab atas mutu produksi.
- 6) Bekerjasama dengan bagian peralatan untuk memelihara dan menjaga peralatan pabrik.
- 7) Bertanggungjawab atas masuknya produk jadi sesuai dengan sistem dan produser yang ada.
- 8) Bekerjasama dengan bagian lain dalam rangka meningkatkan produktifitas efisiensi dan mutu produk.
- 9) Membina, membimbing dan menuntun bawahan untuk meningkatkan kemampuan serta senantiasa mengupayakan adanya pengawasan melekat.

3. Ruang Lingkup Bidang Usaha

a. Konstruksi

Berbagai proyek konstruksi telah dilaksanakan PT.Wijaya Karya Beton di seluruh pelosok Nusantara, mulai dari kota-kota besar sampai ke daerah-daerah. Gedung-gedung pencakar langit, jembatan layang, jalan kereta api, dermaga, bendungan, saluran irigasi, pembangkit tenaga listrik, serta berbagai bangunan industri.

Proyek-proyek ini dipekerjakan secara lengkap melalui

pancang bangun dan perekayasaan baik secara sendiri maupun

bekerjasama dengan perusahaan lain dari dalam dan dari luar negeri. Beberapa proyek pada bidang ini yang dibangun PT.Wijaya Karya Beton meliputi :

- 1) Jakarta Proyek Petrokimia, Gersik
- 2) Bendungan Klambu, Jawa Tengah
- 3) Sudirman Fly Over, Jakarta
- 4) Hyatt Regency Hotel, Surabaya
- 5) Jembatan Layang kereta, Jakarta

b. Realti dan Properti

Dalam bidang ini, PT.Wijaya Karya telah menyelesaikan rumah sederhana, menengah, eksekutif termasuk rumah susun dan apartemen. Lokasi-lokasi pemukiman terbesar di berbagai tempat di Indonesia , diantaranya :

- 1) Perumahan Persada Kemala, Jakarta
- 2) Service Area Persada Golf Garden, Jakarta
- 3) Persada Kemala Sport Club, Jakarta.

c. Perdagangan

Komoditi-komoditi yang diperdagangkan dalam PT. Wijaya

Karya meliputi produk-produk lain di luar Wijaya Karya. Kegiatan

usaha dalam bidang seperti ekspor telah menghasilkan penghargaan PRIMANIARTA untuk eksporti terbaik nasional tahun 1992 dari Presiden Republik Indonesia .

d. Industri

Industri PT. Wijaya Karya Beton dimulai dengan industri produk-produk beton seperti Tiang Listrik, Tiang Pancang, Bantalan Jalan Lorry, dan komponen-komponen konstruksi lainnya.

Untuk bidang pengecoran logam, yang semua hanya menghasilkan produk aksesoris jaringan kelistrikan, saat ini telah dikembangkan ke arah pembuatan komponen-komponen otomotif dan produk-produk aluminium penunjang industri lainnya. Untuk melengkapi rangkaian industri ini, PT./W Beton memiliki pasilitas pembuatan Mould and Dies yang juga dikembangkan se arah industri produk-produk Polimer.

Dengan pabrik-pabrik di tujuh lokasi seluruh pelosok Indonesia , saat ini PT. Wijaya Karya Beton adalah produsen Tiang Beton Sentrifugal yang terbesar di Indonesia . Sebuah pabrik yang sama dioperasikan pula di Malaysia yang bekerjasama dengan perusahaan setempat.

Lokasi jaringan kerja PT.Wijaya Karya Beton terbagi atas beberapa divisi yang terbesar di beberapa kota di Indonesia , yaitu :

- 1) Sumatera Utara
- 2) Lammpung
- 3) Cibinong (Bogor)
- 4) Boyolali (Solo)
- 5) Kejapanan (Pasuruan)
- 6) Ujung Pandang
- 7) Malajengka (Cirebon).

PT. Wijaya Karya Beton divisi Sumatera Utara didirikan berdasarkan berdasarkan Akte Pendirian No:SH. 01.01./04.136/90 tertanggal 30 Maret 1989. Pabrik produk Beton (PPB) Sumatera Utara ini pertama kali didirikan berdasarkan kontrak penyelesaian 32.000 batang Tiang Listrik Beton dari perusahaan Listrik Negara (PLN) Wilayah Sumateera Utara yang dipasang untuk daerah Tapanuli Selatan tahun 1987. Untuk memenuhi permintaan tersebut, PT. Wijaya Karya Beton memilih alternatif mendirikan pabrik dengan pertimbangan lebih dekat dengan daerah pemasaran, pabrik tersebut didirikan di daerah Padang Sidempuan.

Kontrak pembuatan tiang listrik beton tersebut terpenuhi seluruhnya sampai bulan Mei 1989. Untuk pengembangan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24

pemasaran di Wilayah Sumatera Utara dan Aceh, kemudian pabrik dipindahkan ke Jalan Binjai Km. 15,5 dari kota Medan karena dianggap lebih strategis dari semua. Pabrik produk beton Sumatera ini memproduksi Tiang Listrik Beton, Tiang Pancang, Bantalan Jalan Kereta Api dan Tiang Beton Pratekan Silinder yang merupakan mitra kerja PLN Wilayah Sumatera Utara dan Aceh.

B. Metode Pengembangan Pegawai Yang Diterapkan

Salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian dalam upaya mempersiapkan diri menghadapi perubahan teknologi adalah dengan mengembangkan personil yang ada dalam perusahaan. Personil perusahaan perlu di latih dan didik seoptimal mungkin baik keterampilan, kecakapan dan sikap terhadap tugas. Pengembangan tenaga kerja harus dilakukan secara terus-menerus untuk mendapatkan tenaga kerja yang benar-benar berkualitas dan sikap untuk menghadapi keadaan yang selalu berubah.

PT. Wijaya Karya Medan sebagai salah satu perusahaan yang dipercayakan oleh pemerintah untuk menyalurkan dan mendistribusikan tiang beton listrik juga tidak luput dari pengaruh kemajuan teknologi dan keadaan yang selalu berubah-ubah. Kemajuan pembangunan telah membangkitkan kenaikan pementaan

yang cukup tinggi akan tenaga listrik baik untuk diperlukan industri maupun keperluan rumah tangga.

Untuk menjawab tantangan tersebut, PT. Wijaya Karya memanfaatkan peralatan dengan teknologi yang pada umumnya berasal dari luar negeri. Sudah barang tentu untuk mengoperasikan peralatan-peralatan tersebut diperlukan teknisi-teknisi yang handal.

Untuk mengatasi masalah tersebut maka salah satu langkah yang di tempuh pimpinan perusahaan adalah dengan mendidik dan melatih tenaga karyawan, untuk selalu siap melaksanakan tugas-tuganya dengan baik. Di samping dengan pendidikan dan latihan ini bukan hanya keterampilan dan kecakapan saja yang meningkat tetapi juga siap tenaga kerja tersebut terhadap tugas yang diberikan kepadanya dan perusahaan akan bertambah baik pula.

Seperti yang sudah dikemukakan sebelumnya, hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Wijaya Karya Sumatera Utara Medan, ada 3 (tiga) usaha dilakukan dalam mengembangkan pegawainya, adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan dan pelatihan
2. Promosi
3. Mutasi

Ad. 1. Pendidikan dan Latihan

Untuk menentukan tenaga keerja yang mana yang akan dididik dan dilatih dilakukan dengan selektif. Hal ini disebabkan dana atau anggaran yang tersedia jumlahnya relatif terbatas. Disamping itu perusahaan ingin agar tenaga kerja yang mendapat kesempatan untuk dididik dan dilatih adalah tenaga kerja yang benar-benar mempunyai disiplin dan dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan .

Dalam hal ini perusahaan menetapkan kriteria tenaga kerja yang memperoleh kesempatan untuk dididik dan dilatih adalah tenaga kerja yang baik dan mempunyai kecerdasan dan latar belakang pendidikan yang disesuaikan dengan bagian atau bidang yang memerlukan atas dasar skala prioritas dan anggaran yang tersedia.

Beberapa metode yang dipakai pada perusahaan perkembangan tenaga kerja adalah dengan on the job training (atasan langsung yang melatih tenaga kerja), Vestbule school (memanggil seorang pelatih untuk melatih tenaga kerja yang belum berhasil), kursus , seminar dan lokakarya yang sering diadakan menambah keterampilan baik fisik maupun mental pegawai itu sendiri.

Adapun program pendidikan pelatihan yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan tersebut, misalnya bidang teknisi yaitu :

1. Pendidikan di bidang distribusi
2. Pendidikan di bidang konstruksi beton.

Bidang Administrasi yaitu :

1. Pendidikan Administrasi Kepegawaian
2. Pendidikan Administrasi Perkantoran
3. Pendidikan Pemasaran dan sebagainya.

Pelaksanaan pendidikan dan latihan yang dilakukan oleh perusahaan tidak hanya berfokus hanya pegawai baru saja tetapi pegawai lama juga diikutsertakan. Dengan dilaksanakan pendidikan dan latihan bagi pegawai diharapkan berguna untuk :

- a. Untuk mengetahui apa yang akan dilakukan nantinya.
- b. Untuk mengerti langkah-langkah yang dilaksanakan.
- c. Memberikan bekal, pengetahuan dan ketrampilan kepada karyawan
- d. Agar mampu melakukan atau melaksanakan efisiensi dan efektifitas kerja yang maksimum setelah bertugas nantinya.

Sedangkan tujuan pendidikan dan latihan ini sebagai sarana pengembangan karyawan adalah :

- a. Untuk merubah sikap dari karyawan ke arah yang lebih baik.

- b. Agar karyawan yang telah mengikuti latihan dan pendidikan dapat melaksanakan pekerjaan lebih efisien dan efektif.
- c. Agar pengawasan lebih sedikit.
- d. Agar karyawan dapat lebih cepat berkembang dan menembangkan perusahaan.
- e. Untuk mengurangi karyawan yang meninggalkan perusahaan.

Ad. 2. Promosi

Dengan adanya promosi semangat kerja tenaga kerja dapat meningkatkan prestasinya. Tenaga kerja yang di promosikan adalah tenaga kerja yang kecakapannya dan tenaganya sangat dibutuhkan dalam jabatan tersebut adanya jabatan lowong. Jabatan yang lowong ini ada bila pengembangan perusahaan itu sendiri, adanya karyawan yang meninggal, pensiun, minta berhenti maupun tenaga kerja yang dipindahkan jabatannya setempat.

Pada dasarnya jabatan yang di isi itu memerlukan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan maupu ahli dibidangnya dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk perusahaan membuat suatu rencana promosi yang formal untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dengan jalan :

1. Rencana hubungan jabatan yang vertikal.

Artinya jabatan yang satu tingkat dengan jabatan sebelumnya misalnya, seorang pegawai staf dapat menjadi kepala bagian.

2. Rencana seleksi pegawai yang tepat.

Dalam hal ini biasanya perusahaan akan memilih/menyeleksi dari dua atau lebih tenaga kerja.

3. Rencana pengumpulan data tenaga kerja.

Data tenaga kerja antara lain mengenai tingkah laku, kerajinan, kemampuan, disiplin, kejujuran, maupun bekerja dengan bawahan dan bagaimana di susun dalam daftar.

Dasar yang digunakan perusahaan didalam menunjukkan tugas khusus tenaga kerja yang berprestasi didalam peninjauan dititik beratkan pada penilaian prestasi pekerja bagian senioran. Dengan demikian pemimpin perusahaan dapat tenaga kerjanya, dan apakah dapat diperbaiki kelemahan tersebut.

Ad. 3. MUTASI

Adapun jalur mutasi merupakan pemindahan atau perubahan jabatan, baik berupa pemindahan tugas maupun pemindahan wilayah kerja.

Mutasi pada PT. Wijaya Karya dalam unit kerja yang berada agar karyawan mengetahui setiap unit kerja yang ada di dalam perusahaan. Hal ini dilaksanakan apabila diwaktu saat nantinya karyawan tersebut meningkat karirnya yang kemungkinan dapat dipromosikan untuk jabatan yang lebih tinggi lagi, maka

karyawan tersebut sudah mengetahui unit-unit kerja yang ada dalam perusahaan tersebut.

Produser mutasi antara unit organisasi perusahaan sama dengan promosi bedanya dalam mutasi ini jabatan yang akan mutasi ini jabatan yang akan diisi sama tingkatannya dengan jabatan sebelumnya. Walaupun demikian, adakalanya mutasi dilakukannya bila ada tenaga kerja mendapat teguran atau peringatan keras, tetapi karena tenaganya masih diperlukan maka perusahaan mengambil tindakan mutasi dengan harapan bahwa pekerjaannya yang baru tenaga kerja tersebut bekerja dengan baik, inilah yang dinamakan dengan demosi. Mutasi atas permintaan tenaga kerja itu sendiri dapat juga terjadi tetapi biasanya dengan alasan yang jelas, tepat sehingga mutasi dianggap beralasan.

C. Psoes Pengembangan Pegawai

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu pola pengembangan sumber daya manusia guna :

- * Meningkatkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan.
- * Menciptakan pola pikir yang sama, membentuk sikap dan mengembangkan metode kerja yang lebih baik guna meningkatkan pengabdian.
- * Meningkatkan profesionalisme.

- * Untuk membina karir pegawai.

Sesuai dengan tugas pokok pusat pendidikan dan latihan adalah melaksanakan pendidikan dan latihan untuk meningkatkan sumber kualitas sumber daya manusia dilingkungan perusahaan peningkatan sumber daya ini erat kaitannya dengan upaya untuk meningkatkan efisien perusahaan.

Dalam menentukan kebijaksanaan pengembangan pegawai melalui latihan dan pendidikan harus dipertimbangkan terlebih dahulu faktor-faktor yang digunakan agar metode pengembangan ini dapat memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Ada beberapa proses pengembangan yang selanjutnya menjadi pedoman atau dasar pelaksanaan pengembangan yaitu:

1. Siapa peserta yang akan mengikuti.
2. Metode yang digunakan.
3. Materi yang akan diberikan.
4. Jangka waktu yang digunakan.
5. Biaya yang digunakan.
6. Tempat pelaksanaan.

Ad. 1. Peserta yang akan mengikuti Diklat

Pendidikan dan pelatihan diberikan kepada karyawan yang statusnya sebagai pegawai tetap di perusahaan yang memiliki kemauan tinggi, sikap/moral yang baik serta prestasi kerja yang memuaskan.

Ad. 2. Metode yang digunakan

Adapun metode-metode yang digunakan PT. Wijaya Karya Medan untuk pendidikan dan latihan yaitu :

a. Metode Ceramah

Metode ini dilaksanakan apabila pelajaran tersebut adalah yang bersifat materi untuk banyak peserta dimana mereka dapat mempelajarinya dengan cepat. Biasanya peserta hanya menyalin/meringkas pelajaran yang diberikan para instruktur dan pada saat mengajar hanya menggunakan bahasa yang sederhana dan diselingi humor agar peserta mudah mengerti dan tidak sulit untuk mengerti akan materi pelajaran.

b. Metode Demonstrasi Aktif

Metode ini menggunakan slide/overhead proyektor film strips yang memperagakan suatu cara bekerja suatu mesin atau peralatan dan para peserta latihan hanya melihat dan bila film di offkan (dimatikan) maka para peserta diharuskan untuk mempraktekkan kembali ditempat pelatihan dimana mesin praktek telah tersedia. Pelatih akan mengawasi dan memperhatikan dimana kekurangan pemahaman peserta.

c. Metode Latihan di tempat kerja (On The Job Training)

Metode ini dilaksanakan disuatu ruangan atau yang berbentuk ketrampilan juga. Peserta latihan mendengarkan bimbingan dengan tekun

dan memperhatikan pelatih menunjukkan berupa alat-alat yang dipergunakan untuk mengerjakan pekerjaan yang baru diterangkan.

d. Metode Seminar.

Metode seminar dilaksanakan terutama untuk tingkat manjerial yang bertujuan untuk menembangkan keahlian dalam memimpin serta mengarahkan para bawahannya untuk melaksanakan suatu tugas dan pekerjaan lebih efektif dalam mencapai kerja yang optimal. Metode seminar ini dilaksanakan baik untuk tingkat manajer puncak tingkat manajer menengah, manajer dasar, maupun manajer produksi yang pelaksanaannya ditentukan oleh Pusdiklat.

Ad. 3. Materi yang diberikan.

Materi yang diberikan dalam pendidikan dan latihan berbeda-beda, disesuaikan dengan jenjang jabatan pegawai yaitu :

a. Program Pendidikan dan Latihan manajerial.

program ini lebih diutamakan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan manajerial para peserta pendidikan dan latihan sebagai upaya untuk membina para manajer atau calon manajer (sesuai tingkatannya), agar memiliki kemampuan manajerial sebagaimana yang dibutuhkan oleh perusahaan. Jenis-jenis pendidikan dan latihan bagi para manajer adalah :

1. Kursus Manajer puncak
2. Kursus Manajer Menengah
3. Kursus Manajer Dasar
4. Kursus Manajer Keuangan untuk eksekutif.

b. Program Pendidikan Profesional.

Program ini diutamakan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian serta kecakapan teknis peserta diklat agar dapat melaksanakan tugas secara lebih profesional.

Jenis-jenis diklat untuk pegawai tingkat profesional adalah :

- 1) Kursus Pelaksanaan Keuangan, Anggaran dan Pembukuan.
- 2) Kursus Hukum.
- 3) Kursus Humas untuk Pelaksana.
- 4) Kursus Pemasaran.
- 5) Kursus Pelaksana Administrasi Perkantoran.
- 6) Kursus Study Perbandingan.

Ad. 5. Jangka Waktu yang Digunakan

Pada dasarnya bergantung pada jenis pendidikan dan latihan yang dilaksanakan, tetapi minimal satu orang pegawai akan menerima pendidikan selama satu tahun.

Ad. 6. Biaya yang digunakan

Biaya pendidikan dan latihan telah direncanakan dalam anggaran biaya pengembanaan Pusat sehingga setiap biaya yang digunakan atau yang timbul adalah merupakan biaya Pusat.

D. Hasil Pengembangan dan Produktifitas Kerja Pegawai

Pengembangan pegawai diharapkan dapat menambah pengetahuan dan keterampilan mereka dalam bekerja. Sehingga dengan pengembangan ini pegawai/karyawan diharapkan mampu mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara lebih efisien dan lebbih efektif. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa dengan adanya pengembangan pegawai yang dilakukan perusahaan berarti membuka kesempatan karyawan tersebut untuk maju dan berkembang.

PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera Utara Medan sebagai salah satu perusahaan yang melaksanakan pengembannagn pegawai/karyawan merasakan adanya perubahan-perubahan positif pada diri karyawan. Karena adanya pengembangan yang dilakukan telah mampu memperbaiki cara kerja mereka, disiplin, juga sikap dan mental mereka sehingga kesalahan secara bertahap dapat dikurangi.

Disamping hal yang disebutkan diatas, dengan adanya pengembangan karyawan juga terdapat peningkatan hasil kerja

UNIVERSITAS MEDAN AREA

(produktivitas) karyawan yang tahun demi tahun meningkat. Keberhasilan ini berkat adanya keterpaduan kerja melalui koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplikasi kerja dari atasan yang ada pada perusahaan.

E. Hambatan-hambatan Yang Dihadapai

Setiap kegiatan yang dilaksanakan dalam suatu organisasi tidak akan terlepas dari berbagai hambatan dan kesulitan, dimana hambatan maupun kesulitan ini yang harus diselesaikan atau diatasi oleh pimpinan perusahaan guna memperlancar pelaksanaan tugas dan pekerjaan.

Adapun hambatan dan kesulitan yang dihadapi oleh PT. Wijaya Karya Medan dalam rangka pengembangan pegawainya adalah sebagai berikut :

1. Masalah Dana

Untuk memperoleh pegawai yang terampil harus dilatih dan ditatar, sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Untuk melatih dan memberi kursus-kursus kepada pegawai membutuhkan biaya, dimana biaya pendidikan yang dibutuhkan sangat mahal dimana anggaran tidak sebanding dengan biaya pendidikan. Untuk itu perlu metode-metode latihan dan pengembangan yang dapat mencapai sasaran yang seminimal mungkin. Selain itu dapat dibandingkan antara output yang diperoleh agar investasi yang telah diutamakan tidak sia-sia.

2. Belum meratanya penyeraban karyawan dari unit yang berlatih ke unit yang kurang.

Dalam hal ini perusahaan kurang memperhatikan penyeraban karyawannya, sehingga disatu pihak atau unit jumlah karyawan yang ahli berlebih sementara si unit lain tidak mencukupi sehingga menimbulkan kesulitan dalam pengembangan.

3. Hilangnya sebagian waktu yang produktif

Dengan diadakannya pengembangan bagi karyawan ini, memerlukan waktu sedangkan waktu yang digunakan dalam melaksanakan latihan dan pengembangan ini merupakan waktu yang produktif bagi perusahaan tersebut. Jadi waktu yang produktif yang hilang itu digunakan untuk melaksanakan pengembangan karyawan. Dalam hal ini dibutuhkan waktu yang tepat dalam pelaksanaannya dimana perusahaan tidak memiliki kesibukan yang terlalu banyak, namun untuk karyawan baru terdapat pengecualian meningkat mereka belum memiliki pengalaman. Pelaksanaan latihan bagi mereka dilaksanakan sebelum ditetapkan.

4. Sarana dan Prasarana

Untuk pelaksanaan pengembangan pegawai harus didukung oleh beberapa sarana seperti gedung pendidikan, tenaga pengajar yang diberi honor, lain-lain. Untuk pelaksanaan hal tersebut tentu memerlukan

biaya-biaya yang cukup besar, sehingga hal inilah kadang-kadang merupakan kesulitan dalam pelaksanaan pengembangan pegawai perusahaan tersebut.

Jadi tersedianya sarana adalah merupakan faktor yang penting dalam pelaksanaan pekerjaan ataupun pengembangan pegawai untuk maksud agar tercapai kelancaran dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan evaluasi yang telah dilakukan dan hasil penelitian pada PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera serta membandingkan dengan teori, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera memiliki struktur organisasi yang dimuat yaitu sistem fungsional yang mempunyai tugas yang sempurna sehingga masalah pembagian kerja mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dan didasarkan pada spesialisasinya
2. Bantuk pengembangan pegawai/karyawan PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera adalah melalui pendidikan dan Latihan (Diktat), promosi dan mutasi.
3. Dalam melaksanakan diktat PT. Wijaya Karya Beton Pabrik Produk Beton Sumatera menggunakan Metode Ceramah, Metode Demonstrasi Aktif, Metode On The Job Training, Metode Seminar, dan kursus-kursus.

4. Sistem penilaian berdasarkan senioritas dan kecakapan yang diterapkan pimpinan perusahaan dalam mempromosikan dan mutasi pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dapat dilanjutkan untuk masa yang akan datang karena dapat memotivasi pegawai untuk dapat bekerja lebih giat. Dalam hal ini pegawai yang bekerja dengan baik dan berprestasi mendapat penilaian dari pimpinan.
5. Agar produktivitas tenaga kerja/pegawai terus dapat ditingkatkan hendaknya para kepala bagian memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi pekerjaan dengan menghindari stagnasi kerja untuk mengarahkan dan pemberian motivasi, kursus, penataran dan sebagainya.
6. Peningkatan karier seorang pegawai/karyawan sangat tergantung pada pengembangan yang diberikan dan didukung rasa solidaritas dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.
7. Sistem pendidikan dan latihan yang diterapkan oleh perusahaan sudah cukup baik dalam usaha pengembangan pegawai, walaupun masih ada hal-hal yang dinilai kurang mendukung seperti : peserta yang akan mengikuti diklat, penyelenggaraan diklat serta metode yang digunakan.

B. Saran

1. Dalam menyelenggarakan pendidikan dan latihan dalam kaitannya untuk peningkatan mutu dan ketrampilan kerja pegawai Bagian Perencanaan Kepegawaian sebaiknya dapat lebih baik lagi menentukan nama yang berhak sesuai dengan kebutuhan unit kerja dan persyaratan calon peserta Diklat sehingga manfaat Diklat dapat dirasakan seluruh pegawai secara merata dan adil.
2. Hendaknya pendidikan dan latihan yang diberikan terhadap pegawai benar-benar sesuai dengan pekerjaan/tugas-tugas yang dilakukan di perusahaan sehingga Diklat yang dilaksanakan tidak sia-sia akan tetapi mampu mendukung terhadap kebutuhan pekerjaannya dalam usaha peningkatan produktivitas kerja pegawai tersebut.
3. Dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas Daya Manusia serta peningkatan profesionalisme maka untuk tahun-tahun selanjutnya alangkah baiknya agar lebih memperhatikan tingkat pendidikan pegawai.
4. Perusahaan perlu membuat suatu rencana pengembangan pegawai dengan memperhatikan apakah hasil pengembangan tersebut memberikan peningkatan efisiensi dan produktivitas

yang tinggi bagi karyawan perusahaan. Dalam hal ini perlu dianalisis efisiensi penggunaan dana untuk pengembangan karyawan apakah sudah optimal atau belum.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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

DAFTAR PUSTAKA

- A. S. Moenir, Pendekatan Manusiawi Pdan Organisasi Terhadap Pembagian Pegawai, Cetakan I, Gunung Agung, Jakarta 1993.
- Faustino Cardoso Gomes, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi I, Cetakan III, Andi Offset, Yogyakarta, 1999.
- Haidjrachman dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi IV, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1990.
- Moekijat, Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Mnesia, Cetakan IV, Mandar Maju, Bandung, 1991.
- Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Cetakan I, Mandar Maju, Bandung, 1995.
- Manajemen Kepegawaian, Cetakan VII, Mandar Maju, Bandung, 1991.
- M. Sinungan, Produktivitas Apa dan Bagaimana, Edisi II, Cetakan II, Bumi Aksara, Jakarta, 1995.
- Malayu Sp. Hasibuan, Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas, Cetakan I, Bumi Aksara, Jakarta, 1996.
- Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan VIII, Bumi Aksara, Jakarta, 2000.
- T. Hani Handoko, Manajemen, Edisi VII, BPFE UGM, Yogyakarta, 1993.
- Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Edisi VIII, Tarsito, Bandung, 1995.
- S. Nasution dan M. M. Thomas, Buku Penuntun Membuat Skripsi, Thesis, Disertai, dan Makalah, Bumi Aksara, Jakarta 1995.