

**SISTEM PENGEMBANGAN DAN DAMPAKNYA
TERHADAP PRESTASI TENAGA KERJA
PADA PTP.NUSANTARA III (Persero)
MEDAN**

Oleh :

Siti Rakhmayuli

No Stb: 99 830 0273



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2004**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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

**SISTEM PENGEMBANGAN DAN DAMPAKNYA
TERHADAP PRESTASI TENAGA KERJA
PADA PTP.NUSANTARA III (Persero)
MEDAN**

Oleh :

Siti Rakhmayuli

No Stb: 99 830 0273



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2004**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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

SISTEM PENGEMBANGAN DAN DAMPAKNYA
TERHADAP PRESTASI TENAGA KERJA
PADA PTP.NUSANTARA III (Persero)
MEDAN



SKRIPSI

Oleh :

Siti Rakhmayuli
No. Stb: 99 830 0273



*Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Menyelaskan Studi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Medan Area*

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2004

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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

Siti Rakhmayuli : **SISTEM PENGEMBANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PRESTASI TENAGA KERJA PADA PTP. NUSANTARA III MEDAN.** (di bawah bimbingan Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA sebagai Pembimbing I dan Ibu Dra. Isnaniah LKs sebagai Pembimbing II).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh manakah sistem pengembangan yang diterapkan perusahaan terhadap prestasi kerja dari tenaga kerja pada PTP. Nusantara III Medan.

Permasalahan yang diteliti antara lain adalah apakah usaha pengembangan tenaga kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan sudah cukup mampu untuk meningkatkan prestasi tenaga kerja PTP. Nusantara III Medan, apakah sistem pengembangan yang diterapkan sudah sesuai dengan kebutuhan perusahaan, bagaimana volume pendapatan rata-rata setiap tahun, apakah sistem pengembangan berpengaruh positif terhadap omset perusahaan dan hambatan apa saja yang dihadapi perusahaan dalam meningkatkan prestasi kerja.

Untuk memperoleh data yang lengkap penulis menggunakan cara observasi yaitu pengamatan langsung ke lapangan, wawancara dan selain itu juga diperoleh dari sumber-sumber berupa buku-buku, majalah yang sesuai dengan objek penelitian. Teknik analisa data yang digunakan adalah metode deskriptif dan metode deduktif yaitu mengumpulkan dan memaparkan data yang diperoleh di lapangan dan kemudian membandingkan dengan teori-teori yang ada dan selanjutnya membuat kesimpulan.

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat dikemukakan bahwa sistem pengembangan yang diterapkan oleh perusahaan tersebut ternyata belum sepenuhnya meningkatkan prestasi kerja yang dapat dilihat pada tabel aspek operasional dari tahun 2000 sampai 2002 yang nilai skornya menurun, dan juga perlu dibenahi bagaimana ketenagakerjaan yang ada pada PTP. Nusantara III Medan sehingga aktivitas perusahaan dapat berjalan baik dan lancar.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : **“SISTEM PENGEMBANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PRESTASI TENAGA KERJA PADA PTP. NUSANTARA III MEDAN”**. Penulisan skripsi ini untuk memenuhi persyaratan dalam menempuh ujian Sarjana Lengkap pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Dalam penulisan ini, penulis mengalami adanya hambatan-hambatan namun atas bantuan, dorongan, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak, akhirnya skripsi ini dapat dirampungkan sesuai dengan waktunya. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih dan rasa hormat yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Ir. Zulkarnain Lubis, MS selaku Rektor UMA beserta seluruh Pembantu Rektor dan Staf Pimpinan.
2. Bapak H. Syahriandy, SE, Msi selaku Dekan Fakultas Ekonomi UMA beserta seluruh fungsionaris Fakultas Ekonomi UMA.
3. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, MSi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UMA beserta Staf Jurusan Manajemen.
4. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak membantu terlaksananya penulisan skripsi ini.

5. Ibu Dra. Isnaniah LKs selaku Dosen Pembimbing II yang juga telah banyak membantu terlaksananya penulisan skripsi ini.
6. Bapak-bapak dan Ibu-ibu Dosen yang telah membimbing penulis selama mengikuti perkuliahan, serta seluruh pegawai administrasi Fakultas Ekonomi UMA yang telah membantu terlaksananya penulisan skripsi ini.
7. Bapak H. Agus Aman, BSc. selaku Kepala Bagian Umum yang telah memberikan izin masuk untuk melaksanakan penelitian di PTP. Nusantara III Medan.
8. Bapak H. Muhammad Rosyadi selaku Kepala Bagian SDM yang juga turut membantu penulis dalam melengkapi data-data skripsi ini.
9. Teristimewa kepada Ayahanda Mohammad Sabirin, Ibunda Permani, Abangda Mohammad Dhaniel Priady, Kakaknda Rahmi Sari Dellina HRP dan Siti Aisyah, Adinda Nurul Afrisah serta keponakanku Wira Prasetya yang telah memberikan dorongan bagi penulis selama dalam perkuliahan.
10. Khusus buat "Someone" yang telah meluangkan waktunya dan banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini baik secara moril maupun materil.
11. Secara umum untuk teman-temanku stambuk "99" terutama : Evi, Dewi, Ita, Yanti dan Endang yang juga turut memberikan bantuan dan dorongan selama penulis duduk dibangku perkuliahan Fakultas Ekonomi UMA.

Penulis juga menyadari skripsi ini masih terdapat adanya kekurangan mengingat keterbatasan biaya, waktu, tenaga, kemampuan dan pengetahuan untuk itu terbuka kritik dan saran dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini sesuai dengan permasalahan yang dikemukakan.

Semoga skripsi ini bermanfaat untuk kita semua dan dapat diterima sebagai sumbangan ilmiah bagi para pembaca khususnya dapat memenuhi maksud penulisannya.



Medan, 14 April 2004

Penulis,

Siti Rakhmayuli
99.830.0273

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.....	5
F. Metode Analisis.....	6
BAB II LANDASAN TEORITIS	7
A. Pengertian dan Manfaat Pengembangan Tenaga Kerja.....	7
B. Metode Pelatihan dan Pendidikan	10
C. Sistem dan Metode Pengembangan Tenaga Kerja	16
D. Cara dan Sistem Promosi dan Mutasi.....	18
E. Pengukuran Efektivitas Pengembangan Tenaga Kerja.....	21
F. Hubungan Pengembangan Tenaga Kerja Terhadap Prestasi Kerja.....	22

BAB III PTP. NUSANTARA III MEDAN	24
A. Gambaran Umum	24
A. 1. Sejarah Ringkas Perusahaan.....	24
A. 2. Struktur Organisasi PTP. Nusantara III Medan.....	26
A. 3. Bidang Usaha.....	30
B. Pelaksanaan Program Pengembangan Tenaga Kerja	33
C. Sistem Pengukuran Pengembangan Tenaga Kerja	36
D. Jenis dan Fungsi Pengembangan Tenaga Kerja	48
E. Hambatan-hambatan yang Dihadapi, dan Cara Mengatasinya.....	51
BAB IV ANALISIS DAN EVALUASI	52
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	66
A. Kesimpulan.....	66
B. Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan pemilihan judul

Pada umumnya pendirian suatu perusahaan dimaksudkan untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan sejumlah aktivitas atau kegiatan yang melibatkan penggunaan berbagai sumber daya seperti tanah, modal, mesin, dan tenaga kerja. Sumber daya yang utama adalah tenaga kerja yang akan mengelola sumber daya yang lainnya.

Keberhasilan perusahaan harus didukung dengan tenaga kerja yang berkualitas. Baik secara internal (individu dengan perusahaan) maupun eksternal (perusahaan dengan pemerintah). Untuk itu, tenaga kerja harus dibenahi dan dibekali sedini mungkin untuk mempersiapkan mereka menghadapi tuntutan tugas.

Dalam upaya meningkatkan mutu tenaga kerja berbagai cara dapat dilakukan diantaranya dengan membuat program pengembangan tenaga kerja yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam mencapai hasil kerja yang memuaskan dalam operasional perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Manajemen puncak harus memperhatikan kebutuhan akan program pengembangan tenaga kerjanya, karena pengembangan tersebut akan menghasilkan perubahan-perubahan dimana yang bersangkutan akan bekerja lebih baik. Perubahan

yang dimaksud adalah dapat memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang. Dengan kata lain menghasilkan kemampuan yang berubah yang lebih sesuai dengan usaha untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pribadi.

Program pengembangan yang diberikan kepada tenaga kerja akan mendorong tenaga kerja bekerja lebih keras yang pada akhirnya efektivitas kerja dapat dicapai. Hal ini disebabkan tenaga kerja yang telah mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawabnya akan berusaha mencapai tingkat moral kerja yang lebih tinggi.

Latihan-latihan yang baik diperlukan setiap saat baik bagi tenaga kerja baru maupun tenaga kerja yang telah lama berada dalam perusahaan. Tenaga kerja yang baru membutuhkan latihan-latihan sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugasnya. Sedangkan bagi tenaga kerja lama, mereka membutuhkan latihan-latihan karena adanya tuntutan dari tugas-tugasnya sekarang atau untuk mempersiapkan dirinya sehubungan dengan ditransfer atau dipromosikan pada jabatan baru.

Program pengembangan tenaga kerja ini mempunyai kedudukan yang semakin penting dalam kegiatan perusahaan karena adanya perubahan-perubahan teknologi yang akan dicapai perusahaan. Dengan adanya latihan maka para anggota organisasi akan dapat menyesuaikan dirinya dengan perubahan teknologi tersebut dalam penggunaan teknologi baru.

Dari uraian diatas, jelaslah bahwa latihan dan pengembangan tenaga kerja mempunyai peranan yang sangat penting dalam menunjang efektivitas kerja, sehingga akan memperoleh keberhasilan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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

Bertitik tolak dari kenyataan diatas penulis mencoba meneliti program pengembangan tenaga kerja pada PTP. Nusantara III Medan dan menguraikannya ke dalam tulisan yang berbentuk skripsi dengan judul: **“SISTEM PENGEMBANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PRESTASI TENAGA KERJA PADA PTP. NUSANTARA III MEDAN”**.

B. Perumusan masalah

Permasalahan yang dihadapi berkisar pada aspek pengembangan tenaga kerja karena ini adalah salah satu aspek yang penting dalam mendorong kegiatan bekerja serta prestasi pegawai. Sudah kodratnya manusia selalu ingin berkembang kepada situasi yang lebih baik di masa yang akan datang, misalnya untuk memegang jabatan yang lebih tinggi.

Adapun masalah yang dihadapi perusahaan dalam pengembangan tenaga kerja adalah: *“Jika usaha pengembangan tenaga kerja dilaksanakan dengan program yang efektif, maka prestasi tenaga kerja akan meningkat”*.

C. Hipotesis

Sebelum hipotesis dirumuskan, terlebih dahulu kita mendefinisikan hipotesis tersebut, menurut Winarno Surakhmad: *“Hipotesis adalah perumusan jawaban*

sementara terhadap suatu masalah yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya”¹.

Secara umum hipotesis adalah jawaban sementara dari suatu proses penelitian ilmiah yang kebenarannya harus diuji dengan cara melakukan penelitian. Oleh sebab itu, hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar atau sebaliknya.

Sesuai dengan definisi diatas, maka penulis mengemukakan suatu hipotesis jika usaha pembinaan tenaga kerja dilaksanakan dengan program yang lengkap dan baik maka pelayanan kepada tenaga kerja diharapkan dapat ditingkatkan.

D. Luas dan tujuan penelitian

Oleh karena keterbatasan waktu, kemampuan, pengalaman dan dana maka skripsi ini hanya pada pengembangan dan dampaknya terhadap prestasi tenaga kerja pada PTP. Nusantara III Medan.

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah prestasi kerja yang dimiliki oleh tenaga kerja pada PTP. Nusantara III Medan telah sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.
2. Untuk memperdalam pengetahuan penulis dan menambah wawasan penulis khususnya mengenai sistem pengembangan dan dampaknya terhadap prestasi tenaga kerja.

¹ Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Edisi VII, Tarsito

3. Untuk memberikan sumbang saran dalam masalah yang dihadapi perusahaan

E. Metode penelitian dan teknik pengumpulan data

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

1. Penelitian kepustakaan (Library Research)

Yaitu dilakukan dengan membaca buku-buku seperti buku-buku teks, jurnal dan bahan kepustakaan lainnya yang berhubungan dengan penelitian. Hasil yang diperoleh adalah uraian teoritis dan data sekunder.

2. Penelitian lapangan (Field Research)

Yaitu pengumpulan data dan informasi yang bersumber langsung pada objek penelitian guna mendapatkan data primer.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara:

1. Pengamatan (Observasi) yaitu mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian.
2. Wawancara (Interveiw) yaitu dengan mengadakan tanya jawab dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan untuk memberikan data dan informasi sesuai dengan materi pembahasan.
3. Daftar pertanyaan (Questionare) yaitu dengan membuat daftar pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada personil yang terlibat langsung dalam perusahaan sesuai dengan pembahasan skripsi ini.

F. Metode analisis

Sedangkan untuk menganalisisnya, penulis menggunakan metode:

1. Metode analisis deskriptif

Yaitu penganalisaan dimana data yang diperoleh, dikumpulkan, disusun, diklasifikasikan dan kemudian dianalisa sehingga memberikan gambaran mengenai masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

2. Metode analisis deduktif

Yaitu proses pemikiran untuk menarik kesimpulan berdasarkan teori umum yang berlaku kepada kesimpulan khusus dan membandingkannya dengan masalah yang dihadapi.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan manfaat pengembangan tenaga kerja

A.1. Pengertian pengembangan tenaga kerja

Sebelum kita membicarakan mengenai pengembangan tenaga kerja ada baiknya terlebih dahulu dibicarakan mengenai pengertian pengembangan tenaga kerja. Moekijat dalam bukunya mendefinisikan pengembangan tenaga kerja sebagai *“usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi dan mempengaruhi sikap-sikap atau menambah kecakapan-kecakapan”*.²

Sementara menurut Soekidjo Notoadmodjo pengertian pengembangan adalah *“setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah kalimat-kalimat yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan dan sikap”*.³ Sedangkan Heidjrachman dan Suad Husnan mengatakan pengertian pengembangan tenaga kerja adalah *“usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi tenaga kerja agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien”*.⁴

² Moekijat, Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan IV, CV. Mandar Maju, Bandung, 1996, h. 20.

³ Soekidjo Notoadmodjo, Pengembangan Sumber Daya, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta, 1998, h. 52.

⁴ Heidjrachman dan Suad Husnan, Manajemen Personalialia, Edisi IV, Cetakan
UNIVERSITAS MEDAN AREA 77.

Dari pengertian-pengertian diatas jelaslah bahwa pengembangan itu sangat perlu dan penting bagi perusahaan sebab dengan pengembangan para tenaga kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja secara efektif dan lebih efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dalam hal ini ada 3 (tiga) taraf kebutuhan yang mempengaruhi akan perlunya pengembangan tenaga kerja yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan dalam taraf organisasi (Organization Needs)

Pada taraf ini pengungkapan kebutuhan latihan akan menyoroti tempat atau organisasi yang sangat membutuhkan latihan dengan analisis organisasi.

2. kebutuhan pada level jabatan (occupational needs)

Untuk mengungkapkan kebutuhan akan latihan pada taraf/level ini digunakan analisis pekerjaan atau analisis jabatan.

3. Kebutuhan pada taraf perorangan/individual (individual needs)

Untuk mengungkapkan kebutuhan dan latihan pada taraf ini dipergunakan analisis yang disebut assesment atau spesifikasi secara perorangan/individual. Jadi, setelah kebutuhan taraf organisasi dan kebutuhan pada taraf jabatan sudah diperoleh, maka ditentukan siapakah yang akan memerlukan latihan dan dalam hal apa saja.

A.2. Manfaat pengembangan tenaga kerja

Pengembangan tenaga kerja perlu dilaksanakan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan, selanjutnya dengan adanya pengembangan tenaga kerja maka

tenaga kerja akan semakin terampil yang tentunya akan memberi manfaat. Manfaat pengembangan tersebut akan dapat dilihat dari dua segi yaitu: segi organisasi dan segi tenaga kerja.

Dari segi tenaga kerja sebagai individu, maka pengembangan tenaga kerja memberi manfaat dalam hal sebagai berikut:

1. Menambah pengetahuan, terutama penemuan-penemuan terakhir dalam bidang ilmu pengetahuan yang bersangkutan misalnya prinsip-prinsip dan filsafat manajemen yang sudah dikembangkan.
2. Menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara-cara pelaksanaan yang tidak sesuai dengan keadaan.
3. Merubah sikap

Dari segi organisasi maka pengembangan tenaga kerja dapat memberi manfaat dalam hal sebagai berikut:

1. Menaikkan produktivitas tenaga kerja
2. Menurunkan biaya (mengurangi pemborosan)
3. Mengurangi turn over tenaga kerja

Secara keseluruhan menurut Moekijat manfaat dari pengembangan tenaga kerja adalah :

- a. Membantu pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih efisien*
- b. Menjamin kelangsungan calon-calon untuk menduduki jabatan-jabatan yang lebih tinggi tingkatannya*
- c. Membantu efisiensi perusahaan*
- d. Menambah produktivitas*

*e. Mengakibatkan perpindahan tenaga kerja menjadi berkurang”.*⁵

Disamping itu, menurut Gomes F. Cardoso, sasaran dan manfaat yang hendak dicapai dari upaya pengembangan tenaga kerja adalah:

- a. Pekerjaan diharapkan lebih cepat dan lebih baik*
- b. Penggunaan bahan dapat lebih hemat*
- c. Penggunaan peralatan dan mesin diharapkan lebih tahan lama*
- d. Angka kecelakaan diharapkan lebih kecil*
- e. Tanggung jawab diharapkan lebih besar”.*⁶

T. Hani Handoko memberikan beberapa alasan mengapa pengembangan tenaga kerja itu perlu dilaksanakan dalam perusahaan yaitu sebagai berikut :

- a. Dapat mengurangi ketergantungan pada penarikan tenaga kerja baru*
- b. Lowongan pekerjaan lebih memungkinkan dipenuhi terlebih dahulu secara internal*
- c. Semakin besar rasa keterkaitan tenaga kerja terhadap perusahaan*
- d. Cara efektif untuk menghadapi tantangan yang dihadapi oleh organisasi besar”.*⁷

Kebijaksanaan pengembangan tenaga kerja merupakan tanggung jawab bagi pimpinan organisasi serta harus konsisten dalam kesinambungannya, sehingga dapat memberikan iklim yang sehat dalam operasional sehari-hari di perusahaan.

B. Metode pelatihan dan pendidikan

Salah satu prinsip pengembangan tenaga kerja adalah harus dipilihnya suatu metode atau sistem pendidikan dan pelatihan yang diharapkan dapat memberikan

⁵ Moekijat, Manajemen Kepegawian, Cetakan V, Alumni Bandung, Bandung, 1990, h. 127.

⁶ Gomes F. Cardoso, Human Resources and Personnel Management (Manajemen Sumber Daya Manusia), Andi Offset, Yogyakarta, 1995, h. 47.

⁷ T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi II, Cetakan VIII, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 1995, h. 70.

perubahan kondisi dari tenaga kerja serta kebutuhan tenaga kerja dalam melaksanakan aktivitas sesuai dengan tugas dan wewenang masing-masing.

Penyelenggaraan dari metode tersebut sangat luas ruang lingkungannya, dan pelaksanaannya juga sangat banyak ragamnya. Walaupun demikian, tentunya yang dipakai adalah yang menyangkut kondisi dan kebutuhan dari perusahaan yang melaksanakannya.

Untuk itu, penulis akan mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai metode pelatihan dan pendidikan yaitu :

1. Pelatihan ditempat kerja (On the job training)

“On the job training adalah metode yang paling banyak dilakukan, sistem ini terutama memberi tugas kepada atasan langsung dari tenaga kerja yang baru untuk dilatih”.⁸ Karena itu para manajer beranggapan sistem ini adalah sistem yang paling ekonomis karena tidak perlu menyediakan fasilitas khusus untuk latihan. Beberapa training yang dipakai :

a. Apprenticeship training

Sistem ini biasa dilakukan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang relatif tinggi.

b. Job rotation

Latihan para manajer dengan cara mempekerjakan manajer tersebut diberbagai bagian perusahaan.

⁸ Murti Sumarni dan Jhon Soeprihanto, Pengantar Bisnis (Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan), Edisi V, Liberty Yogyakarta, Yogyakarta, 1998, h. 375.

c. Coaching

Hal ini dilaksanakan dalam waktu yang relatif pendek dengan memberikan petunjuk atau instruksi.

2. Diluar pelatihan kerja (Off the job training)

Yang dimaksud dengan off the job training adalah metode yang biasa dilakukan di dalam dan di luar perusahaan. Training yang dipakai :

a. Case study

Deskripsi tertulis dari suatu masalah untuk dipelajari dan dibahas secara individual.

b. Role playing

Untuk memberikan kesempatan bagi para tenaga kerja untuk mempelajari keterampilan hubungan antara manusia dan dapat mengembangkan dirinya.

c. Self instruction

Dalarn hal ini para tenaga kerja yang melatih dirinya sendiri yaitu dengan mempelajari materi yang tertulis.

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan tentang pengertian pelatihan dan pendidikan adalah sebagai berikut: *"Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi"*⁹ Sedangkan pendidikan adalah *"suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori*

⁹ Heidjrachman dan Suad Husnan, *op. cit.* h. 77.
UNIVERSITAS MEDAN AREA

dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan".¹⁰

Sementara itu, Murti Sumarni dan Jhon Soeprihanto memberikan pengertian tentang pelatihan dan pendidikan sebagai berikut: "Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan seorang tenaga kerja dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga kerja dalam menjalankan suatu pekerjaan".¹¹

Sedangkan "Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan seorang tenaga kerja dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tenaga kerja tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya".¹²

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

1. Jalur pengembangan tenaga operasional
2. Jalur pengembangan tenaga manajerial

Ad. 1. Jalur pengembangan tenaga operasional

Hal ini memerlukan sejumlah peningkatan khusus dalam keterampilan dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu. Ada tiga metode dasar yang dapat digunakan yaitu:

¹⁰ Heidjrachman dan Suad Husnan *loc. cit.*

¹¹ Murti Sumarni dan Jhon Soeprihanto, *op. cit.* h. 374.

¹² Murti Sumarni dan Jhon Soeprihanto *loc. cit.*

1. Pelatihan ditempat kerja (On the job training)

adalah metode pengembangan tenaga kerja yang dapat dilakukan pada saat tenaga kerja melakukan kegiatan sehari-hari ditempat kerja yang sebenarnya dibawah bimbingan dan pengawasan seorang atasan atau pekerja yang sudah berpengalaman.

2. Diklat (Vestibule school)

Merupakan bentuk latihan di mana pelatihnya bukanlah para atasan langsung, tetapi pelatih-pelatih khusus (staf specialist), alasannya adalah untuk menghindarkan para atasan langsung terlibat pada proses pelatihan tersebut dengan tambahan agar para pelatih memusatkan latihan hanya kepada para ahli dalam bidang latihan.

3. Magang (Apprenticeship)

Biasanya dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (skill) yang relatif lebih tinggi. Program apprenticeship biasanya mengkombinasikan on the job training dan pengalaman serta petunjuk di kelas dalam pengetahuan tertentu.

4. Kursus-kursus khusus

Merupakan bentuk pengembangan tenaga kerja yang lebih mirip pendidikan daripada latihan. Kursus ini biasa diadakan untuk memenuhi minat tenaga kerja dalam bidang pengetahuan tertentu (di luar bidang pekerjaan), misalnya kursus bahasa asing, kursus manajemen dan kursus kepemimpinan.

d. 2. Jalur pengembangan tenaga manajerial

Untuk pengembangan tenaga manajerial, yaitu mereka yang mempunyai wewenang terhadap orang lain. Metode-metode yang digunakan berbeda dengan metode-metode untuk tenaga kerja operasional. Diantara karakteristik yang dianggap penting adalah pengetahuan yang luas, kemampuan mengambil keputusan, kepercayaan terhadap diri sendiri, kepekaan sosial dan stabilitas emosi. Metode-metode tenaga manajerial tersebut diantaranya adalah:

1. Metode sekolah, kuliah, ceramah dan sejenisnya

Metode ini biasanya dipakai untuk menambah pengetahuan para tenaga kerja. Metode ini banyak dijumpai dalam praktek sehari-hari, seperti aktivitas yang dilakukan antara instruktur dengan tenaga kerja yang aktif memberikan pengetahuan kepada para tenaga kerja.

2. Metode diskusi

Metode ini banyak diterapkan dengan maksud untuk meningkatkan keterampilan bagi tenaga kerja dalam hal mengeluarkan pendapat dan menerima pendapat orang lain serta dapat menggunakan waktu seefisien mungkin.

3. Metode kasus

Metode ini dilaksanakan dengan cara si peserta diminta untuk memberikan pemecahan atau mencari jalan keluar terhadap suatu peristiwa perusahaan.

4. Permainan bisnis

Metode ini bertujuan untuk memberikan keterampilan memimpin maupun memutuskan bagi para peserta khususnya yang berkaitan dengan masalah-masalah manajemen.

Dari uraian diatas jelaslah bahwa pengembangan tenaga kerja perlu dilaksanakan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Selanjutnya dengan adanya pengembangan tenaga kerja maka para tenaga kerja akan semakin terampil yang tentunya akan memberi manfaat dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang ada di perusahaan.

C. Sistem dan metode pengembangan tenaga kerja

Umumnya setiap manusia ingin maju dan berkembang sesuai dengan kemampuan, pengetahuan dan kesempatan yang ada pada dirinya. Untuk itu perusahaan memberikan fasilitas yang diperlukan guna pengembangan tersebut. Kontinuitas perusahaan tetap terjamin dengan adanya pengembangan tersebut, sama halnya dengan pengembangan fisiknya.

Setiap program pengembangan tenaga kerja baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang harus disusun fleksibel, luwes, konsisten dan berkesinambungan secara terpadu, terkoordinir dan terintegrasi sesuai dengan kemajuan zaman dan teknologi. Sistem pelaksanaan metode pengembangan tenaga kerja dilakukan melalui tiga cara, yaitu:

1. Melalui pendidikan dan latihan
2. Melalui promosi
3. Melalui mutasi

Ad. 1. Melalui pendidikan dan latihan

Ada banyak metode pendidikan dan latihan, beberapa metode berguna bagi kelompok manajemen dan tenaga kerja tertentu untuk membahas masalah-masalah pokok dan khusus. Masing-masing metode mempunyai kelemahan dan kebaikan dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Oleh karena itu, dipilih metode mana yang paling baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dari pendidikan dan latihan tersebut.

Ad. 2. Melalui promosi

Suatu program yang dilaksanakan untuk mengembangkan tenaga kerja melalui promosi disusun dan dikoordinir secara terpadu, terarah dan penelitiannya objektif yang akan menyumbangkan produktivitas yang sangat tinggi.

Moekijat dalam bukunya mengemukakan program pengembangan harus mempertimbangkan kebutuhan organisasi maupun manusianya, adanya pengembangan ini karena kurangnya pimpinan yang terlatih dengan baik.

Jadi, suatu program pengembangan yang berarti haruslah memperseimbangkan baik dari segi kebutuhan organisasi maupun manusianya. Promosi akan selalu diikuti pada status dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

Ad. 3. Melalui pemindahan/Mutasi

Untuk menciptakan daya guna dan hasil guna pada tenaga kerja di segala lapisan pekerjaan pada instansi, maka diadakan pemindahan atau mutasi untuk si tenaga kerja di tingkat bawah, menengah dan atas. Pada organisasi tersebut hal ini merupakan tuntutan zaman, seiring dengan kemajuan zaman dan teknologi yang canggih pelaksanaan ini dilakukan secara terpadu dan terkoordinir oleh organisasi sehingga hal yang tidak diinginkan atau penghambat kemajuan dapat ditekan sekecil mungkin atau dieleminasi.

D. Cara dan sistem promosi dan mutasi

Setiap perusahaan selalu menginginkan agar usahanya maju dan berkembang. Hal ini akan terwujud apabila perusahaan mempunyai tenaga kerja yang handal dan profesional dalam bidangnya. Perusahaan sebagai suatu organisasi haruslah tanggap dan peka atas semua perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan. Hal ini juga tidak terlepas dari keadaan dan kondisi para tenaga kerja, apabila perusahaan memiliki tenaga kerja yang bertanggung jawab tentu akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Untuk memperoleh kondisi seperti tersebut diatas perusahaan perlu mengambil tindakan atau langkah-langkah yang baik untuk menghasilkan tenaga kerja yang profesional dan bertanggung jawab dalam tugasnya. Hal ini bisa dicapai dengan memberikan motivasi kepada tenaga kerja sehingga semua tenaga kerja akan semakin giat dan termotivasi dalam bekerja, salah satunya adalah promosi dan mutasi jabatan.

D.1. Cara dan sistem promosi

"Promosi adalah Apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan kepekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatnya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar ".¹³

Adapun cara dan sistem promosi yang dilakukan ada dua yaitu:

1. Promosi di dalam perusahaan
2. Promosi di luar perusahaan

Ad. 1. Promosi di dalam perusahaan (Promotion Intern)

Promosi ini hanya dilakukan atau ditawarkan khusus kepada tenaga kerja perusahaan itu sendiri, misalnya saja seorang tenaga kerja yang mempunyai posisi tertentu bisa saja dipromosikan untuk menduduki sebuah jabatan yang lebih tinggi dari posisi sebelumnya.

Ad. 2. Promosi di luar perusahaan (Promotion Extern)

Promosi ini bersifat umum, dimana ditujukan dan ditawarkan kepada para pekerja yang berasal dari luar perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan membuka lowongan kerja untuk menempati beberapa jabatan yang cukup menarik.

D.2. Cara dan sistem mutasi

Menurut Alex S. Nitisemito pengertian mutasi adalah *"kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan yang lain yang dianggap sejajar atau setingkat"*.¹⁴ Hal ini bisa saja terjadi karena pemindahan tenaga kerja yang sejajar dari kedudukan sebelumnya atau dari atas ke bawah dan dari

¹³ Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan VIII, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, h. 169

bawah ke atas tergantung kondisi perusahaan atau kondisi kinerja tenaga kerjanya.

Adapun cara dan sistem mutasi ada tiga yaitu:

1. Mutasi dari bawah ke atas
2. Mutasi dari atas ke bawah
3. Mutasi sejajar

Ad. 1. Mutasi dari bawah ke atas

Yaitu mutasi atau pemindahan tenaga kerja yang dilakukan dari tingkat bawah ke tingkat yang lebih tinggi.

Ad. 2. Mutasi dari atas ke bawah

Yaitu pemindahan tenaga kerja dari jenjang yang tinggi ke jenjang yang lebih rendah. Hal ini bisa saja terjadi karena tenaga kerja tersebut membuat kesalahan yang merugikan perusahaan..

Ad. 3. Mutasi sejajar

Yaitu mutasi atau pemindahan tenaga kerja dari suatu bagian ke bagian lain yang kedudukannya sejajar dengan kedudukan sebelumnya.

E. Pengukuran efektivitas pengembangan tenaga kerja

Implementasi dari program pengembangan tenaga kerja berfungsi sebagai proses transformasi para tenaga kerja yang tidak dilatih menjadi tenaga kerja yang mempunyai kemampuan, sehingga dapat diberikan tanggung jawab yang lebih besar..

¹⁴ Alex S. Nitisemito, Manajemen Personalia, Edisi Revisi Keempat, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 1997, h. 118.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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)8/7/24

Untuk menilai keberhasilan dari program pengembangan tenaga kerja, pimpinan perusahaan mengevaluasi kegiatan-kegiatan pengembangan tenaga kerja tersebut.

Pengukuran efektifitas kerja merupakan penerapan teknik yang direncanakan untuk menetapkan waktu bagi pekerja yang memenuhi syarat untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu pada tingkat prestasi yang ditetapkan. Pengukuran ini memberi cara kepada manajemen untuk mengukur waktu yang diperlukan untuk menjalankan suatu operasi atau rangkaian operasi, sehingga waktu yang tidak efektif ditemukan dan dapat dipisahkan dengan waktu yang efektif.

Ukuran yang dapat digunakan untuk menilai efektif tidaknya suatu program pelatihan yang telah dilaksanakan, dapat dinilai dari:

1. Produktifitas
2. Efisiensi
3. Perbaikan sikap kerja tenaga kerja

Ad. 1. Produktivitas

Kemampuan untuk menekan biaya yang dikeluarkan dalam menghasilkan suatu barang/jasa untuk memenuhi standar yang ditentukan. Program pengembangan tenaga kerja yang efektif akan menghasilkan tenaga kerja yang produktif.

Ad. 2. Efisiensi

Usaha untuk menekan biaya yang dikeluarkan dalam menghasilkan barang dan jasa serendah mungkin. Dalam program pengembangan tenaga kerja, efektifitas

pengembangan dapat dilihat apabila tenaga kerja telah bekerja secara efisien dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari dalam pekerjaannya.

Ad. 3. Perbaikan sikap kerja tenaga kerja

Tenaga kerja yang telah mengikuti program pengembangan diharapkan memiliki sikap yang baik, dedikasi dan disiplin yang tinggi. Seperti mematuhi jam kerja, kehadiran, peraturan-peraturan, cara berpakaian dan sebagainya. Dari sikap tenaga kerja tersebut dapat dilihat efektifitas hasil program pengembangan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

F. Hubungan pengembangan tenaga kerja terhadap prestasi kerja

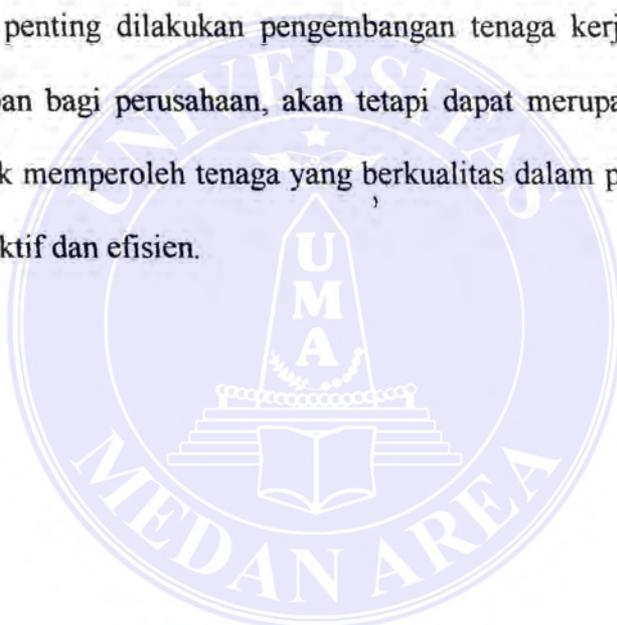
Pelaksanaan pengembangan tenaga kerja merupakan suatu hal yang amat penting bagi suatu organisasi, karena untuk mengantisipasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pada akhirnya ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja, maka pengembangan tenaga kerja perlu dilakukan.

Rao TV mengartikan prestasi kerja sebagai berikut : *“Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk / jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang”*.¹⁵

¹⁵ Rao TV, Penilaian Prestasi kerja, Terjemahan L.Mulyono, Cetakan kedua, Penerbit Bumi Akasara, Jakarta, 1997. H.18

Sedangkan menurut Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Masud mengartikan prestasi kerja sebagai: *“Hasil tingkat keberhasilan yang mencakup efektifitas kerja, kualitas kerja yang semakin tinggi, waktu penyelesaian kerja yang semakin singkat dan tingkat kecelakaan yang makin menurun”*¹⁶.

Jadi, antara pengembangan dengan prestasi kerja sangat erat sekali dan mempunyai hubungan yang signifikan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menanggapi tentang penting dilakukan pengembangan tenaga kerja kiranya tidak merupakan suatu beban bagi perusahaan, akan tetapi dapat merupakan suatu asset bagi perusahaan untuk memperoleh tenaga yang berkualitas dalam pencapaian tugas perusahaan secara efektif dan efisien.



¹⁶ Edwin B.Flippo, Personality Management, Manajemen Personalia, Terjemahan Moh. Masud, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta, 1995. h.67

BAB III

PTP. NUSANTARA III MEDAN

A. Gambaran Umum

A. 1. Sejarah singkat PTP Nusantara III Medan

PTP Nusantara III (Persero) berasal dari perusahaan perkebunan milik bangsa asing yang dinasionalisasikan oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1957 menjadi Perusahaan Perkebunan Negara (PPN).

Setelah mengalami beberapa kali perubahan reorganisasi/regrouping, maka pada tahun 1968 direorganisasi menjadi beberapa kesatuan perusahaan negara perkebunan (PPN), dan pada tahun 1971 ditetapkan pengalihan bentuk menjadi PT Perkebunan (Persero). Pada tahun 1994 diadakan penggabungan manajemen PT Perkebunan III, IV, dan V (persero) yang dikelola oleh Direksi PT Perkebunan III.

Berdasarkan PP Nomor 8 tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 diadakan peleburan perusahaan perseroan (persero) PT Perkebunan III, PT Perkebunan IV dan PT Perkebunan V, menjadi :

- a. Perusahaan Perseroan PT Perkebunan III, IV dan V yang masing-masing didirikan berdasarkan PP No. 9 tahun 1971, PP No. 26 tahun 1971, dan PP No. 27 tahun 1971 dilebur dalam satu perusahaan perseroan baru dengan nama Perusahaan Perseroan PTP. Nusantara III (Persero).

- b. Dengan dilakukan peleburan sebagaimana dimaksudkan diatas, maka perusahaan Perseroan PT Perkebunan III, IV dan V dinyatakan bubar, dengan ketentuan segala hak, kewajiban, kekayaan, serta karyawan persero PTP Nusantara III.

Sebagai BUMN, pengurusan dan pengawasan persero mengacu kepada peraturan pemerintah yang berlaku. Adapun dasar pengangkatan dan pemberhentian manajemen perseroan ditetapkan oleh surat keputusan dari pemerintah selaku pemegang saham melalui menteri keuangan.

Sesuai akte pendirian perusahaan, maksud dan tujuan adalah turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan serta program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya di sub sektor perkebunan dalam arti seluas-luasnya dengan tujuan memupuk keuntungan berdasarkan prinsip perusahaan yang sehat berlandaskan kepada azas :

1. Mempertahankan dan meningkatkan sumbangan bidang perkebunan bagi pendapatan nasional melalui peningkatan produksi dan pemasaran dari berbagai jenis komoditi perkebunan untuk kepetingan konsumsi dalam negeri maupun luar negeri (Ekspor), sekaligus dalam rangka meningkatkan ekspor non migas.
2. Memperluas lapangan kerja dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat pada umumnya serta meningkatkan taraf hidup karyawan pada khususnya.
3. Memelihara kelestarian sumber daya alam dan lingkungan, air dan kesuburan tanah.

A. 1. 1. Visi dan Misi PTP Nusantara III Medan

Adapun visi didirikannya PTP Nusantara III Medan yaitu: Menjadi perusahaan Agro_Industri berbasis perkebunan yang tangguh dan kompetitif di pasar global.

Sedangkan misi daripada PTP Nusantara III Medan adalah sebagai berikut:

1. Membangun usaha perkebunan dan industri hilir yang ramah lingkungan dengan teknologi tepat guna, sehingga diperoleh produksi yang maksimal, mutu yang baik, biaya yang efisien dan nilai tambah yang terus meningkat.
2. Mengembangkan kinerja pemasaran yang optimal, baik di dalam maupun di luar negeri, untuk memenuhi kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya memperkokoh posisi dan pangsa pasar perusahaan.
3. Meningkatkan keuntungan dan manfaat serta berkelanjutan bagi negara, pemegang saham, karyawan pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, sesuai dengan amanat pendirian perusahaan.

A. 2. Struktur Organisasi PTP. Nusantara III Medan

Agar suatu organisasi dapat berjalan diperlukan suatu struktur organisasi, yang mengatur kedudukan, tanggung jawab, wewenang dan uraian-uraian tugas yang jelas dari setiap orang yang terlibat dalam organisasi tersebut.

Struktur organisasi yang dibutuhkan untuk menciptakan suatu pola yang dapat mempertinggi efektivitas kerja. Dengan adanya organisasi, setiap kegiatan dapat dikelompokkan dan didistribusikan serta dilaksanakan secara efektif dan efisien.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

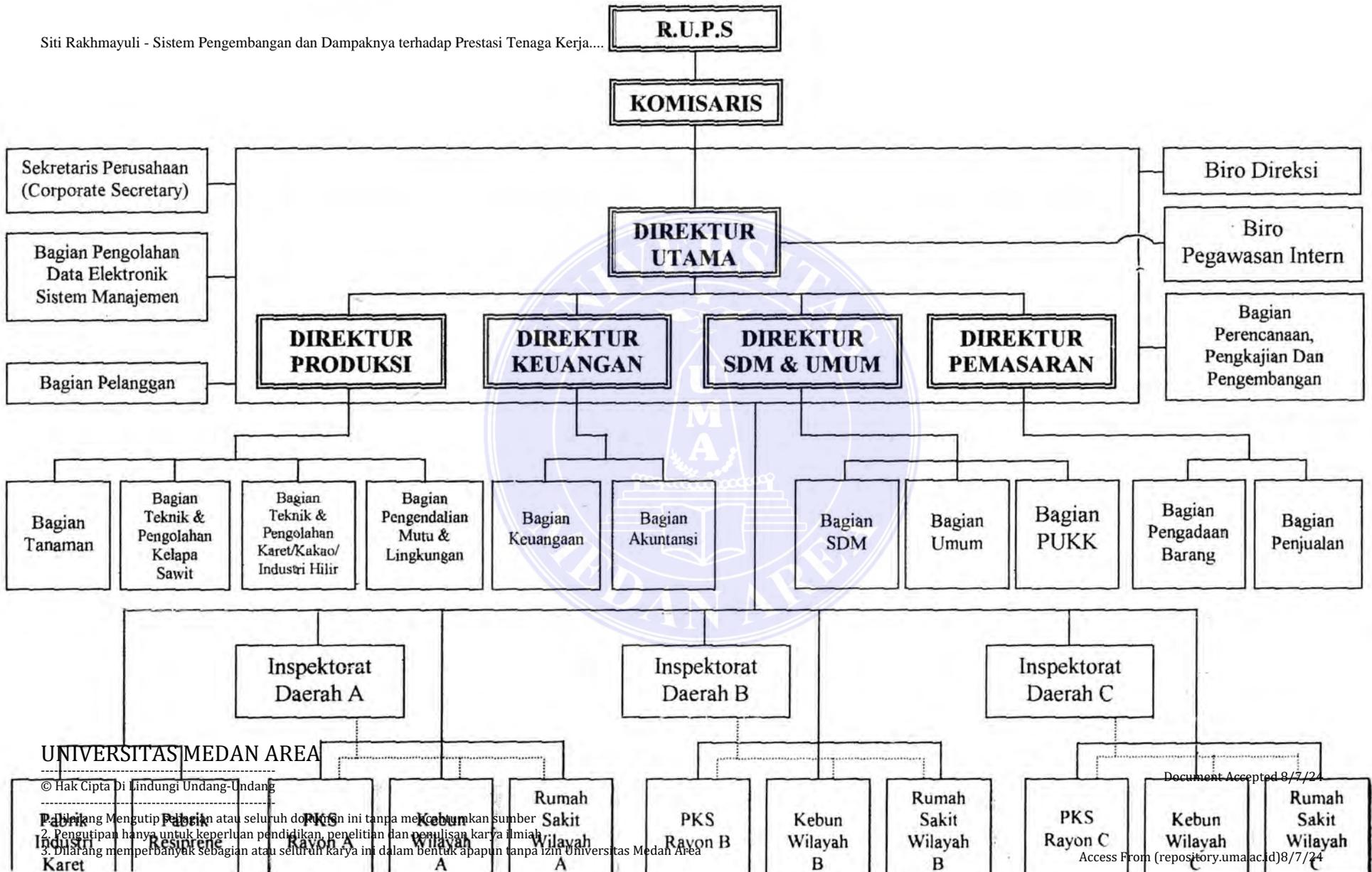
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (Repository.uma.ac.id)8/7/24

Pada dasarnya struktur organisasi perusahaan ini berbentuk garis dan karyawan pimpinan. Artinya disamping pucuk pimpinan yang mempunyai wewenang komando juga diperlukan karyawan pimpinan yang memberikan masukan atau nasehat sesuai dengan bidang keahliannya.

Rapat umum pemegang saham (RUPS) adalah badan tertinggi dalam organisasi perusahaan. Dewan komisaris (Dekom) berfungsi sebagai badan pengawas yang bertugas untuk kepentingan para pemegang saham. Pengelolaan usaha sepenuhnya dikendalikan oleh para Direksi. Berikut ini disajikan struktur organisasi PTP. Nusantara III Medan.





Berdasarkan bagan organisasi, berikut ini penulis akan menguraikan secara sederhana tugas dan wewenang dari anggota direksi serta bagian-bagian yang terkait dengan topik masalah.

A. Dewan Komisaris

1. Melakukan pengawasan agar pengurusan perseroan dapat dijalankan oleh direksi.
2. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan peraturan dan kebijaksanaan pemerintah yang berhubungan dengan tujuan dan lapangan usaha perseroan.

B. Direktur Utama

1. Melaksanakan kebijaksanaan sesuai yang diatur dalam anggaran dasar perusahaan, serta ketentuan-ketentuan yang digariskan oleh rapat umum pemegang saham.
2. Menetapkan langkah-langkah pokok dalam melaksanakan kebijaksanaan perusahaan di bidang produksi, teknik pengolahan, tenaga manusia, keuangan, dan pemasaran.
3. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas para anggota direksi dan pengawasan pengelola perusahaan.

C. Direktur Produksi

1. Menyusun perencanaan di bidang pekerjaan tercantum pada fungsi.
2. Melaksanakan pengaturan-pengaturan dan pengendalian-pengendalian dari unit-unit usaha dan sarana pendukungnya yang mencakup tanaman, produksi, teknologi, dan sebagainya.
3. Merencanakan dan melaksanakan proyek-proyek industri hilir yang ada kaitannya dengan bidang usaha perusahaan.

D. Direktur Keuangan

1. Menyusun perencanaan di bidang keuangan.
2. Menetapkan Ketentuan-ketentuan di bidang keuangan.
3. Mengelola administrasi keuangan secara umum pada bidang keuangan dan perkantoran serta segala sesuatunya yang berkaitan dengan itu.

E. Direktur Pemasaran

1. Meyusun perencanaan di bidang pemasaran.
2. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan bidang pemasaran.
3. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang-bidang di atas.

F. Direktur Sumber Daya Manusia Dan Umum

1. Menyusun perencanaan bidang ketenagakerjaan dan masalah umum serta kesejahteraan karyawan.
2. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan pada bidang yang dikelola.
3. Mengelola sumber daya manusia secara umum.

A. 3. Bidang Usaha PTP. Nusantara III Medan

Adapun jenis bidang usaha dari PTP Nusantara III Medan adalah meliputi beberapa bidang usaha antara lain yaitu :

1. Kebun-kebun

Sebagai perusahaan multidimensi agroindustri dengan budidaya kelapa sawit, karet, dan kakao saat ini jumlah perkebunan yang dikelola mencapai 35 kebun, terdiri

30 kebun sendiri dan 5 kebun plasma yang dikelompokkan kedalam 3 wilayah kerja dengan total areal perkebunan seluas 186.910,72 hektar terdiri dari 166.606,94 hektar luas kebun sendiri, dan 20.303,78 hektar kebun plasma.

Wilayah tersebut berada di enam daerah tingkat II, propinsi Sumatera Utara, Yaitu kabupaten Deli Serdang, Kodya Tebing Tinggi, Kabupaten Asahan, Kabupaten Labuhan Batu, dan Kabupaten Tapanuli Selatan. Dengan didukung sebanyak 26 pabrik pengolahan kelapa sawit, karet dan kakao berteknologi modern yang dapat menampung seluruh hasil tanaman.

2. Rumah Sakit

Untuk meningkatkan sarana kesehatan karyawan dan masyarakat umum di bidang kesehatan, PTP Nusantara III Medan mengelola empat unit rumah sakit: Mambang Muda, Aek Nabara, Sri Pamela, Sri Torgamba dan Sei Dadap serta didukung dengan poliklinik kebun dan pos kesehatan disetiap afdeling.

3. Unit Usaha

PTP Nusantara III Medan memiliki sektor industri hilir, yaitu pabrik industri karet, yang terdiri dari tiga pabrik, antara lain :

- a. Rubber Articles Factory (RAF), yang diproduksi karet gelang, packing, dock fender (sandaran kapal), rubber cowmat (untuk peternakan), rubber boat roll dan conveyor belt.
- b. Dipping Process Factory (DPF) yang diproduksi sarung tangan, dan toy ballon.
- c. Rubber Thread Factory (RTF) yang diproduksi benang karet.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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

4. Unit Penyimpanan

PTP Nusantara III Medan memiliki instalasi pemompaan dan tangki penyimpanan lateks/track karet kering pada instalasi Belawan propinsi Sumatera Utara.

5. Unit Rumah Tangga di Kantor Direksi PTP Nusantara III

Unit rumah tangga di kantor direksi terdiri atas 14 bagian, 2 Biro, 1 Corporate Secretary.

6. Proyek yang dikelola oleh PTP Nusantara III

Proyek Inti Rakyat Lokal di Wilayah Utara Kabupaten Asahan dan Kabupaten Labuhan Batu, Proyek Inti Rakyat Lokal Bandar Tinggi Kabupaten Simalungun, Proyek Inti Rakyat Lokal Huta Padang Kabupaten Asahan.

7. Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK)

PTP Nusantara III Medan telah memberikan bantuan kepada pengusaha kecil dan koperasi yang berada disekitar unit/kebun dari PTPN III antara lain kepada pengerajin besi dan rotan, peternakan dan pertanian lainnya.

Sesuai komitmennya PTP Nusantara III Medan senantiasa mengoperasikan setiap bidang usaha berdasarkan acuan standar internasional dalam hal efisiensi, kontrol mutu, dan wawasan pelestarian. Sertifikat ISO 9002 untuk sistem manajemen mutu serta ISO 14001 untuk sistem manajemen lingkungan yang berhasil diraih membuktikan berbagai upaya tersebut berada pada arah yang tepat serta melengkapi pengakuan dunia atas kinerja usaha PTP Nusantara III Medan akan terus berupaya

dan melangkah ke depan meraih peluang emas di pasar global seiring menyambut datangnya masa depan yang penuh tantangan dan peluang.

B. Pelaksanaan program pengembangan tenaga kerja

Untuk meningkatkan produktivitas serta kelancaran hubungan yang harmonis antara pimpinan/atasan dengan para karyawan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan makna yang terkandung dalam hubungan industrial, maka PTP Nusantara III (persero) perlu menetapkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Dalam hal ini pengertiannya memuat keseluruhan persoalan hubungan antara pimpinan/atasan dan karyawan.

Menyadari bahwa pentingnya suatu perjanjian kerja bersama yang merupakan pegangan dan pedoman bagi pimpinan/atasan dan karyawan maka Direksi PTP Nusantara III dan Serikat Pekerja Perkebunan (SP.BUN) PTP Nusantara III merasa perlu adanya perjanjian kerja sama untuk lebih menjamin kelancaran hubungan yang baik antara pimpinan/atasan dan karyawan guna menciptakan ketenangan dalam bekerja.

Untuk terlaksananya program pengembangan tenaga kerja maka perusahaan menyediakan :

1. Pembinaan keahlian dan keterampilan
2. Jaminan sosial dan kesejahteraan tenaga kerja
3. Memberikan pelayanan keselamatan dan kesehatan kerja
4. Pembinaan disiplin kerja
5. Rangsangan, insentif dan santunan

Ad. 1. Pembinaan keahlian dan keterampilan

Setiap tenaga kerja mempunyai kesempatan yang sama untuk maju dan berkembang tanpa adanya perbedaan untuk mengikuti pendidikan dan latihan yang dibiayai oleh perusahaan. Pendidikan dan latihan diselenggarakan berdasarkan kebutuhan perusahaan dan rencana pengembangan tenaga kerja.

Ad. 2. Jaminan sosial dan kesejahteraan tenaga kerja

Sesuai ketentuan undang-undang no.3 tahun 1992 tentang jaminan sosial tenaga kerja serta peraturan pelaksanaannya, maka tenaga kerja diikut sertakan dalam program jaminan sosial tenaga kerja yang terdiri dari:

- a. Jaminan kecelakaan kerja
- b. Jaminan kematian
- c. Jaminan hari tua

Proses penyelesaian untuk memperoleh tunjangan atau santunan dari badan penyelenggara jamsostek merupakan tanggung jawab perusahaan. Selain jamsostek, penghargaan masa kerja juga diberikan kepada karyawan yang telah lama bekerja secara terus-menerus tanpa terputus selama 25 tahun, 30 tahun, 35 tahun atau lebih pada perusahaan yang memiliki konduiti (nilai prestasi kerja) yang baik.

Ad. 3. Memberikan pelayanan keselamatan dan kesehatan kerja

Perusahaan menyediakan perlengkapan kerja sebagai inventaris untuk karyawan yang bekerja pada unit kerja yang membahayakan menurut sifat

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

pekerjaannya sesuai dengan undang-undang keselamatan kerja. Perusahaan wajib

1. Tidak 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)8/7/24

menyelenggarakan upaya keselamatan dan kesehatan kerja sebagai bagian dari integral dari manajemen perusahaan.

Ad. 4. Pembinaan disiplin kerja

Dalam rangka pembinaan disiplin kerja, perusahaan menetapkan tata tertib kerja yang wajib dipatuhi oleh para karyawan. Setiap karyawan wajib mentaati peraturan perundang-undangan yang berlaku dan ketentuan-ketentuan yang berlaku di perusahaan tersebut. Adapun ketentuan-ketentuan yang berlaku di perusahaan adalah:

1. Melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memperhatikan segala pedoman dan instruksi yang dikeluarkan oleh pimpinan/atasan yang berwenang.
2. Menjaga dan menyimpan rahasia jabatan di perusahaan.
3. Mentaati ketentuan jam dan hari kerja yang berlaku di perusahaan.
4. Bersedia dipindahkan atau dimutasikan.

Ad. 5. Penggajian, tunjangan dan santunan

Sistem penggajian yang dilakukan pada PTP Nusantara III dengan cara memberikan gaji pokok menurut golongan sesuai dengan skala gaji sebagaimana tercantum dalam lampiran perjanjian kerja bersama.

Disamping memperoleh gaji pokok, perusahaan memberikan tunjangan tetap yang terdiri dari:

1. Listrik 25% dari sewa rumah.
2. Bahan bakar 24% dari sewa rumah.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Zak Chandra and Yuda Yuda

Document Accepted 8/7/24

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)8/7/24

3. Rekreasi 20% dari gaji pokok.
4. Tunjangan beras terdiri dari:
 - a. Karyawan diberikan sebesar 15 kg
 - b. Istri/suami tidak bekerja 9 kg
 - c. Tiap anak (maksimal 3 orang) 7,5 kg

Adapun santunan sosial yang diberikan selain gaji pokok dan tunjangan sesuai dengan pasal 28, 29 dan 30 kepada karyawan diberikan santunan sosial yang jenis dan besarnya ditetapkan sebagai berikut:

1. Sewa rumah : 35% dari gaji pokok
2. Air : 10% dari sewa rumah
3. Transport : 20% dari gaji pokok

Santunan sosial ini diberikan kepada seluruh karyawan sesuai masa kerja golongan.

C. Sistem pengukuran pengembangan tenaga kerja

Para pimpinan perusahaan semakin sadar akan arti penting pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, hal ini berarti semakin menyadari bahwa organisasi perusahaan tidak terlepas dari lingkungannya yang dapat berubah setiap saat.

Organisasi perusahaan dapat hidup dengan menggunakan kesempatan atau mengatasi/menentang tantangan dari lingkungan yang kompleks, maka konsekuensinya organisasi perusahaan akan selalu menghadapi perubahan di dalamnya.

Secara lebih khusus mereka akan mengadakan investasi agar para anggota organisasi perusahaan (karyawan) dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang selalu terjadi. Oleh karena itu, para pimpinan akan selalu menyadari bahwa latihan dan pengembangan (untuk menyesuaikan diri dan berkembang) adalah salah satu proses yang berkesinambungan atau kontinue.

Pengukuran efektivitas kerja merupakan penerapan teknik yang direncanakan untuk menetapkan waktu bagi pekerja yang memenuhi syarat untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu pada tingkat prestasi yang ditetapkan sehingga dapat mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan.

PTP. Nusantara III Medan dalam hal ini, sistem pengukuran yang digunakan perusahaan untuk menilai keefektifan suatu program pelatihan dan pengembangan adalah:

1. Berdasarkan produktivitas

Produktivitas dapat dikaitkan dan dilihat dari kemampuan dalam menghasilkan suatu barang/jasa untuk memenuhi standar yang ditentukan oleh perusahaan dengan meminimumkan biaya yang dikeluarkan.

Program pengembangan tenaga kerja yang efektif dan efisien akan menghasilkan tenaga kerja yang produktif. Untuk menghasilkan tenaga kerja yang produktif maka perusahaan dalam hal ini perlu mengambil suatu kebijaksanaan yang tepat sehingga maksud dan tujuan perusahaan dapat tercapai dimana perusahaan mempunyai tenaga kerja yang profesional sehingga dapat menghasilkan produksi

Program pengembangan tenaga kerja yang ada pada PTP. Nusantara III Medan dapat dilihat berdasarkan tingkat atau jenjang pendidikan dan usia para karyawannya yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.



Tabel 1.
Data Karyawan Berdasarkan Pendidikan Tahun 2001

NO.	BGN/KBN/UNIT	PENDIDIKAN							JUMLAH
		SD	SLTP	SLTA	DIPLOMA	S1	S2	S3	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	KARYAWAN PIMPINAN								
	- DIREKSI				1	3	1		5
	- GOL. IIIA			22	6	61	3		92
	- GOL. IIIB		1	25	11	108			145
	- GOL. IIIC			26	12	59			97
	- GOL. IIID			63	19	99	1		182
	- GOL. IVA			30	16	59	8		113
	- GOL. IVB			13	11	37			61
	- GOL. IVC			9	10	32	1	1	53
	- GOL. IVD			6	7	27	2		42
	JLH KARYAWAN PIMPINAN	0	1	194	93	485	16	1	790
B	KARYAWAN PELAKSANA								
	- GOL. IA	14,250	5,571	3,100	10	21			22,952
	- GOL. IB	392	629	1,324	24	51			2,420
	- GOL. IC	314	486	896	20	18			1,734
	- GOL. ID	239	368	808	22	15			1,452
	- GOL. IIA	97	203	471	17	22			810
	- GOL. IIB	40	189	260	33	10			532
	- GOL. IIC	19	56	157	9	7			248
	- GOL. IID		25	98	17	5			145
	JLH KARYAWAN PELAKSANA	15,351	7,527	7,114	152	149	0	0	30,293
	JLH KARYAWAN PIMPINAN + PELAKSANA	15,351	7,528	7,308	245	634	16	1	31,083

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sumber: Data Olahan PTPN III Medan.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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

Tabel 2.
Data Karyawan Berdasarkan Pendidikan Tahun 2002

NO.	BGN/KBN/UNIT	PENDIDIKAN							JUMLAH
		SD	SLTP	SLTA	DIPLOMA	S1	S2	S3	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	KARYAWAN PIMPINAN								
	- DIREKSI				1	3	1		5
	- GOL. IIIA			22	6	61	3		92
	- GOL. IIIB		1	25	11	108			145
	- GOL. IIIC			26	12	59			97
	- GOL. IIID			63	19	99	1		182
	- GOL. IVA			30	16	59	8		113
	- GOL. IVB			13	6	37			56
	- GOL. IVC			7	10	32	1	1	51
	- GOL. IVD			4	5	27	2		38
	JLH KARYAWAN PIMPINAN	0	1	190	86	485	16	1	779
B	KARYAWAN PELAKSANA								
	- GOL. IA	14,250	5,013	3,100	10	21			22,394
	- GOL. IB	392	629	1,324	24	51			2,420
	- GOL. IC	314	486	896	20	18			1,734
	- GOL. ID	239	368	808	22	15			1,452
	- GOL. IIA	97	203	471	17	22			810
	- GOL. IIB	15	189	260	33	10			507
	- GOL. IIC	6	35	157	9	7			214
	- GOL. IID		10	98	17	5			130
	JLH KARYAWAN PELAKSANA	15,313	6,933	7,114	152	149	0	0	29,661
	JLH KARYAWAN PIMPINAN + PELAKSANA	15,313	6,934	7,304	238	634	16	1	30,440

Sumber: Data Olahan PTPN III Medan.
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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)8/7/24

Tabel 3.
Data Karyawan Berdasarkan Pendidikan Tahun 2003

NO.	BGN/KBN/UNIT	PENDIDIKAN							JUMLAH
		SD	SLTP	SLTA	DIPLOMA	S1	S2	S3	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	KARYAWAN PIMPINAN								
	- DIREKSI				1	3	1		5
	- GOL. IIIA			22	6	61	3		92
	- GOL. IIIB		1	25	11	108			145
	- GOL. IIIC			26	12	59			97
	- GOL. IIID			63	19	99	1		182
	- GOL. IVA			30	16	59	8		113
	- GOL. IVB			13	5	37			55
	- GOL. IVC			7	4	32	1	1	45
	- GOL. IVD			4	1	27	2		34
	JLH KARYAWAN PIMPINAN	0	1	190	75	485	16	1	768
B	KARYAWAN PELAKSANA								
	- GOL. IA	13,874	4,597	3,100	10	21			21,602
	- GOL. IB	392	629	1,324	24	51			2,420
	- GOL. IC	266	486	896	20	18			1,686
	- GOL. ID	221	368	808	22	15			1,434
	- GOL. IIA	96	203	471	17	22			809
	- GOL. IIB	9	89	260	33	10			401
	- GOL. IIC	4	35	157	9	7			212
	- GOL. IID		3	86	17	5			111
	JLH KARYAWAN PELAKSANA	14,862	6,410	7,102	152	149	0	0	28,675
	JLH KARYAWAN PIMPINAN + PELAKSANA	14,862	6,411	7,292	227	634	16	1	29,443

SUNDA RASMIAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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)8/7/24

Tabel 4.
Data Karyawan Berdasarkan Usia Tahun 2001

NO.	BGN/KBN/UNIT	USIA							JUMLAH
		21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	45-50	51-55	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	KARYAWAN PIMPINAN								
	- DIREKSI					1	1	3	5
	- GOL. IIIA		21	35	11	18	3	21	109
	- GOL. IIIB		27	53	27	19	12	14	152
	- GOL. IIIC		1	4	27	32	19	44	127
	- GOL. IIID				26	54	61	31	172
	- GOL. IVA				7	35	38	27	107
	- GOL. IVB				1	13	15	17	46
	- GOL. IVC					4	23	26	53
	- GOL. IVD					1		18	19
	JLH KARYAWAN PIMPINAN	0	49	92	99	177	172	201	790
B	KARYAWAN PELAKSANA								
	- GOL. IA	986	2,671	3,837	3,955	4,752	3,499	1,488	21,188
	- GOL. IB	8	123	569	801	514	305	100	2,420
	- GOL. IC		11	159	570	458	357	136	1,691
	- GOL. ID		3	66	317	434	420	194	1,434
	- GOL. IIA			14	98	244	265	188	809
	- GOL. IIB			1	52	99	131	256	539
	- GOL. IIC				15	52	145	475	687
	- GOL. IID				518	415	169	423	1,525
	JLH KARYAWAN PELAKSANA	994	2,808	4,646	6,326	6,968	5,291	3,260	30,293
	JLH KARYAWAN PIMPINAN + PELAKSANA	994	2,857	4,738	6,425	7,145	5,463	3,461	31,083

UNIVERSITAS MEDAN AREA
Sumber: Data Olahan R.T.P.N. III Medan.

Document Accepted 8/7/24

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

Tabel 5.
Data Karyawan Berdasarkan Usia Tahun 2002

NO.	BGN/KBN/UNIT	USIA							JUMLAH
		21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	45-50	51-55	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	KARYAWAN PIMPINAN								
	- DIREKSI					1	1	3	5
	- GOL. IIIA		21	35	11	18	3	21	109
	- GOL. IIIB		27	53	27	19	12	14	152
	- GOL. IIIC		1	4	27	32	19	44	127
	- GOL. IIID				26	54	61	31	172
	- GOL. IVA				7	35	38	27	107
	- GOL. IVB				1	13	15	17	46
	- GOL. IVC					4	23	21	48
	- GOL. IVD					1		12	13
	JLH KARYAWAN PIMPINAN	0	49	92	99	177	172	190	779
B	KARYAWAN PELAKSANA								
	- GOL. IA	986	2,671	3,837	3,955	4,752	3,499	1,488	21,188
	- GOL. IB	8	123	569	801	514	305	100	2,420
	- GOL. IC		11	159	570	458	357	136	1,691
	- GOL. ID		3	66	317	434	420	194	1,434
	- GOL. IIA			14	98	244	265	188	809
	- GOL. IIB			1	52	99	131	178	461
	- GOL. IIC				15	52	80	215	362
	- GOL. IID				518	415	45	318	1,296
	JLH KARYAWAN PELAKSANA	994	2,808	4,646	6,326	6,968	5,102	2,817	29,661
	JLH KARYAWAN PIMPINAN + PELAKSANA	994	2,857	4,738	6,425	7,145	5,274	3,007	30,440

UNIVERSITAS MEDAN AREA

JLH KARYAWAN PIMPINAN + PELAKSANA

Sumber: Data Olahan P.T.P.N III Medan.

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

Tabel 6.
Data Karyawan Berdasarkan Usia Tahun 2003

NO.	BGN/KBN/UNIT	USIA							JUMLAH
		21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	45-50	51-55	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	KARYAWAN PIMPINAN								
	- DIREKSI					-1	1	3	5
	- GOL. IIIA		21	35	11	18	3	10	98
	- GOL. IIIB		27	53	27	19	12	14	152
	- GOL. IIIC		1	4	27	32	19	44	127
	- GOL. IIID				26	54	61	31	172
	- GOL. IVA				7	35	38	27	107
	- GOL. IVB				1	13	15	17	46
	- GOL. IVC					4	23	21	48
	- GOL. IVD					1		12	13
	JLH KARYAWAN PIMPINAN	0	49	92	99	177	172	179	768
B	KARYAWAN PELAKSANA								
	- GOL. IA	1,400	2,671	3,837	3,955	4,752	3,499	1,488	21,602
	- GOL. IB	8	123	569	801	514	305	100	2,420
	- GOL. IC		11	159	570	458	357	131	1,686
	- GOL. ID		3	66	317	434	420	194	1,434
	- GOL. IIA			14	98	244	265	188	809
	- GOL. IIB			1	52	99	131	118	401
	- GOL. IIC				15	52	73	72	212
	- GOL. IID				5	43	37	26	111
		JLH KARYAWAN PELAKSANA	1,408	2,808	4,646	5,813	6,596	5,087	2,317
	JLH KARYAWAN PIMPINAN + PELAKSANA	1,408	2,857	4,738	5,912	6,773	5,259	2,496	39,443

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sumber: Data Olahan PTPN III Medan.

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

2. Efisiensi

Efisiensi merupakan usaha untuk menekan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam menghasilkan suatu barang/jasa seminimum mungkin. Dalam program pengembangan tenaga kerja, efektivitas pengembangan dapat dilihat apabila karyawan telah bekerja secara efisien dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan sehari-hari dalam pekerjaannya.

Tercapainya efektivitas pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap para karyawannya dapat dilihat dari peningkatan jumlah produksi yang dihasilkan setiap tahunnya. Hal ini dapat dilihat pada data-data produksi (aspek operasional) yang diperoleh oleh penulis pada PTP Nusantara III Medan seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 7.
Aspek Operasional Tahun 2000

Uraian	Manajemen PTPN III	Dewan Komisaris	Pemegang Saham	Nilai Rata-Rata
<i>Pengembangan Sumber Daya Manusia</i>				
Program Diklat bagi Karyawan	A - 1,25	A - 1,25	-	1,25
Peningkatan Keahlian dan Pendidikan	B - 0,75	B - 0,75	-	0,75
Jenjang Karir	A - 1,25	A - 1,25	-	1,25
Penghargaan dan Sanksi	A - 1,25	A - 1,25	-	1,25
Jumlah				4,50
<i>Inovasi dalam Produk dan Bisnis</i>				
Kreativitas dalam meningkatkan mutu produk dan bisnis	A - 1,25	A - 1,25	-	1,25
Penciptaan Produk baru yang prospektif	A - 1,25	A - 1,25	-	1,25
Pengembangan Sistem Manajemen	A - 1,25	A - 1,25	-	1,25
Peningkatan Penguasaan Teknologi	A - 1,25	A - 1,25	-	1,25
Jumlah				5,00
<i>Penelitian dan Pengembangan (Penelitian Produk, survey pasar, dll)</i>				
Perhatian terhadap program penelitian dan pengembangan	A - 2,50	A - 2,50	-	2,50
Hasil Penelitian dan Pengembangan	A - 2,50	A - 2,50	-	2,50
Jumlah				5,00
Jumlah Rata-Rata				14,5

Sumber : Data Olahan, PTP Nusantara III Medan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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)8/7/24

Tabel 8.
Aspek Operasional Tahun 2001

URAIAN	Prod. /Ha		%	Nilai Bobot	Skor
	Real s/d	Angg. s/d			
Produksi / Ha					
Karet	893,09	1.005,28	(11,16)	50	
Kelapa Sawit	4.537,78	4.791,51	(5,29)	80	
Kakao	206,33	300,43	(31,32)	20	
Jumlah Nilai Rata-Rata				50	2,0
Penjualan Hasil (Ton)					
Karet	28.297	33.067	(14,43)	50	
Kelapa Sawit	450.123	499.577	(9,90)	80	
Kakao	1.205	2.200	(45,23)	20	
Barang Jadi Karet	8.047	9.793	(17,83)	20	
Jumlah Nilai Rata-Rata				43	1,28
Rencana TU/TK (Ha)					
Karet	523,55	523,55	100	100	
Kelapa Sawit	1.437,67	1.384	3,88	100	
Kakao	0,00	0,00	0,00	0	
Jumlah Nilai Rata-Rata				100	3,0
Kepedulian Management					3,0
Kebersihan Lingkungan Kerja					2,0
Jumlah Aspek Operasional					11,28

Sumber : Data Olahan, PTP Nusantara III Medan

Tabel 9.
Aspek Operasional Tahun 2002

URAIAN	Prod. /Ha		%	Nilai Bobot	Skor
	Real s/d	Angg. s/d			
Produksi / Ha					
Karet	1.069,34	993,95	7,58	100	
Kelapa Sawit	4.425,49	4.841,03	(8,58)	80	
Kakao	379,30	509,95	(25,62)	20	
Jumlah Nilai Rata-Rata				67	2,67
Penjualan Hasil (Ton)					
Karet	32.884	33.125	(0,73)	100	
Kelapa Sawit	419.559	501.554	(16,35)	20	
Kakao	592	886	(33,18)	20	
Barang Jadi Karet	7.458	9.592	(22,25)	20	
Jumlah Nilai Rata-Rata				40	1,20
Rencana TU/TK (Ha)					
Karet	400,40	400,40	0,00	100	
Kelapa Sawit	1.612,86	1.400,74	15,14	100	
Jumlah Nilai Rata-Rata				100	3,00
Kepedulian Management terhadap R & D (Orang)					
Kursus Jabatan :					

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 8/7/24

KMPD	38	40	(5,00)	100	
KMPM	18	30	(40,00)	20	
KMP	6	8	(25,00)	20	
KMPL	1	8	(87,50)	20	
P C I M :					
KMPD	55	40	(12,50)	50	
KMPM	18	30	(40,00)	20	
KMP	6	8	(25,00)	20	
KMPL	1	8	(87,50)	20	
Kursus Keterampilan Dasar Teknis I :					
Diklat Mandor	366	375	(2,40)	100	
Diklat Operator	60	40	50,00	100	
Kursus Keterampilan Dasar Teknis II :					
Diklat Mandor Lanjutan	283	300	(5,67)	80	
Diklat Mandor Teknik /Pengolahan	20	40	(50,00)	20	
Kursus Penunjang :					
Diklat SMK3	9	322	(97,2)	20	
Diklat ISO	782	912	(14,25)	50	
Diklat Komputer	386	500	(22,80)	20	
Kursus B. Inggris	-	644	(100)	20	
Program Fast Track & Program Diploma	51	216	(76,39)	20	
Seminar Lokakarya (AD-Hoc) :					
Bid. Tanaman	10	204	(95,10)	20	
Bid. Teknik / Pengolahan	10	84	(88,10)	20	
Bid. Keuangan	10	78	(87,18)	20	
Bid. Umum	25	78	(67,95)	20	
TOT					
Bid. Tanaman	-	100	(100)	20	
Bid. Teknik / Pengolahan	-	100	(100)	20	
Bid. Keuangan	-	100	(100)	20	
Bid. Umum	-	100	(100)	20	
Pendidikan Formal Pasca Sarjana, Program Studi terdiri dari :					
Agribisnis	-	2	(100)	20	
Informatika	-	2	(100)	20	
Lingkungan	-	1	(100)	20	
SDM	-	2	(100)	20	
Kedokteran	1	1	0	100	
Teknik	8	2	300	100	
Jumlah Nilai Rata-Rata				36,77	1,10
Kebersihan Lingkungan Kerja (Sertifikat)					
Audit External SMK3	10	10	0	100	
Jumlah Nilai Rata-Rata				100	2,00
Jumlah Aspek Operasional					9,97

Sumber : Data Olahan, PTP Nusantara III Medan

3. Perbaikan sikap karyawan

Sikap kerja karyawan yang telah mengikuti program pengembangan diharapkan memiliki sikap yang lebih baik, dedikasi dan disiplin yang tinggi misalnya dalam hal

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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)8/7/24

mematuhi jam kerja, kehadiran, cara berpakaian, dan lain-lain. Dari sikap pegawai ini dapat dilihat hasil dari program pengembangan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Keberhasilan program pengembangan dapat dilihat dari perubahan karyawan khususnya karyawan lama karena dalam berbagai hal mereka harus mengikuti latihan misalnya saja dalam menghadapi peralatan baru, kemungkinan ditransfer/dipromosikan pada jabatan lainnya, sementara pada karyawan baru sebelum melaksanakan tugasnya harus dilatih agar cepat dapat menyesuaikan diri dalam perusahaan sehingga dapat melakukan tugasnya sebaik mungkin sesuai dengan keinginan perusahaan.

D. Jenis dan fungsi pengembangan tenaga kerja

D. 1. Jenis pengembangan tenaga kerja

Setiap perusahaan selalu ingin maju dan ingin berkembang. Hal ini dapat dicapai apabila perusahaan mempunyai atau mempekerjakan orang-orang yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Untuk menduduki suatu jabatan tertentu seseorang haruslah dibekali oleh pengetahuan, kecakapan atau sikap yang baik sehingga dapat menjalankan berbagai pekerjaan atau tugas yang spesifik.

Pelatihan dan pengembangan dalam hal ini sangat diperlukan untuk memperoleh tenaga kerja yang siap pakai dan memiliki pengetahuan. Persaingan

yang begitu ketat antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya mendorong para

pimpinan perusahaan untuk mengambil sikap dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan untuk mempertinggi taraf pengetahuan dan pendidikan para karyawannya.

Adapun jenis-jenis metode pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh PTP. Nusantara III Medan antara lain:

1. On the job training

Metode pelatihan ini dianggap cukup ekonomis karena karyawan langsung dilibatkan pada pekerjaan bukan pada simulasi, sehingga tidak memerlukan waktu khusus maupun fasilitas-fasilitas untuk pelatihan.

2. Apprenticeship

Metode pelatihan ini dirancang untuk jenis pekerjaan yang memerlukan keahlian yang relatif tinggi. Metode ini cenderung ke arah pendidikan daripada pelatihan dan ini merupakan penggabungan antara pelatihan dan pengalaman pada pekerjaan.

3. Rotasi pekerjaan

Tujuan metode ini adalah untuk memperluas latarbelakang peserta dalam bisnis. Individu berpindah-pindah pekerjaan selama periode tertentu (1-2 tahun). Dengan demikian diharapkan individu akan lebih terampil dan berpengalaman dalam menerima jenis pekerjaan apapun.

4. Off the job training

Metode ini dilaksanakan sebagai kebalikan dari on the job training. Disini para individu diberi pengetahuan dan keahlian yang mereka perlukan dalam waktu tertentu dan terpisah dari saat bekerja.

Adapun kursus-kursus yang diberikan antara lain:

- a. KMPD (Kursus Manajemen Perkebunan Dasar).
- b. KMPM (Kursus Manajemen Perkebunan Madia).
- c. KMP (Kursus Manajemen Perkebunan)
- d. KMPL (Kursus Manajemen Perkebunan Lanjutan)

Waktu yang dibutuhkan karyawan selama mengikuti latihan/kursus lebih kurang satu bulan dimana tujuannya untuk meningkatkan karir ke jenjang yang lebih tinggi misalnya untuk menduduki jabatan manajer atau menjadi kepala bagian.

D. 2. Fungsi pengembangan tenaga kerja

Adapun fungsi pengembangan tenaga kerja adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pendorong atau pemberi motivasi bagi para karyawan sehingga para karyawan semakin berusaha dan bersungguh-sungguh dalam pelatihan.
2. Sebagai bahan perbandingan laporan kemajuan perusahaan dalam hal ini keterampilan para karyawan.
3. Sebagai alat bantu dalam memecahkan permasalahan operasional yang terjadi pada perusahaan.
4. Sebagai alat untuk mempersiapkan karyawan dalam hal promosi jabatan.

E. Hambatan-hambatan yang dihadapi dan cara mengatasinya

Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya tentu mengalami berbagai hambatan baik dari dalam maupun dari luar perusahaan. Hambatan yang dimaksud adalah segala sesuatu yang dapat mengganggu operasional perusahaan.

Adapun faktor-faktor penghambat yang dialami oleh PTP Nusantara III Medan dibagi dalam dua bagian yaitu:

1. Faktor dari dalam perusahaan (Intern)

- a. Biaya, yaitu kurangnya dana yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk membiayai setiap karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan.
- b. Kurangnya daya serap para peserta selama dalam pelatihan sehingga apa yang diberikan selama dalam pelatihan kurang diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.
- c. Pelatihan yang dilaksanakan terlalu monoton sehingga menimbulkan kebosanan dan kejenuhan para peserta.

2. Faktor dari luar perusahaan

- a. Adanya persaingan dari perusahaan sejenis dimana masing-masing perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas produksinya.
- b. Peraturan pemerintah yang selalu berubah-ubah sehingga sulit untuk menyesuaikan dengan keadaan perusahaan.
- c. Kondisi moneter yang mempengaruhi penerimaan dan pengeluaran keuangan dalam perusahaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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)8/7/24

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis penulis pada bab terdahulu, maka pada bab ini penulis dapat menarik kesimpulan dan saran yaitu:

A. Kesimpulan

1. PTP. Nusantara III Medan adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara yang telah memberikan sumbangan besar kepada Negara Republik Indonesia dari sektor nonmigas yaitu hasil perkebunan khususnya karet, kakao, kelapa sawit. Hal ini menjadi motivasi bagi PTP. Nusantara III Medan untuk meningkatkan mutu tenaga kerja melalui program pengembangan tenaga kerja.
2. Program pengembangan tenaga kerja yang sudah diterapkan belum sepenuhnya meningkatkan prestasi kerja, hal ini dapat dilihat dari menurunnya nilai skor dari aspek operasional dari tahun 2000 sampai 2002.
3. PTP. Nusantara III Medan terbagi dua yaitu kantor direksi dan luar kantor direksi. Kantor direksi terdiri dari 17 bagian/biro, sedangkan luar kantor direksi terdiri dari 3 daerah inspektorat yaitu Inspektorat Daerah A, B dan C.
4. Kantor direksi dikendalikan oleh dua kelompok tenaga kerja yaitu karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/7/24

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

5. Karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana dibagi dalam golongan. Karyawan pimpinan terdiri dari Golongan IIIA sampai Golongan IVD, sedangkan karyawan pelaksana terdiri dari Golongan IA sampai Golongan IID. Komposisi karyawan dipengaruhi oleh faktor pendidikan dan usia.

B. Saran

1. Mengingat bahwa PTP. Nusantara III Medan ini adalah perusahaan besar, maka sudah sepantasnya dibuat suatu program pengembangan tenaga kerja agar mutu tenaga kerja dapat terus ditingkatkan sehingga dapat menghadapi globalisasi zaman.
2. Prestasi kerja yang sudah diraih dengan baik harus terus dipertahankan dan bila perlu terus ditumbuhkembangkan sampai masa yang akan datang.
3. Program pengembangan tersebut harus diterapkan untuk semua tenaga kerja baik di kantor direksi maupun di luar kantor direksi dengan melihat situasi dan kondisi yang ada.
4. Ada baiknya jika dibentuk suatu badan khusus yang akan menangani, mengkaji dan mengawasi bagaimana program pengembangan tersebut dikelola dan terapkan termasuk menjamin kelancaran dari materi yang akan diberikan kepada tenaga kerja.
5. Prestasi yang diperoleh tenaga kerja dapat dijadikan dasar untuk menaikkan golongan atau jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, Manajemen Personalia, Edisi Revisi Keempat, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 1997.
- Edwin B. Flippo, Personality Management (Manajemen Personalia), Terjemahan Moh Masud, Edisi Keempat, Erlangga Jakarta 1995.
- Gomes F. Cardoso, Human Resources and Personnel Management (Manajemen Sumber Daya Manusia), Andi Offset, Yogyakarta, 1995.
- Heidjrachman dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi IV, Cetakan I, BPFE Yogyakarta, 1990.
- M. Manulang, Dasar-dasar Manajemen, Cetakan XVI, Gajah Mada University Press, 2002.
- Moekijat, Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan IV, CV. Mandar Maju, Bandung, 1996.
- _____, Manajemen Kepegawian, Cetakan V, Alumni Bandung, Bandung, 1990.
- Murti Sumarni dan Jhon Soeprihanto, Pengantar Bisnis (Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan), Edisi Kelima, Liberty Yogyakarta, Yogyakarta, 1998.
- Rao TV, Penelitian Prestasi Kerja, Terjemahan L.Mulyono, Cetakan II, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1997.
- Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan VIII, Bumi Aksara, Jakarta, 2000.
- Soekidjo Notoadmojo, Pengembangan Sumber Daya, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta, 1998.
- T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan VIII, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 1995.
- Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Penerbit Tarsito, Edisi Ketujuh, Bandung, 1995.
- S. Nasution Dan Thomas M, Penuntun Membuat Skripsi, Tesis, Disertasi, Paper dan Report, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2000.