

SKRIPSI

**MODEL PENGEMBANGANSUMBER DAYA MANUSIABAGIAN
PRODUKSI PADA PT. FRISIAN FLAG
CABANG MAKASSAR**

ARMAN SYAH

105720494214



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR**

2018

SKRIPSI

**MODEL PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
BAGIAN PRODUKSI PADA PT. FRISIAN FLAG
CABANG MAKASSAR**

ARMAN SYAH

105720494214

**Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Jurusan Manajemen**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2018**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt.7 Tel.(0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagian
Produksi Pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar
Nama Mahasiswa : Arman Syah
NO. Stambuk/NIM : 10572 04942 14
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diteliti, diperiksa dan diujikan di depan
panitia penguji skripsi Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Makassar pada hari Selasa tanggal 30 Agustus 2018.

Makassar, Agustus 2018

Disetujui Oleh:

Pembimbing I

Dr. Edi Jusriadi, SE.MM
NIDN: 092207901

Pembimbing II,

Ir. Muhammad Akib, M.M.
NIP : 1960123119990021011

Diketahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ismail Rasulong, SE.,MM
NBM : 903078

Ketua Jurusan Manajemen

Muh. Nur Rasyid, SE.,MM
NBM : 1085576



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN MANAJEMEN
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt.7 Tel. (0411) 866 972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi atas Nama Arman Syah, Nim : 105720494214, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0013 / 2018, 18 Dzulhijjah 1439 H/ Tanggal 30 Agustus 2018 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

18 Dzulhijjah 1439 H
Makassar, _____
30 Agustus 2018 M

PANITIA UJIAN

1. Pengawas Umum : Dr. H. Abdul Rahman Rahim, SE., MM (.....)
(Rektor Unismuh Makassar)
2. Ketua : Ismail Rasulong, SE., MM (.....)
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
3. Sekretaris : Dr. Agus Salim HR, SE., MM (.....)
(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
4. Penguji : 1. Dr. Agus Salim HR, SE., MM (.....)
2. Ismail Rasulong, SE., MM (.....)
3. Muh. Nur Rasyid, SE., MM (.....)
4. Nasrullah, SE., MM (.....)

Disahkan oleh,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar

Ismail Rasulong, SE., MM
NBM: 903078



PERSEMBAHAN

Kupersembahkan

Usaha dan perjuangan yang tak henti-henti.

Semuanya berjalan dengan iringan doa dari mereka tercinta

Dengan kemudahan hatiku.

Ku persembahkan karya kecil ini kepada kedua orang tuaku dan saudara-saudaraku yang banyak memberiku bantuan moril dan materialnya. Tak lupa juga juga siapa yang dibelakang ini yang tak henti-hentinya memberikan semangat dan doanya. Ku persembahkan kepada kalian sahabat-sahabatku dan seperjuanganku.

Terima Kasih Ayah.

Terima kasih Ibu.

Terima Kasih Saudara-saudaraku tercinta.

MOTTO

Kegagalan itu merupakan proses dalam mencapai keberhasilan. Lupakan kegagalan, tapi ingatlah selalu hikmah dari kegagalan tersebut. Kesabaran akan membawa keberuntungan. Formula dari kesuksesan adalah berusaha, bersabar dan berdoa. Tidak ada kata mustahil jika kita berusaha dan percaya.

“ Dan Allah bersama orang orang yang sabar.” (Qs. Al-Anfal ayat 66)

KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum wr. Wb.

Alhamdulillah Rabbil Alamin, dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala, sang pencipta yang tak terbatas dan menganugrahkan kesehatan kepada penulis untuk mencari pengetahuan yang tak terbatas serta limpahan rahmat, taufiq dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada baginda Rasulullah Shallallahu 'Alaihi Wasallam sebagai Rasul yang telah menyelamatkan manusia dari lembah kebiadaban menuju puncak peradaban.

Skripsi ini berjudul "**MODEL PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BAGIAN PRODUKSI PADA PT. FRISIAN FLAG CABANG MAKASSAR MAKASSAR**" diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi serta memperoleh gelar sarjana Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Makassar.

Tak ada manusia yang terlahir dalam wujud yang sempurna, begitupun dengan penulis yang terlahir dengan penuh keterbatasan. Terwujudnya skripsi ini tak lepas dari bantuan dan uluran tangan dari berbagai pihak, yang penuh keikhlasan memberi kontribusi baik berupa moril maupun material.

Melalui kesempatan ini, dengan penuh rendah hati penulis merangkaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada semua pihak atas segala bantuan yang telah diberikan, terutama kepada kedua orang tuaku **Andi Billa dan HJ. Erni** senantiasa mendoakan, membesarkan, mendidik, membimbing dan mendoakan penulis dalam setiap langkah menjalani hidup

selama ini sehingga penulis bisa menyelesaikan studinya. Dan tak lupa juga kepada saudaraku tercinta Supriadi, terima kasih atas semua doa dan dukungannya selama ini.

Pada kesempatan ini penulis menyadari bahwa selama menjadi mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun akademik 2014 hingga sekarang ini, telah banyak memperoleh bantuan maupun bimbingan serta dorongan moril dari semua pihak hingga studi penulis dapat terselesaikan.

Selanjutnya, penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada Bapak **Dr. Edi Jusriadi SE. MM** selaku pembimbing pertama dan Bapak **Muhammad Akib . MM** selaku pembimbing kedua atas segala bantuan dan keikhlasannya dalam memberikan bimbingan serta waktu yang diluangkan kepada penulis sejak awal proposal penelitian sampai terselesaikannya penulis skripsi ini. Semoga amal kebaikan Bapak dan Ibu bernilai pahala disisi ALLAH SWT. Amin.

Dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr.H. Abd. Rahman Rahim,SE.,MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Muh. Aris Nur Rasyid, SE.,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

4. BapakDr. Edi Jusriadi SE. MM dan Bapak Muhammad Akib. MM selaku dosen pembimbing.
5. Para dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususny ajurusan Manajemen .
6. PT. Frisian Flag Cabang Makassar yang telah menerima saya untuk melakukan penelitian serta menyediakan data yang dibutuhkan.
7. Teman–teman seangkatan khususnya Manajemen **7 tahun 2014** yang telah memberikan semangat dan turut membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi.
8. Teman-teman Andi Zul Kurniawan, Muh rijal, Rahma Yuliani, Sulvi Fitriah, Minarni Rasyid yang tiada hentinya selalu memberi semangat dan selalu membantu.

Akhir kata penulis berharap semua amal baik yang telah diberikan semua pihak kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT, dan skripsi ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

WassalamualaikumWr.Wb.

Makassar, Agustus 2018

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK BAHASA INDONESIA.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian	3
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	5
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	5
2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	7
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	12
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	12
2. Jenis – Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia	15
3. Pengertian Pengembangan Karyawan	15

4. Tujuan Pengembangan Karyawan	17
5. Pengertian Produktivitas.....	19
6. Hubungan Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Produktivitas kerja	23
C. Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat).....	25
1. Pendidikan.....	25
2. Pelatihan	26
D. Penelitian Terdahulu	32
E. Kerangka Pikir	37

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	39
B. Fokus Penelitian.....	39
C. Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	39
D. Sumber Data	39
E. Metode Pengumpulan Data.....	40
F. Analisis Data.....	41

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	
1. Sejarah Singkat Berdirinya PT. Frisian Flag Cabang Makassar...42	
2. Visi – Misi.....46	
3. Struktur Organisasi Perusahaan.....47	
4. Tugas Pokok Dan Fungsi.....49	
B. Hasil Penelitian	
1. Karakteristik Informan.....53	
2. Deskripsi Hasil Wawancara.....54	

C. Pembahasan

1. Diklat On The Job.....62
2. Diklat Of The Job.....65

BAB V. PENUTUP

- A. Kesimpulan67
- B. Saran67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman gambar
Gambar 2.1	Kerangka Pikir.....	38
Gambar 2.2	Struktur Organisasi.....	48

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 4.1	Peneliti Terdahulu	32
Tabel 4.2	Karakteristik Informan	52
Tabel 4.3	Rotasi Jabatan	62
Tabel 4.4	Latihan Intruksi Pekerjaan	63

ABSTRAK

Arman Syah, 2018 Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagian Produksi pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar., Skripsi program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh pembimbing 1 Bapak **Edi Jusriadi** dan pembimbing 2 Bapak **Muh. Akib** selaku pembimbing II.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagian Produksi pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi yang digunakan adalah teknik wawancara.

Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah metode observasi, wawancara, interview, dokumentasi yang dilakukan secara langsung oleh pihak peneliti dengan karyawan yang berada dilapangan bagian produksi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagian Produksi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Pengembangan Sumber Daya Manusia.

ABSTRAC

Arman Syah, 2018 human resources production model development section at PT. Frisian Flag Cabang Makassar., Thesis Management Studies Program Faculty of Economics and Business University of Muhammadiyah Makassar. Guided by mentor 1 Mr. Edi Jusriadi and mentor 2 Mr. Muh. Akib as mentor II.

This study aims to find out the significant production model of human resources development PT. Frisian Flag Makassar branch, the sample in this study is the production part employees used are interview technique.

The data collection method that is carried out is the observation method of interview documentation interviews conducted directly by the researchers with employees in the production section.

The results of this study indicate that the influence of the production model of human resource development has a positive and significant influence on employee work productivity.

Keywords: Human resources, development of human resources.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu unsur manajemen adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting bagi organisasi diantara sumber daya lainnya. Dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, sumber daya manusia menempati posisi strategis. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya yang lain tidak bisa dimanfaatkan, apalagi dikelola untuk menghasilkan suatu produk karena sumber daya manusia yang menggerakkan dan membuat sumber daya lainnya bekerja.

Sumber daya organisasi menurut Jusriadi ,(2017) terdiri dari sumber daya yang bersifat *tangible resoures* dan *intangible resoures*, sehingga dalam penelitian ini focus riset pada pesan sumber daya yang bersifat *intangible resoures* yang dapat diukur dari kemampuan *human capital*, *struktur capital*, dan *reletion capital*. Dan juga ukuran sumber daya yang bersifat *intangible resoures* maka yang akan diteliti adalah aspek *human capital* atau sumber daya manusia, melalui analisis model pengembangan sumber daya manuisa yang dilakukan PT. Frisian Flag.

Berdasarkan observasi awal di PT. Frisian Flag Cabang Makassar peneliti mendapatkan informasi terkait program pengembangan sumber daya manusia dan potensi sumber daya manuisia khususnya bagian produksi dari

aspek potensi / kualitas sumber daya manusia / karyawan menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan khususnya dibagian produksi 80% masih berpendidikan SMA dan 20% belum pernah di ikutkan dalam program pelatihan (sumber daya bagian personalia, 2018).

Hal ini menimbulkan permasalahan dalam hal pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam belajar, masalah yang dimaksud disini adalah yang berkaitan dengan pengetahuan bahwa karyawan bagian produksi 80% berpendidikan SMA sehingga memiliki keterbatasan wawasan untuk melakukan inovasi dan inisiasi dalam bekerja. Permasalahan dari segi pengetahuan ini berdampak juga pada aspek keterampilan / *skill* dalam bekerja sehingga mempengaruhi produktivitas karyawan dan kinerja organisasi.

Oleh karena itu diperlukan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi, baik untuk manajer maupun karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Manajemen dapat memfasilitasi pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung keberhasilan pengembangan tersebut. Manajemen sumber daya manusia mendorong para manajer dan tiap karyawannya untuk melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan.

Upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan PT. Frisian Flag adalah dengan melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat). Setiap karyawan diwajibkan ikut dalam kegiatan seminar baik yang bersifat formal maupun informal, memberikan tanggung jawab penuh kepada setiap karyawan tanpamelihat gelar dan jabatan, memberikan

apresiasi penuh kepada setiap karyawan yang berprestasi dan setiap karyawan harus mengaplikasikan teori-teori yang didapatkan didalam pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan fenomena terkait masih rendahnya komperensi karyawan dalam bekerja sehingga peneliti perlu melakukan penelitian terkait model pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PT. Frisian Flag.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka rumusan masalah dalam penulisan ini yaitu :

1. Bagaimana model pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PT. Frisian Flag cabang Makassar?
2. Apakah model pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan PT. Frisian Flag cabang Makassar sudah efektif?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui model pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PT. Frisian Flag cabang Makassar.
2. Mengetahui efektivitas model pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan PT. Frisian Flag cabang Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi input bagian manajemen PT. Frisian Flag dan pengambilan kebijakan pengembangan sumber daya manusia, selain itu hasil penelitian ini juga dapat menjadi sumber referensi bagi penelitian berikutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengingat betapa pentingnya peranan manajemen sumber daya manusia didalam kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan, maka perlu pemahaman dengan baik terhadap manajemen Sumber Daya Manusia tersebut.

Menurut Marwansyah (2010: 3) Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, dan pengawasan dari Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Nitisemito (2001 : 10) mengemukakan bahwa, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu untuk melaksanakan antara planning, organizing, controlling, sehingga efektifitas dan efisiensi Sumber Daya Manusia dapat ditingkatkan semaksimal

mungkin dalam mencapai tujuan. Dengan memperhatikan uraian tersebut diatas jelaslah bahwa yang utama dalam manajemen Sumber Daya Manusia ialah adanya tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu, kemudian diusahakan untuk mencapainya.

Menurut Hasibuan (2000 : 21) fungsi manajemen Sumber Daya Manusia (pimpinan) meliputi :

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan
- d. Pengendalian
- e. Pengadaan
- f. Pengembangan
- g. Kompensasi
- h. Pengintegrasian
- i. Pemeliharaan
- j. Kedisiplinan
- k. Pemberhentian

Usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan maka digunakan tenaga orang lain yang menggunakan sumber lain yaitu *naturalresources*. Dengan demikian seorang manajer dalam usahanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak bekerja sendiri tetapi menggunakan tenaga orang lain atau bawahannya. Usaha seperti itu merupakan proses yang sistematis dalam melakukan sesuatu.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebagaimana yang telah dikemukakan diatas, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, secara garis besar dibagi dua, yaitu fungsi-fungsi manajemen dan fungsi-fungsi operasional. Berikut fungsi – fungsi Manajemen sumber daya manusia :

a. Perencanaan

Semua orang memahami bahwa perencanaan adalah bagian terpenting, dan oleh karena itu menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Untuk manajer sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi itu. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang dapat menangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi yang telah direncanakan.

Perencanaan merupakan kegiatan atau proses yang sangat penting dalam organisasi, termasuk dalam manajemen SDM sebab perencanaan merupakan persyaratan pelaksanaan kegiatan yang harus dilakukan. Perencanaan mengembangkan “*focus*” dan “*fleksibilitas*” suatu organisasi yang memiliki focus untuk mengetahui apa yang terbaik, mengetahui apa yang dibutuhkan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumberdaya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan bersama. Pengorganisasian merupakan sebuah aktivitas penataan sumber daya manusia yang tepat dan bermanfaat bagi manajemen, dan menghasilkan penataan dari karyawan. Fungsi pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumberdaya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan perusahaan

Pengorganisasian merupakan sebuah aktivitas penataan sumber daya manusia yang tepat dan bermanfaat bagi manajemen, dan menghasilkan penataan dari karyawan. Hal pokok yang perlu diperhatikan dari pengorganisasian :

1. Menentukan arah dan sasaran satuan organisasi,
2. Menganalisa beban kerja masing – masing satuan organisasi.
3. Membuat job description (uraian pekerjaan)
4. Menentukan seseorang atau karyawan yang berdasarkan atas pertimbangan arah dan sasaran, beban kerja, dan urian kerja dari masing–masing satuan organisasi.

c. Pengarahan

Fungsi pengarahan ini menyangkut kepada pelaksanaan rencana yang telah disusun dan telah diorganisasikan. Dalam fungsi

pengarahan ini, terdapat pemotivasian, pelaksanaan pekerjaan, pemberian perintah, dan sebagainya. Intinya bagaimana menyuruh orang untuk bekerja secara efektif. Untuk melakukan kegiatan yang telah direncanakan, dan agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efektif maka diperlukan adanya arahan (*directing*) dari manajer. Dalam suatu organisasi yang besar biasanya pengarahan tidak mungkin dilakukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu. pengarahan adalah suatu proses pembimbingan, pemberi petunjuk, dan intruksi kepada bawahan agar mereka bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengarahan (*Direction*) adalah keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik. Para ahli banyak berpendapat kalau suatu pengarahan merupakan fungsi terpenting dalam manajemen. Karena merupakan fungsi terpenting maka hendaknya pengarahan ini benar-benar dilakukan dengan baik oleh seorang pemimpin. Karena pemimpin adalah manajemen pengarahan yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan dan saran kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing, maka pengarahan ada

hubungannya dengan kepemimpinan atau seorang manager yang akan memberikan pengarahan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Seorang manager atau pemimpin yang baik hendaknya sering memberi masukan-masukan kepada anggotanya karena hal tersebut dapat menunjang prestasi kerja anggota. Seorang anggota juga layaknya manusia biasa yang senang dengan adanya suatu perhatian dari yang lain. Ada 4 kemampuan yang dibutuhkan dalam masalah kepemimpinan atau sebagai manager, diantaranya:

1. Kemampuan untuk menggunakan kekuasaan secara efektif dan penuh rasa tanggungjawab, sehingga dapat dikatakan mampu memberi pengarahan.
2. Kemampuan untuk memahami bahwa setiap manusia memiliki berbagai pendorong motivasi pada setiap waktu dan situasi berbeda.
3. Kemampuan untuk memberi inspirasi
4. Kemampuan untuk menciptakan situasi-situasi yang kondusif bagi peningkatan motivasi.

d. Pengendalian

Pengendalian sebagai sebuah fungsi dari manajemen telah mengalami perkembangan definisi dari masa ke masa, yang cukup populer artinya pengendalian adalah sebuah usaha sistematis dari manajemen untuk mencapai tujuan dengan membandingkan kinerja dengan rencana awal kemudian melakukan langkah perbaikan

terhadap perbedaan-perbedaan penting dari keduanya. Namun secara sederhana pengendalian dapat diartikan sebagai proses penyesuaian pergerakan organisasi dengan tujuannya.

Tujuan dan Fungsi Pengendalian

Berdasarkan pengertian yang telah disebutkan di atas, maka dapat diketahui bahwa tujuan dari Pengendalian adalah untuk menyesuaikan gerak organisasi yang sedang berlangsung dengan tujuan dan rencana awal dari organisasi itu sendiri.

Adapun fungsi pengendalian adalah :

1. Meningkatkan akuntabilitas.
2. Merangsang kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku.
3. Melindungi aset organisasi.
4. Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien.

Azaz-azaz pengendalian adalah:

1. Efektifitas
2. Efisiensi
3. Kejujuran
4. Transparansi
5. Tindakan korektif

Syarat Pengendalian :

Beberapa syarat yang sebaiknya dipenuhi dalam sebuah pengendalian adalah sebagai berikut :

1. Terencana dengan matang
2. Memiliki Prosedur Operasional Standar dalam implementasinya
3. Dijalankan oleh orang yang amanah dan berkapasitas
4. Akuntabel/transparan dan tertulis
5. Efisien dalam penggunaan anggaran

Pengendalian berarti pengamatan atas tindakan dan perbandingannya dengan rencana dan perbaikan atas setiap penyimpangan yang mungkin terjadi. Pada saat-saat tertentu juga diadakan penyusunan kembali rencana-rencana dan penyesuaiannya terhadap penyimpangan yang tidak dapat diubah.

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi itu diharapkan dapat berjalan sesuai dengan rencana. Di samping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan ke luar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan Sumber Daya terpenting yang dimiliki oleh perusahaan, salah satu contohnya adalah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu perusahaan adalah bidang sumber daya manusia, untuk menghadapi tuntutan era sekarang dan

terutama untuk menjawab tentang masa depan Sumber Daya Manusia merupakan keharusan yang mutlak.

Perubahan dan pengembangan organisasi atau perusahaan berjalan dari waktu ke waktu tanpa dapat dihindari, baik yang tergolong perubahan lingkungan organisasi itu sendiri ataupun yang dimaksud untuk meningkatkan efektifitas dalam organisasi dalam hubungannya dengan persaingan yang terjadi didalam pasar. Namun, dapat pula dirasakan bahwa didalam menghadapi perubahan-perubahan tersebut adalah tidak mudah karna perubahan organisasai itu selalu diharapkan terjadinya peningkatan, baik secara kualitatif ataupun secara kuantitatif.

Dikalangan pejabat atau petugas yang mengelola Sumber Daya Manusia sering terdapat persepsi yang membedakan pelatihan dan pengembangan. Perbedaan tersebut pada intinya mengatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan para pekerja atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan produktifitas kerja para karyawan di masa depan. Suatu pilihan dapat bersifat pengembangan bagi karyawan yang bersangkutan karena persiapan untuk tanggung jawab yang lebih besar dikemudian hari. Penekanan pelatihan adalah untuk peningkatan keterampilan melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pengembangan menekankan pada peningkatan pengetahuan dalam melaksanakan tugas baru di masa depan. Untuk menghadapi masalah tersebut, maka pimpinan dari setiap organisasi atau perusahaan akan mengambil suatu kebijaksanaan untuk membina dan mengembangkan organisasi suatu perusahaan, dalam hal ini karyawan

dengan harapan agar mereka mampu bekerja atau melaksanakan tugas masing-masing sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Setiap perusahaan mempunyai satu tujuan, yaitu untuk mendapatkan laba dan menjaga kontinuitas perusahaan. Pada dasarnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang pemimpin melakukan fungsi-fungsi yakni :

- a. *Planning*
- b. *Organizing*
- c. *Staffing*
- d. *Directing*
- e. *Controlling*

Kelima fungsi tersebut diatas merupakan unsur – unsur manajemen atau fungsi – fungsi seorang manager. Adapun mekanisme yang diperlukan untuk menyatukan variabel tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Pengarahan (*direction*) yang mencakup pembuatan keputusan, kebijaksanaan, supervisi, dan lain- lain.
- b. Rancangan organisasi dan pekerjaan
- c. Seleksi, pelatihan, penilaian, dan pengembangan
- d. Sistem komunikasi dan pengendalian
- e. Sistem *reward*

2. Jenis – jenis pengembangan sumber daya manusia

Jenis pengembanaan dikelompokkan atas : pengembangan secara formal dan informal.

- a. Pengembangan secara informal yaitu, karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku- buku yang literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat perusahaan karna prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitas juga semakin baik.
- b. Pengembangan secara formal yaitu, karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karna tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya nonkarir atau peningkatan karir seorang karyawan.

3. Pengertian Pengembangan Karyawan

Pengertian pengembangan karyawan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan bertujuan meningkatkan keahlian teoritis, konsep dan moral sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan Menurut Hasibuan (2005 : 116).

Sedangkan menurut Hanafi (2005 : 73) mengatakan pengembangan mengacu pada masalah staf dan personal adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisir dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum sedangkan pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Karyawan baru biasanya telah memiliki pendidikan dan latihan dasar yang diperlukan. Hal itu mereka dapat dari suatu sistem pendidikan dan pengalaman yang berbuah kemampuan dan kecakapan tertentu. Manajer harus memulai dengan kondisi yang sekarang untuk membuat karyawan lebih produktif. Latihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk memperbaiki efektifitas kerja untuk mencapai tujuan. Latihan digunakan untuk memperbaiki penguasaan ketrampilan-ketrampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu. Pengembangan meliputi peningkatan kemampuan, sikap dan sifat kepribadian. Pengembangan dapat terjadi secara formal atau informal.

Pengembangan karyawan sangat dibutuhkan bagi individu atau organisasi. Akibat dari pertumbuhan dan perkembangan organisasi adalah organisasi harus mengeluarkan biaya pengembangan karyawannya, dan juga 'harga' yang harus dibayar karena pemborosan, pekerjaan yang buruk, keluhan dan rotasi karyawan. Hasil dari pengembangan adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karyawan menjadi lebih percaya diri, dan juga memberi nilai tambah

bagi masyarakat dan rekan kerja. Manusia seharusnya tidak boleh berhenti belajar karena belajar adalah suatu proses seumur hidup. Maka, pengembangan karyawan harus dinamis dan berkesinambungan.

4. Tujuan Pengembangan Karyawan

Tujuan diselenggarakan pengembangan kerja/karyawan menurut Simamora(2006: 276) yaitu diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan. Adapun tujuan-tujuannya sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja karyawan-karyawannya yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan, kendatipun tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat sering berfaedah dalam meminimalkan masalah ini.
2. Memuktahirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatih memastikan bahwa karyawan dapat megaplikasikan teknologi baru secara efektif. Perubahan teknologi pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan senantiasa berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan haruslah dimuktahirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi dapat diintegrasikan dalam organisasi secara sukses.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan. Seorang karywan baru acap kali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi "*jobcomotent*" yaitu mencapai output dan standar mutu yang diharapkan.

4. Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya: kelangkaan sumberdaya finansial dan sumberdaya teknologis manusia (*human technological resource*), dan kelimpahan masalah keuangan, manusia dan teknologis.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis. Pengembangan kemampuan promosional karyawan konsisten dengan kebijakan sumberdaya manusia untuk promosi dari dalam: pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Dengan secara berkesinambungan mengembangkan dan mempromosikan sumberdaya manusianya melalui pelatihan, manajer dapat menikmati karyawan yang berbobot, termotivasi dan memuaskan.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi, karena alasan inilah, beberapa penyelenggara orientasi melakukan upaya bersama dengan tujuan mengorientasikan para karyawan baru terhadap organisasi dan bekerja secara benar.
7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Misalnya sebagian besar manajer adalah berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan baru dipekerjaannya. Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang menghasilkan efektifitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

5. Pengertian Produktivitas

Balasan mengenai produktivitas bias dilihat dari berbagai sudut pandang atau beranekaragam, tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi, bentuk organisasi itu sendiri dan latarbelakang juga relevansi yang berbeda dari setiap ahli yang mengemukakan dan mengungkapkan pengertian yang sebenar-benarnya dari produktivitas tersebut. Produktivitas merupakan suatu cara mendeteksi suatu kemajuan organisasi dengan membandingkan jumlah produksi sebagai keluaran (*output*) dengan jumlah tenaga kerja sebagai masuk (*input*).

Menurut Siagan (2002 : 154) yang di maksud dengan produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebenar-benarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan luaran (*output*), bahkan kalau mungkin yang semaksimal, sedangkan dalam ensiklopedia Indonesia dijelaskan bahwa: “ produktivitas adalah jumlah yang dicapai oleh seiring pekerja atau niat factor produksi lain dalam jangka waktu tertentu dalam perbandingan dengan jumlah segala biaya dan korban yang diperlukan dalam mewujudkan hasil tertentu “. Peningkatan produktivitas mengandung pengertian penambahan langsung hasil dan perbaikan cara pencapaian produksi.

Menurut Sedarmayanti (2011 : 196) dijelaskan bahwa produktivitas adalah sebagai hubungan antara hasil nyata fisik dengan masukan yang sebenarnya. Indikator produktivitas adalah:

1. Motivasi, motivasi merupakan kekuatan /motor pendorong kegiatan seseorang kearah tujuan dan melibatkan berbagai kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.
2. Kedisiplinan, disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku.
3. Etos kerja, merupakan salah satu factor penentu produktifitas, karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan satu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan.
4. Keterampilan, factor keterampilan baik teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas.
5. Pendidikan, tingkat pendidikan harus selalau dikembangkan, baik melalui jalur formal maupun informal.
6. Tingkat penghasilan, apabila tingkat penghasilan memadai maka menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.
7. Gizi dan kesehatan, apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

8. Jaminan social, jaminan social yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja.
9. Lingkungan dan iklim kerja, lingkungan dan iklim kerja yang baik mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggungjawab melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan prodiktivitas.
10. Sarana produksi, mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produksi.
11. Teknologi, apabila teknologi yang dipakai dan lebih maju akan meningkatkan hasil produksi.
12. Kemampuan berprestasi, pegawai yang bekerjatentumengharapkan peningkatan karier/pengembangan potensi pribadi yang menantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun organisasi.

Pandapat-Pandapat diatas memberikan gambaran bahwa ukuran-ukuran produktivitas adalah mencakup semua bidang kegiatan dan kemampuan individu di dalam sebuah organisasi, dalam proses pencapaian tujuan organisasi, Dengan demikian perlu adanya penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga mereka lebih berkontrol dan dapat memacu semangat dalam bekerja, dan pada akhirnya diperoleh suatu tingkat produktivitas yang maksimal dalam hal peningkatan mutu dan maupun jumlah serta tercapainya tujuan-tujuan lain yang telah ditetapkan.

Menurut Sain Paul yang dikutip Slamet Saksono (2004 : 113) mengemukakan ; “ Produktivitas mengandung dua konsep utama, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengukur tingkat sumber daya, baik sumber daya manusia, keuangan, maupun alam yang dibutuhkan untuk memenuhi tingkat pelayanan yang dikehendaki, sedangkan efektivitas mengukur hasil dan mutu pelayanan yang dicapai.

Pengukuran produktivitas kerja dalam organisasi ada 5 yaitu :

1. Kemampuan menyesuaikan diri/keluwasan
2. Produktifitas kerja
3. Kepuasan kerja
4. Kemampuan berlaba
5. Pencarian sumber daya

Untuk menganalisis masalah produktivitas kerja maka tidak terlepas padahal hal yang dapat berpengaruh terhadap naik turunnya tingkat produktivitas kerja, yang bersumber dari tenaga kerja dengan catatan bahwa dukungan dalam factor produksi dalam perusahaan memadai. Hal – hal yang berpengaruh terhadap naik turunnya produktivitas kerja adalah sebagaiberikut :

1. Moral

Moral yang baik dalam arti memiliki kerja yang stabil berpengaruh positif dalam proses produksi. Dalam hal ini moral dapat meningkatkan prestasi kerja, sehingga hasil *output* akan meningkat, sedangkan masukan *input* relatif tetap.

2. Keterampilan

Tenaga kerja yang terampil akan mampu melaksanakan tugas/ pekerjaan dengan hasil kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam hal ini *output* akan naik, sehingga *input* tetap.

3. Disiplin

Disiplin membawa orang pada ketertiban bertingkah laku. Di lingkungan kerja, disiplin sangat penting karena menciptakan ketertiban dalam pelaksanaan pekerjaan. Baik dalam hal waktu maupun dalam hal perbuatan.

Peningkatan produksi dapat dilihat dalam bentuk sebagai berikut:

- a. Jumlah produksi meningkat menggunakan sumber daya yang sama
- b. Jumlah produksi meningkat atau sama dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang
- c. Jumlah produksi yang besar diperoleh dengan tambahan sumber daya yang relatif kecil.

6. Hubungan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dengan Produktifitas Kerja

Pengembangan yang diberikan kepada para karyawan mempunyai berbagai alasan, diantaranya adalah :

1. Adanya perubahan dalam kebijakan manajemen
2. Adanya kemajuan dalam teknologi yang diterapkan sehingga memerlukan karyawan yang dapat menggunakannya dengan baik
3. Adanya pengenalan atas pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya
4. Manajemen merasa perlunya peningkatan pengetahuan
5. Dan lain- lain

Pengembangan juga diberikan kepada jenjang yang lebih tinggi, seperti para manajer. Para manajer tersebut diberi pengembangan untuk meningkatkan keterampilan yang akan sangat dibutuhkan dalam menjalankan tugasnya, seperti misalnya pengembangan keterampilan dalam mengambil keputusan, hubungan interpersonal, pelatihan kepekaan dan sebagainya.

Berbagai pengembangan tersebut hasil yang diharapkan adalah mendapatkan sumber daya manusia yang bernilai tinggi sehingga perusahaan dapat membuat uraian tugas (*job description*) yang jelas supaya dapat menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat pula. Jika hal tersebut telah dapat dilaksanakan, maka efektivitas dan efisiensi perusahaan dapat tercapai sehingga produktifitas kerja karyawan pada perusahaan dapat meningkat pula.

Efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akandapat meningkatkan produktivitas dan membuat perusahaan berkembang serta dapat menunjukkan efektivitasnya dalam persaingan yang ketat pada masa perekonomian sekarang ini. Efektivitas dan efisiensi dapat dicapai atau ditingkatkan dengan adanya personel yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan para manajer.

C. Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua hal yang hampir sama maksud pelaksanaanya, namun ruang lingkupnya yang membedakan karakteristik kedua kegiatan tersebut.

1. Pendidikan

Menurut Sastrohadiwiryono (2002 : 206) pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian atau sikap para tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kerja, pendidikan berhubungan dengan menjawab bagaimana (*how*) dan mengapa (*why*), dan biasanya pendidikan lebih banyak berhubungan dengan teori tentang pekerjaan, sekaligus bahwa pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kemampuan berfikir dari seorang tenaga kerja. Indikator pendidikan menurut Sastrohadiwiryono (2002 : 206)

1. Tujuan yang ingin di capai, untuk membantu mencapai tujuan perusahaan dengan memberikan kesempatan kepada tenaga kerja pada semua tingkatan organisasi untuk memperoleh pengetahuan, keahlian, kecakapan, keterampilan dan sikap yang di perlukan.
2. Langkah pertama dalam pendidikan, menetapkan tujuan yang ingin di capai atas penyelenggaraan pendidikan.
3. Fungsi bagian pendidikan, membantu tenaga kerja dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai, dan dalam pengembangan tingkah laku dalam rencana pendidikan itu.
4. Kelangsungan pendidikan, pendidikan sebaiknya diselenggarakan dalam lingkungan pekerjaan sesungguhnya, sekaligus perbandingan antara teori dengan praktek.

5. Evaluasi, suatu masalah yang perlu diperhatikan besar, baik mengenai tujuan, langkah pokok, teknik, alat evaluasi, maupun sistem penilaiannya.

Proses pendidikan merupakan kegiatan memobilisasi segenap komponen pendidikan oleh pendidik mengarah kepada pencapaian tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan memuat gambaran tentang nilai yang baik, luhur, pantas, benar, indah untuk kehidupan. Karena itu tujuan pendidikan memiliki dua fungsi yaitu :

1. Memberikan arah kepada segenap kegiatan pendidikan.
2. Merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh segenap kegiatan dalam pendidikan.

2. Pelatihan

Menurut Mondy, (2008: 210), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang guna memberi pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan para pembelajar untuk dapat melaksanakan pekerjaan mereka pada saat ini.

Sedangkan Dessler (2008: 280), menyatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk memberikan keterampilan yang dibutuhkan bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah ada dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002 : 204) pelatihan adalah pendidikan dalam arti yang sangat sempit terutama dengan intruksi, tugas khusus, dan disiplin. Pelatihan merupakan suatu proses aplikasi,

terutama terhadap peningkatan kecakapan. Karena itu, perlu di pelajari bagaimana cara melaksanakan tugas dan pekerjaan tertentu. Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh aktifitas efektifitas dalam pekerjaan mereka yang ada pada saat sekarang atau pekerjaan yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, dan pengetahuan dan sikap layak. Indikator pelatihan menurut Sastrohadiwiryono (2002 : 204) :

1. Peningkatan keahlian kerja, para tenaga kerja yang telah bekerja pada perusahaan memiliki tingkat keahlian yang beraneka ragam. Ada yang memiliki tingkat keahlian hamper memenuhi kualifikasi yang diharapkan perusahaan, adapun yang memiliki keahlian yang berada di bawah standar.
2. Pengurangan keterlambatan kerja, berbagai alasan seringkali, muncul dari tenaga kerja tindakan yang mereka lakukan, meskipun alasan tersebut tidak masuk akal.
3. Pengurangan timbulnya kecelakaan kearja, timbulnya kecelakaan bekerja biasanya sebagai akibat atas kelalaian-tenaga kerja atau perusahaan.
4. Peningkatan produktifitas tenaga kerja, tujuan setiap perusahaan adalah memperoleh tingkat profitabilitas tinggi, dan setiap proses memiliki yang namanya peningkatan sesuai yang di harapkan.
5. Peningkatan kecakapan kerja, perkembangan teknologi dan komputerisasi yang makin maju, menurut para tenaga kerja mampu menggunakan. Untuk itu, tenaga kerja dituntut mengembangkan kemampuan dan kecakapan kerja yang jelas.

6. Peningkatan rasa tanggung jawab, masing-masing tenaga kerja memiliki tanggung jawab, hanya tingkat dan urgensinya yang berbeda-beda, tergantung pada beban tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya.

Menurut Sisdijatmon (2000 : 115) mengemukakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan merupakan dorongan bagi karyawan untuk bekerja keras ini disebabkan karena karyawan yang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan berusaha mencapai tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

Menurut Parayman Simanjuntak (2000 : 35) pelatihan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil yang telah di tetapkan.

Adapun tujuan pengembangan hakikatnya antara lain menyangkut hal-hal berikut :

- a. Produktivitas kerja, dengan pengembangan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang sangat baik.
- b. Efisiensi, pengembangan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

- c. Kerusakan, pengembangan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d. Moral, dengan pengembangan moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- e. Karier, dengan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerja seseorang.
- f. Kepemimpinan, dengan pengembangan kepemimpinan seorang manager akan lebih baik, *human relations*-nya lebih luas, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja dan vertikal dan horizontal itu semakin harmonis.

Manfaat yang diperoleh antara lain :

- a. Peningkatan produktivitas kerja perusahaan
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam perusahaan
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen
- f. Memperlancar jalanya komunikasi yang efektif
- g. Penyelesaian konflik secara fungsional.

Oleh sebab itu, maka pengembangan sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan sangatlah penting bagi suatu perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat konsumen. Dalam program pengembangan haruslah dituangkan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, dan kurikulum dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan ini harus berprinsipkan kepada peningkatan efisiensi dan efektifitas kerja masing-masing karyawan pada jabatannya.

Program pengembangan suatu perusahaan hendaknya di informasikan secara terbuka kepada sesama karyawan atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing, Tuntutan yang terasa kuat untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia pada manusia pada dasarnya timbul karena empat alasan yakni:

1. Pengetahuan karyawan yang perlu pemukhtahirkan, Salah satu ciri dunia dewasa ini adalah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan sangat pesat. Ketidak tanggapan terhadap pendapat perkembangan yang sangat pesat tersebut berakibat pada ketinggalan seseorang dalam pengetahuan dan keterampilan.
2. Tidak dapat disangkal bahwa selalu terjadi perubahan karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, akan tetapi juga karena pergeseran nilai-nilai social budaya.
3. Persamaan memperoleh pekerjaan, Kepekaan tersebut harus menjamin bahwa tidak seorangpun dalam perusahaan mengalami perlakuan yang sifatnya distrimatif, apapun alasan dan kriterianya

karena semua anggota perusahaan dan warga Negara mempunyai hak yang sama memperoleh pekerjaan.

4. Kemungkinan perpindahan karyawan, Selalu ada karyawan yang berhenti bekerja pada suatu perusahaan dan pindah ke perusahaan lain, apapun alasannya yang menjadi penyebab terjadinya perpindahan tersebut.

Menurut Rowley dan Jackson (2012:88) pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja. kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, untuk kepentingan peningkatan kinerja.

Untuk mencapai tujuan dari program pengembangan dan pelatihan maka metode pengembangan harus dipilih dan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan karyawan perusahaan dan dapat dikembangkan dengan dua aspek yakni :

Metode pelatihan dan pendidikan (diklat)

Malayu Hasibuan (2000:76) memaparkan beberapa metode pelatihan diantaranya adalah :

1. On The Job Training On The Job Training atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan atau supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.

2. Vestibule Pelatihan yang dilakukan di dalam kelas menggunakan peralatan yang sama dengan situasi sebenarnya dalam melakukan pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi, dan partisipasi serta material perusahaan bermakna dan umpan balik.
3. Demonstration and Example Demonstration and Example adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.
4. Training methods merupakan latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan karena manajer adalah juga karyawan.
5. Job Rotation and Planned Progression Tujuannya memberikan karyawan pengetahuan yang luas terhadap semua bagian pada perusahaan bersangkutan, sehingga tidak canggung dalam kepemimpinannya
6. Coaching and Counseling Metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan dan mendiskusikan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasari dari sebuah penelitian terdahulu, baik dari jenis penelitian maupun teori yang digunakan, dan tehnik metode penelitian yang digunakan penjelasannya dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 2.1

Tabel Mapping Jurnal

No.	Peneliti, tahun, Judul,	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	P.V.C. Okoye and Raymond A Ezejiolor, 2013, Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Produktivitas Organisasi	Metode pelatihan dan pengembangan dikumpulkan Dari wawancara.	Berdasarkan analisis tersebut, penelitian ini menemukan bahwa pengembangan sumber daya manusia sangat penting. Setiap organisasi mulai dari usaha kecil sampai usaha besar karena sudah diketahui bahwa bisnis tidak Bisa berkembang sepenuhnya tanpa bantuan sumber daya manusia dimana manusia juga merupakan salah satu fungsi utama dalam organisasi.

2.	<p>Stefanie Reisner, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional 2013, Menghasilkan keterlibatan karyawan dalam kemitraan publik-swasta: Kegiatan komunikasi manajemen dan pengalaman karyawan</p>	<p>Metode penelitian kualitatif dalam organisasi kemitraan publik-swasta.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa :</p> <p>(1) manajemen menggunakan sarana komunikasi arahan dan diskursif untuk menciptakan lingkungan di mana karyawan mungkin ingin terlibat; dan (2) karyawan menanggapi secara positif komunikasi semacam itu karena hal itu membuat mereka merasa dihargai dan terlibat, yang meningkatkan kecenderungan mereka untuk terlibat dengan organisasi tersebut. Namun, bertentangan dengan asumsi yang meluas dalam literatur, generasi keterlibatan karyawan jauh dari mudah; karyawan memiliki peran aktif untuk berpartisipasi dalam kegiatan pertunangan yang ditawarkan oleh para manajer.</p>
----	---	---	---

3.	Titik Nurbiyati (2015) jurnal, Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia.	Metode Analisis Kualitatif	Hasil penelitian ini adalah dimana yang digunakan dalam mengevaluasi program pembangunan meliputi kepuasan peserta dengan pengembangan program pelatihan dan pengembangan, pembelajaran pengetahuan atau keterampilan, penggunaan pengetahuan dan keterampilan di tempat kerja, dan hasilnya seperti penjualan, produktivitas, atau pencegahan kecelakaan.
4.	Ridwan Purnama (2007) jurnal, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Metode penelitian yang digunakan ialah metode deskriptif survey dan explanatory survey	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa indikator- indikator yang terdapat pada motivasi kerja termasuk ke dalam dua kategori, yaitu sedang dan tinggi. Indikator yang termasuk ke dalam

	<p>Pada Bagian Produksi CV. EPSILON Bandung.</p>		<p>kategori sedang ialah kebebasan menyampaikan pendapat, sedangkan indikator yang termasuk ke dalam kategori tinggi antara lain semangat kerja, loyalitas terhadap pimpinan, perasaan bangga terhadap hasil yang dicapai, upah atau gaji, hadiah atau bonus, tunjangan, suasana kerja, pengembangan potensi</p>
5.	<p>Sembiring, Ninta Ryana (2006), Jurnal. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Dunia Makmur Jaya (Bread Life Bakery) Medan</p>	<p>Jenis penelitian ini adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel Populasi dalam penelitian ini</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dan nilai koefisien pada variable motivasi sebesar 0,612 bernilai positif dengan tingkat sig $0,000 < 0,005$, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi</p>

		adalah seluruh karyawan yang berkerja di PT. Dunia Makmur Jaya Medan yang berjumlah 30 orang responden.	berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan PT. Dunia Makmur Jaya (Bread Life Bakery) Medan.
--	--	---	--

Sumber : Hasil Mapping Jurnal

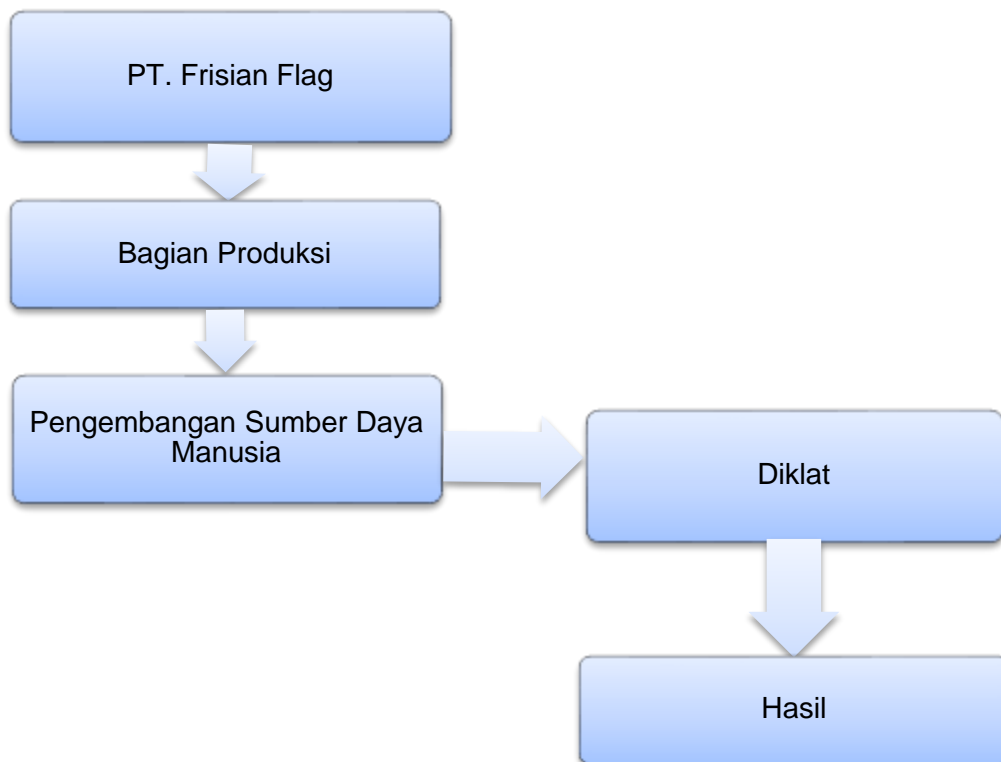
Analisis Persamaan dan Keterkaitan Tabel peneliti Terdahulu diatas Manajemen sumber daya manusia mempunyai kegiatan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan dalam perencanaan, pengimplementasian, dan pengendalian sumber daya manusia yang meliputi strategi, kiat dan tindakan, serta penerapan keputusan-keputusan tersebut yang langsung menyangkut atau mempengaruhi sumber daya manusia di dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan, dengan demikian fokus yang dipelajari Pengembangan sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja terkhusus bagian produksi.

E. Kerangka Pikir

Pengembangan sumber daya manusia menurut *stoner* dapat dilakukan melalui proses training berkaitan dengan pengembangan skill yang bertujuan untuk menyelesaikan problem skill, sedangkan development bertujuan untuk menambah wawasan atau untuk

menyusuaikan *knowlwdge* problem sehingga menurut *stoner* bahwa fungsi oprasional manajemen sumber daya manusia ada 3 yaitu :fungsi pengadaan sumber daya manusia, fungsi pengembangan sumber daya manusia, dan fungsi pemeliharaan sumber daya manusia.

Penelitian ini focus mengkaji fungsi pengembangan sumber daya manusia atau karyawan pada PT. Frisian Flag khususnya bagian produksi dalam bentuk pendidikan danpelatihandiklat, yang dapatdijelaskan dalamgambarberikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Sukmadinata(2011 : 73) yaitu suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan fenomena yang terkait masih rendahnya kompensasi karyawan dalam bekerja sehingga peneliti perlu melakukan penelitian terkait model pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PT. Frisian Flag.

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Adapun yang menjadi tempat penelitian adalah pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar di Jl. Prof Dr Ir Sutami 9-C, Makassar, 90245 Parang Loe, Tamalanrea, dengan perencanaan waktu yang akan digunakan dalam penelitian ini kurang lebih dua bulan mulai bulan Maret 2018 sampai dengan bulan Mei 2018.

D. Sumber Data

Sedangkan sumber data yang digunakan adalah :

- a. Data primer data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan, melalui observasi, dan wawancara.

- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari perusahaan melalui dokumen-dokumen dan laporan tertulis serta informasi lain yang ada hubungannya dengan masalah ini.

E. Metode Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. metode observasi menurut Mardalis, adalah hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya suatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau suatu studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena sosial dan gejalagejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat. Data yang telah dikumpulkan diolah dan dianalisis secara deskriptif-kualitatif, yaitu menyajikan data secara rinci serta melakukan interpretasi teoritis sehingga dapat diperoleh gambaran akan suatu penjelasan dan kesimpulan yang memadai.

2. Wawancara/ Interview

Metode wawancara atau interview adalah suatu metode yang dilakukan dengan jalan mengadakan jalan komunikasi dengan sumber data melalui dialog (Tanya-jawab) secara lisan baik langsung maupun tidak langsung. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

3. Metode Dokumentasi

Dokumen barang yang tertulis. Didalam memakai metode dokumentasi peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, dan lain sebagainya. Dalam pengertian yang lebih luas, dokumen bukan hanya yang berwujud lisan saja, tetapi dapat berupa benda-benda peninggalan seperti prasasti dan symbol-symbol.

Peneliti akan menggunakan metode wawancara langsung dengan subjek informan. Disamping itu untuk memperlancar proses wawancara dalam hal ini peneliti akan menggunakan metode wawancara langsung dengan subjek informan. Peneliti menggunakan Wawancara/ interview tak terstruktur yaitu wawancara yang bentuk pertanyaannya bebas (pertanyaan langsung tanpa daftar yang telah disusun sebelumnya).

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

Pengelolaan data atau analisis data merupakan tahap yang penting dan menentukan. Karena pada tahap ini data dikerjakan dan dimanfaatkan sedemikianrupa sampai berhasil menyimpulkan kebenaran-kebenaran yang diinginkan dalam penelitian.

Menganalisis data ini, penulis menggunakan tehnik analisis deskriptif kualitatif, dimana tehnik ini penulis gunakan untuk menggambarkan, menuturkan, melukiskan serta menguraikan data yang bersifat kualitatif yang

telah penulis peroleh dari hasil metode pengumpulan data. Menurut Seiddel proses analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Mencatat sesuatu yang dihasilkan dari catatan lapangan, kemudian diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
2. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesiskan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
3. Berpikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum.

Adapun langkah yang digunakan peneliti dalam menganalisa data yang telah diperoleh dari berbagai sumber tidak jauh beda dengan langkah-langkah analisa data di atas, yaitu:

1. Mencatat dan menelaah seluruh hasil data yang diperoleh dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, dan observasi.
2. Mengumpulkan, memilah-milah, mensintesiskan, membuat ikhtisar dan mengklasifikasikan data sesuai dengan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah.
3. Dari data yang telah dikategorikan tersebut, kemudian peneliti berpikir untuk mencari makna, hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum terkait dengan rumusan masalah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Berdirinya PT. Frisian Flag Cabang Makassar

PT. Frisian Flag Indonesia adalah sebuah perusahaan yang lebih dari 85 tahun di Indonesia. PT. Frisian Flag Indonesia adalah pemimpin pasar dalam industri susu Indonesia dan berkomitmen untuk menghasilkan produk berkualitas dan bergizi tinggi untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan mitra bisnis di Indonesia. PT. Frisian Flag Indonesia (FFI) memulai operasinya di Indonesia tahun 1971. Frisian Flag Indonesia memproduksi dan memasarkan produk susu segala jenis, mulai dari susu bubuk, susu cair siap minum, hingga susu kental manis sebagai produk andalannya. PT. Frisian Flag Indonesia merupakan bagian dari Grup Royal Friesland Foods (sebelumnya Friesland Coberco Dairy Foods) yang berkantor pusat di Belanda. PT. Frisian Flag Indonesia (PT. FFI) melakukan berbagai pembenahan di bidang TI, mulai dari peningkatan infrastruktur TI, implementasi e-SCM dan penggantian sistem ERP.

Sebagai pemimpin pasar susu yang telah menghadirkan produk-produk bernutrisi bagi keluarga Indonesia selama 85 tahun, PT Frisian Flag Indonesia senantiasa taat pada peraturan dan hukum nasional serta standar-standar internasional CODEX yang mengatur seluruh proses produksi hingga distribusi produk-produk berbasis susu. Untuk menjaga agar semua produk yang dihasilkan bebas dari ancaman mikrobiologi,

kimia dan fisik, PT Frisian Flag Indonesia mengaplikasikan Good Manufacturing Process (GMP) & Hazardous Analytical Critical Control Point (HACCP), dari mulai pemilihan bahan baku, proses produksi hingga distribusi. Selain itu, beragam sertifikasi internasional juga terus diperoleh, seperti ISO 9001 (quality control), ISO 22000 (Food Safety System) dan sertifikat halal dari MUI.

Sementara itu, untuk keperluan logistik hingga transportasi ditambahkan submodul tersendiri ke dalam Prism. Untuk memperoleh pelaporan, semua data harus dipindahkan ke aplikasi keuangan yang dipakai FFI. Untuk menggabungkan laporan dan sejumlah simulasi yang dianggap penting seperti manajemen akuntansi harus dikonversi ke format spreadsheet. Sementara sistem yang ada cenderung untuk melakukan pencatatan, ketimbang proses pengolahan yang lebih kompleks. Untuk mengatasi masalah yang muncul, perusahaan yang terkenal dengan produk Susu Bendera ini berinisiatif untuk mengaplikasikan electronic-Supply Chain Management (e-SCM) yang berjalan paralel dengan ERP.

Selain itu, dilakukan pula pengembangan dan penerapan sistem secondary sales berbasis Web untuk sekitar 150 distributor yang tersebar di seluruh Indonesia. Aplikasi itu untuk mendukung aktivitas distributor dalam melakukan transaksi penjualan pada pelanggan mereka. Tak cukup di situ, aplikasi Business Analyzer berbasis Oracle untuk keperluan finansial dan penjualan juga digunakan.

Fasilitas remote access diberikan FFI kepada kalangan mobile user. Sementara itu, untuk meningkatkan keamanan (jaringan), selain

menggunakan Virtual Private Network (VPN), juga diterapkan token card seperti yang lazim digunakan pelaku transaksi e-Banking.

Dengan perjalanan sejarah lebih dari 85 tahun di Indonesia, PT. Frisian Flag selalu berkomitmen untuk memproduksi produk susu berkualitas terbaik dan bernutrisi tinggi dan memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen dan mitra usaha. Semua ini dimulai di tahun 1922 dengan merek susu "Friesche Vlag" atau yang lebih dikenal sebagai Susu Bendera diimpor dari Cooperative Condensfabriek Friesland di Belanda – sekarang Royal Friesland Foods.

Sebagai ahli nutrisi susu bertaraf internasional, PT. Frisian Flag memproduksi dan memasarkan berbagai jenis produk termasuk susu bubuk, susu cair siap minum dan susu kental manis. Proses produksi susu di Frisian Flag menggunakan teknologi mutakhir dan praktek sterilisasi terbaik dari awal hingga akhir untuk menghindari kontaminasi dalam proses produksinya praktek ini yang dikenal sebagai "Good Manufacturing Practices" (GMP). PT. Frisian Flag Indonesia telah mengikuti standar sertifikasi produksi kelas dunia tertinggi untuk memastikan hasil produksi yang berkualitas tinggi bagi konsumen. Seluruh proses 'supply chain', mulai dari pembelian bahan baku sampai dengan distribusi produk akhir kepada distributor dan grosir, diawasi oleh HACCP (Hazardous Analysis Critical Control Point) dan sistem ISO 9001; 2000 dan sistem ISO 14000.

Frisian Flag selalu berkomitmen untuk tidak mempromosikan susu formula seperti keputusan Menteri Kesehatan dan World Health Organization (WHO). Jika ada karyawan yang terbukti ketahuan

mempromosikan susu formula, hukumannya adalah pemecatan. Frisian Flag juga terus memberikan bantuan bagi masyarakat di lingkungan pabrik. Misalnya, mereka bekerja sama dengan sekolah-sekolah dan memberi informasi soal nutrisi, memberi kesempatan bagi anak-anak sekolah untuk melakukan kunjungan ke pabrik, juga kesempatan bagi mahasiswa untuk melakukan praktek kerja di perusahaan kami. Frisian Flag, orang Indonesia lebih mengenal dan menyebutnya dengan susu bendera. Pertama kali dipasarkan di Indonesia sejak tahun 1922, Frisian Flag adalah pemimpin pasar (market leader) untuk kategori susu keluarga di bawah naungan PT Frisian Flag Indonesia (FFI).

Logo dengan simbol bendera dengan gambar hati berwarna merah adalah alasan mengapa orang menyebut Frisian Flag dengan Susu Bendera. Nama Susu Bendera terdengar lebih membumi, mudah diucapkan oleh orang Indonesia sehingga nama merek pun menjadi lebih dekat di hati masyarakat. Simbol bendera tersebut sudah menjadi ikon susu bagi masyarakat Indonesia. Untuk mempertahankan posisi sebagai market leader, Frisian Flag terus berupaya melakukan peremajaan merek (brand rejuvenation) agar merek selalu segar dan mampu mengikuti perkembangan zaman yang semakin modern. Salah satunya adalah dengan memperkenalkan logo baru. Dengan tetap mempertahankan konsep logo yang hampir sama, simbol bendera dengan gambar hati berwarna merah mengalami perubahan desain dan terlihat lebih segar, dinamis, dan modern. Wordmark atau nama merek Frisian Flag berada di dalam bendera dengan ukuran yang lebih besar sehingga lebih mudah terbaca. Tidak hanya meluncurkan logo baru, Frisian Flag juga

memperkenalkan kampanye baru dengan tagline “Raih Hari Esokmu”, menggantikan tagline lama “Nutrisi Untuk Maju”. Perubahan yang dilakukan Frisian Flag merupakan strategi pengembangan merek dan sebuah proses pemberian merek citra yang baru sehingga merek terlihat lebih atraktif, adaptatif, dan relevan dengan perkembangan zaman. Kita bisa menyebut proses tersebut rebranding.

Rebranding berupa perubahan logo dan tagline seperti yang dilakukan Frisian Flag menandakan adanya perubahan arah perusahaan atau strategi pemasaran. Selain itu, rebranding adalah salah satu upaya meningkatkan brand image dan brand awareness. Dengan memperkenalkan logo dan tagline baru, masyarakat seolah terus diingatkan bahwa merek Frisian Flag adalah produsen susu yang terpercaya dan mempunyai komitmen untuk mendukung masyarakat Indonesia meraih hari esok yang lebih baik dengan menyediakan berbagai produk bernutrisi tinggi.

2. Visi dan Misi

Pengembangan operasional PT. Frisian Flag cabang Makassar selalu berpedoman pada visi dan misi yang membantu perusahaan tetap fokus dalam meraih pencapaian keberhasilan. Visi dan misi ini selalu membantu untuk selalu berupaya mencapai idealisme dengan mengingatkan manajemen serta karyawan bahwa mereka bekerja sama demi tujuan-tujuan yang sama, yang akan menjadi kekuatan dalam keberhasilan jangka panjang perusahaan.

Visi :

Menjadi merek terkemuka dalam bidang nutrisi berbasis produk susu dengan produk dan format yang terjangkau oleh seluruh segmen konsumen di Indonesia.

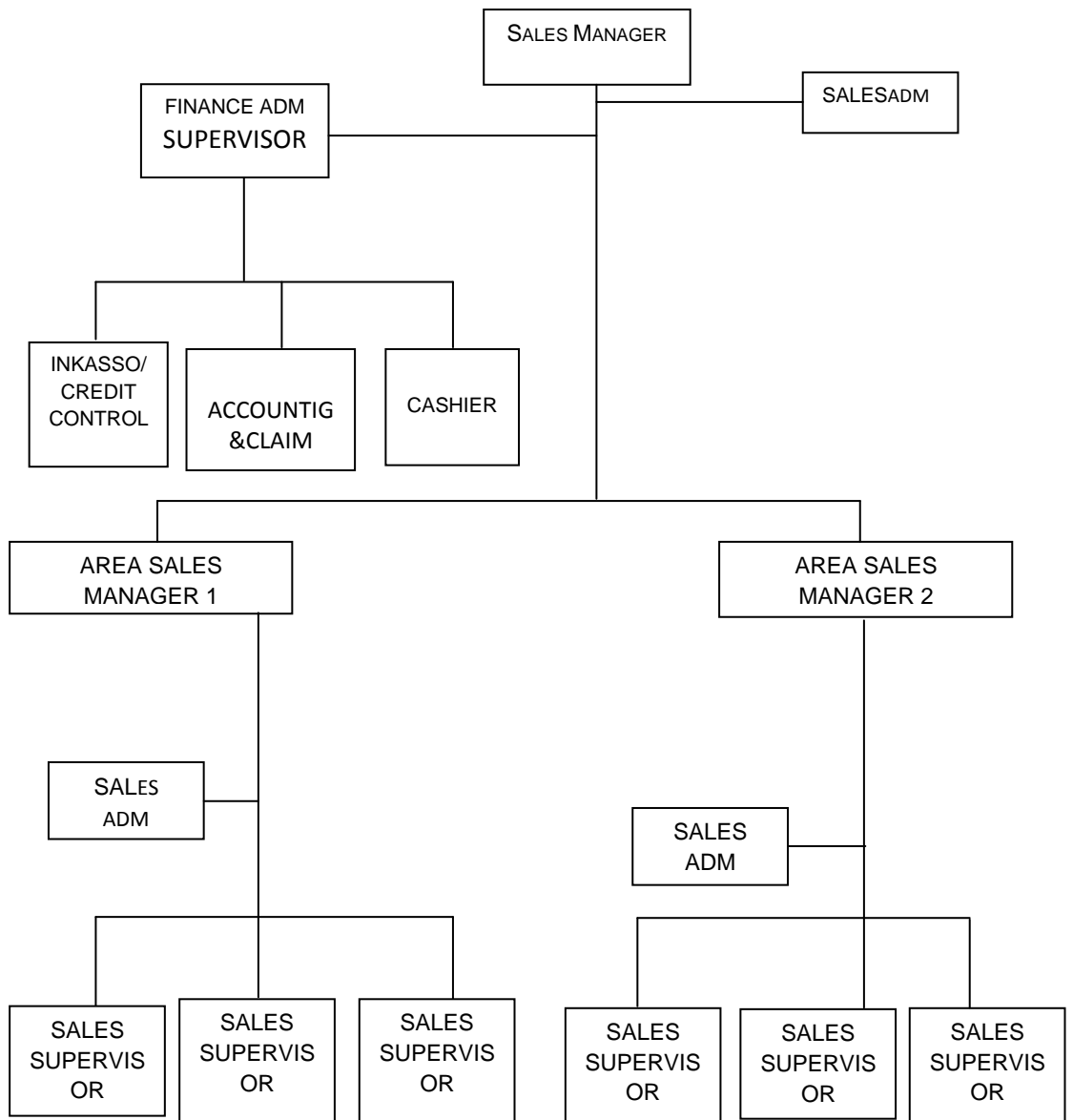
Misi :

Menjadi nomor satu di industri produk susu secara keseluruhan :

- a. Secara aktif menstimulasi konsumsi produk susu serta mencapai pertumbuhan yang lebih pesat pada segmen-segmen utama pasar produk susu dibanding competitor langsung perusahaan di segmen-segmen tersebut.
- b. Mempertahankan posisi sebagai "Merek yang Lebih Disukai" di benak seluruh konsumen di semua segmen.
- c. Memiliki karyawan yang kompeten dan berdedikasi di seluruh lini perusahaan dan memiliki rencana regenerasi yang matang demi pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur Organisasi Perusahaan adalah salah satu hal yang diperlukan dalam menentukan garis komando dan prosedur kerja dalam perusahaan. Dimana dalam pembagian tugas, wewenang serta tanggung jawab dari masing-masing bagian akan menjadi jelas sehingga proses pelaksanaan dapat berjalan dengan lancar.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Makassar

4. Tugas Pokok Dan Fungsi

Adapun pembagian kerja dari masing-masing pihak dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Sales Manager

- a. Sebagai pemimpin tertinggi pada perusahaan cabang.
- b. Memimpin, mendidik, mengarahkan, dan membina kerja sama yang baik serta memberikan motivasi dalam kegiatan-kegiatan yang telah direalisasikan perencanaan yang telah disetujui bersama.
- c. Bertanggung jawab penuh terhadap perusahaan cabang.
- d. Menguraikan kebijaksanaan personil dalam menjalankan perusahaan dan menangani semua yang berhubungan dengan personil-personil perusahaan.
- e. Mewakili Direksi Pusat dalam menjalankan perusahaan di cabang itu.
- f. Memberikan laporan kemajuan cabang kepada Direksi Pusat termasuk keuangannya.
- g. Mengambil semua tindakan yang diperlukan agar cabang berjalan lancar.
- h. Menjalankan Program Perusahaan untuk cabang itu.

2. Sales Administrasi :

- a. Membuat laporan analisa sales
- b. Mengumpulkan data harian perkembangan Sales dari seluruh Distributor per area masing-masing.
- c. Memantau stock gudang distributor per area masing-masing

- d. *Entry stock* distributor ke sistem
- e. Membuat analisa order barang / permintaan barang untuk distributor yg di cover
- f. Mengumpulkan data claim program yg disetujui dan di kirim ke distributor untuk dijalankan baik itu perbulan atau persemester.
- g. Menerima laporan keluhan konsumen dari distributor untuk diproses.
- h. Menerima laporan pemusnahan barang rusak distributor untuk diproses
- i. Arsip / File

3. *Incasso / Credit Control* :

- a. Cetak invoice / faktur pembelian distributor .
- b. Membuat list daftar pembayaran piutang distributor perhari.
- c. Mengirim daftar pembayaran piutang distributor ke kantor pusat.
- d. Arsip / File

4. *Accounting Claim* :

- a. Terima pengajuan claim dari distributor.
- b. Membayar claim distributor yg telah di approve.
- c. Proses laporan pajak.
- d. Proses biaya-biaya employee
- e. Kirim invoice ke distributor
- f. Arsip / File

5. *Cashier* :

- a. Membayar semua biaya-biaya yg telah dicek oleh accounting.
- b. Membuat laporan keuangan.

c. Mempersiapkan biaya-biaya yang akan di transfer.

6. Sales Supervisor:

a. Membuat estimasi sales .

b. Menganalisa stock yg ada di gudang distributor.

c. Memantau kedatangan barang dari pabrik ke gudang distributor.

d. Analisa pencapaian target sales perbulan.

7. Finance Administrasi Supervisor :

a. Approve laporan keuangan

b. Menangani manajemen sumber daya manusia dan umum

c. Menyelesaikan laporan yang dibutuhkan Kepala Cabang menyangkut laporan keuangan cabang.

d. Analisa biaya-biaya.

e. Memposting biaya vs budget.

f. Analisa piutang distributor.

B. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder dimana data primer adalah data kualitatif yaitu data yang berupa keterangan – keterangan yang diperoleh dengan cara melakukan wawancara mendalam secara keseluruhan kepada karyawan PT. Frisian Flag Cabang Makassar.

Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari perusahaan melalui dokumen – dokumen dan laporan tertulis serta informasi lain yang ada hubungannya dengan masalah ini.

1. Karakteristik Informan

Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 5 orang, berikut data yang merupakan karakteristik sampel berdasarkan posisi pekerjaannya.

Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Posisi Pekerjaan

No.	Posisi
1	Manager
2	Manajemen Personalia
3	Karyawan Produksi
4	Karyawan Produksi

Sumber. PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Makassar, 2018

Tabel diatas menunjukkan karakteristik informan berdasarkan posisi pekerjaannya pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar terkait pengembangan sumber daya manusia bagian produksi yang menunjukkan 1 orang kepala manager, 1 orang bagian manajemen personalia, produksi, dan 2 orang bagian karyawan produksi dengan total keseluruhan informan sebanyak 4 orang dengan menetapkan 2 orang sebagai informan kunci yaitu manager, dan manajemen personalia kemudian 2 orang informan biasa yaitu karyawan pada bagian produksi.

Dari data informan diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi pada PT. Frisian Flag cabang Makassar yang berjumlah 5 orang dimana 2 orang sebagai informan kunci yang termasuk manager dan asisten manager, sedangkan 3 orang sebagai informan biasa yang termasuk karyawan pada bagian produksi.

2. Deskripsi Hasil Wawancara

Data dari hasil penelitian ini didapatkan melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan membagikan daftar pertanyaan kepada 5 orang sampel pada waktu bulan Mei sampai Juli 2018. Dimana sampai yang dilakukan wawancara adalah maneger, asisten manager dan karyawan Bagian produksi. Berikut deskripsi wawancaranya :

“Wawancara langsung dengan Manajer PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia pada tanggal 25Juni 2018”

Setelah penulis melakukan penelitian di PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia yang berkaitan tentang pengembangan sumber daya manusia yang ada pada area makassar, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

“Dalam memperoleh karyawan yang cakap, professional maka diperlukan pengembangan terhadap karyawan salah satunya dengan cara pelatihan (training) dalam upaya mempersiapkan karyawan yang berkualitas agar tujuan perusahaan yang hendak dicapai tumbuh meningkat, dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini.

Kemudian peneliti kembali melakukan pertanyaan tentang strategi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Informan pun menjawab sebagai berikut :

Strategi yang dilakukan oleh PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, yaitu: “

“Pemberian motivasi yaitu pemberian semangat, dorongan berupa penyuluhan atau pembinaan tentang kesadaran bahwa karyawan merupakan subjek dalam perusahaan. Karyawan diberi motivasi untuk pengembangan karir atau pribadi dengan cara memberikan support (dukungan) kepada karyawan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih

tinggi. Sebagai subjek karyawan adalah sebagai motor penggerak terhadap jalannya perusahaan akan ditentukan oleh kualitas kerja karyawan yang ada. Sehingga hanya karyawan yang berkualitas dan mempunyai kontribusi yang besar pada perusahaan yang layak untuk mendapat posisi dan fasilitas-fasilitas. Dengan pemberian penyadaran ini diharapkan dapat termotivasi untuk selalu meningkatkan pengetahuan maupun kualitas kerjanya

Kemudian peneliti kembali bertanya kepada informan tentang bentuk pemberian motivasi yang dilakukan. Informan pun menjawab sebagai berikut :

“Bentuk pemberian motivasi berupa pengarahan melalui panggilan kepada karyawan secara personal oleh pimpinan.”

Kemudian peneliti menggali pertanyaan kepada informan tentang pemberian motivasi yang diberikan. ? informan pun menjawab sebagai berikut

“Ada dua metode motivasi yang dilakukan PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia:

Motivasi Langsung, Motivasi langsung yaitu motivasi yang diberikan secara langsung dari pimpinan kepada bawahannya untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasaannya. Sifanya khusus, seperti: pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.

Motivasi Tak Langsung, Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya: kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.”

Peneliti pun mengakhiri wawancara dengan informan, peneliti pun berkata
“Terima kasih banyak pak atas waktu dan informasinya tentang pengembangan

sumber daya manusia yang ada pada area Makassar, bapak sudah sangat membantu peneliti untuk menyelesaikan tugas akhirnya.

**“ Wawancara langsung dengan Manajemen Personalia PT. Frisian Flag
Cabang Makassar pada tanggal 25 juni 2018 ”**

Adapun pertanyaan dari peneliti tentang apa maksud dari pemberian promosi jabatan yang diberikan kepada karyawan PT. Frisian Flag cabang

Promosi adalah pemberian kepercayaan kepada karyawan untuk menduduki jabatan tertentu. Promosi jabatan merupakan salah satu persyaratan karyawan untuk menduduki jabatan-jabatan yang ada. Apabila terdapat lowongan jabatan pada struktur organisasi maka pimpinan akan mempertimbangkan karyawan yang memiliki sertifikat diklat yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi Wilayah, disamping memiliki kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab pada jabatan yang lowong tersebut.

Kemudian peneliti kembali bertanya tentang metode pelatihan dan pengembangan yang dilakukan PT. Frisian Flag cabang makaasar. Informan pun menjawab demikian;

“Melihat begitu pentingnya peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan, maka PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja karyawan selain dengan program pengembangan juga dengan pelatihan. Sebagai langkah strategi peningkatan kinerja karyawann, PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia melakukan program diklat (pendidikan dan latihan). Perusahaan memberikan kesempatan kepada pegawai dan menyediakan sarana untuk pengembangan pengetahuan, ketrampilan, perilaku, wawasan,

kemampuan manajerial, kepemimpinan melalui program pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan di dalam maupun di luar perusahaan.”

Lanjutan, pertanyaan dari peneliti tentang apa saja bagian dari program pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan didalam maupun luar perusahaan.? Informan pun menjawab :

“Diklat yang dilakukan adalah diklat on the job dan diklat off the job.

“Diklat on the job dibagi menjadi empat, yaitu: rotasi jabatan, pembekalan, magang, dan latihan instruksi jabatan.

“Diklat off the job dibagi menjadi dua, yaitu: pengembangan kepribadian (peningkatan kinerja karyawan terutama dari aspek kepribadian), lectures (kuliah).”

Kemudian peneliti kembali menggali informasi tentang diklat yang diberikan perusahaan, peneliti bertanya tentang apakah ada langkah lain yang dilakukan PT. Frisian Flag Cabang Makassar dalam peningkatan kinerja karyawan? Informan pun menjawab :

“Langkah lain yang dilakukan PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia dalam strategi peningkatan kinerja karyawan adalah dengan pemberian ijin kuliah (ijin belajar) bagi karyawannya, bagi karyawan yang berprestasi perusahaan memberikan beasiswa pendidikan. Masing-masing kategori mempunyai sasaran pengajaran sikap, konsep atau pengetahuan dan ketrampilan utama yang berbeda.”

Demikian hasil wawancara peneliti dengan informan mengenai metode pelatihan dan pengembangan yang diberikan karyawan pada PT. Frisian Flag cabang makassar. Peneliti pun sangat berterima kasih kepada informan atas bantuannya memberikan informasi guna menyelesaikan tugas peneliti.

“Wawancara langsung dengan karyawan PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia yang pernah mengikuti pelatihan yang bertindak sebagai informan Non- kuncipada tanggal 28Juni 2018”

Adapun pertanyaan dari peneliti tentang apa manfaat yang diperoleh perusahaan dan karyawan dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diadakan ? informan pun menanggapi sebagai berikut :

“Dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia mempunyai tujuan yang dititikberatkan untuk memperbaiki efektivitas dan mencapai tujuan sasaran program kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diadakan perusahaan tentu akan memperoleh manfaat yang diperoleh terutama perusahaan dan karyawan yaitu:”

- 1). Meningkatkan rasa puas, menumbuhkan semangat kerja dan rasa percaya diri terhadap karyawan serta mengurangi angka ketidakhadiran. Hal ini dapat meningkatkan dedikasi karyawan terhadap perusahaan.*
- 2). Komunikasi dan kerjasama antar karyawan menjadi lebih baik. Hal ini menciptakan suasana yang nyaman dan kekeluargaan dalam bekerja.*
- 3). Mengurangi kesalahan dalam bekerja sehingga mengurangi beban pemborosan.*
- 4). Memperbaiki metode dan sistem kerja pada karyawan agar dapat memperlancar proses kerja dan efisiensi waktu.*

Kemudian peneliti kembali bertanya tentang kegunaan program diklat yang diberikan kepada karyawan. Informan pun menjawab :

“Pemberian diklat yang dilakukan di PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja pada karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Diklat biasanya dilaksanakan dengan program untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan (training) dan pendidikan, seperti karyawan di harapkan mampu untuk memproduksi produk dari PT. Frisian Flag tersebut dimulai dari nol. Karyawan tersebut disuruh berfikir agar mereka bisa kreatif, inovatif, dan berkembang dengan cara mereka sendiri.”

Kemudian peneliti lebih jauh menggali tentang program diklat tersebut. Informan bertanya tentang ketika seseorang karyawan bisa berkembang dengan kreatif jaminan apa yang didapatkan oleh karyawan tersebut. Informan pun menjawab sebagai berikut :

“Setelah mereka dituntut untuk bisa berfikir kreatif, nantinya akan dinilai oleh pimpinan yaitu seorang manager disuatu perusahaan tersebut. Dan karyawan tersebut dalam kerja di suatu lapangan tak lepas, karyawan tersebut akan menjumpai permasalahan-permasalahan mulai dari yang terkecil sampai yang terbesar yang nantinya dihadapi dengan cara sendiri untuk menyelesaikannya. Setelah karyawan tersebut dirasa belum bisa menyelesaikan masalah tersebut, seorang karyawan tersebut menanyakannya kepada atasannya untuk membantu dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Setelah itu seorang pimpinan memberikan pengarahan terhadap karyawan dalam proses menyelesaikan masalah tersebut.”

Demikian hasil wawancara peneliti dengan informan Non- kunci mengenai manfaat pelatihan dan pengembangan yang diterapkan. Peneliti pun berterima kasih kepada informan atas bantuannya dalam menyelesaikan bagian dari tugas peneliti.

“Hasil wawancara dengan Karyawan Pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia 29 juni 2018”

Dalam wawancara peneliti dengan informan, dia mengemukakan bahwa model pengembangan sumber daya manusia bagian produksi pada PT. Frisian Flag itu juga memiliki beberapa kendala.

Maka dari itu, peneliti bertanya tentang kendala apa saja yang sering muncul dalam proses pengembangan sumber daya manusia yakni pendidikan dan pelatihan. Informan pun menjawab sebagai berikut :

“Dalam melakukan strategi peningkatan kinerja karyawan yaitu melalui pelatihan dan pengembangan berupa diklat, PT. Frisian Flag Cabang

Makassar Indonesia masih menghadapi kendala-kendala yang harus diselesaikan, yakni : “

1). Pelatihan yang dilakukan tidak merata untuk seluruh karyawan, dan juga latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diajarkan berbeda.

2). Untuk program pelatihan sendiri pun PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia lebih sering melaksanakannya dengan cara bergabung dengan Cabang lain. Hal ini dikarenakan terkendalanya biaya, fasilitas, atau infrastruktur yang diperlukan dalam program pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.

Kemudian peneliti melihat adanya kendala dalam pengembangan ini maka peneliti menayakan tentang solusi dari kendala yang muncul, apa saja solusi yang dilakukan perusahaan dalam situasi seperti ini ? informan pun menjawab :

Berikut beberapa solusi yang dilakukan oleh BMT Bus Cabang Kaliwungu terkait dalam pengembangan Sumber Daya Manusia :

1). Untuk kendala yang pertama, terkait kendala peserta yang berbeda latar belakang (heterogen) di PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia dapat melaksanakan program pengembangan pelatihan dan pengembangan secara focus dan terarah. program pengembangan secara tematis agar dapat mengenai sasaran. PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia sendiri sudah menghimbau serta memotivasi karyawan dengan cara mendorong para karyawan untuk melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi sehingga wawasan dan cara berfikir karyawan lebih luas.

2). Mengenai program pelatihan yang belum dapat dilaksanakan oleh PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia secara mandiri karena terkendala dengan biaya, fasilitas atau infrastruktur. Tentu saja dalam hal ini PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia masih harus memperbaiki pengadaan fasilitas dan infrastruktur agar lebih lengkap. Namun menyangkut masalah dengan biaya yang sulit untuk terpecahkan, kecuali PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia mau menyediakan

banyak biaya untuk sekarang demi kesuksesan diwaktu mendatang. Misalnya dengan meminta bantuan dengan cara meminjam modal pengembangan sumber daya manusia melalui perusahaan lain.

Demikian hasil wawancara peneliti dengan informan, peneliti pun berterima kasih atas bantuan dari informan atas kesediaannya memberikan informasi yang sangat berguna demi menyelesaikannya tugas peneliti.

C. Pembahasan

Dalam melaksanakan program pelatihan dan pengembangan PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia menggunakan teknik pendidikan dan pelatihan (diklat) yang meliputi :

1. Diklat On The Job

Diklat on the job adalah pelatihan yang diadakan oleh PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia itu sendiri dan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan kerja karyawan. Diklat on the job yang dilaksanakan berupa:

a. Rotasi Jabatan (Job Rotation)

PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia dalam melaksanakan pemindahan tugas karyawan dari satu unit kerja ke unit kerja yang lain untuk menyesuaikan dengan pendidikan dan keahlian karyawan. Rotasi jabatan dianggap penting karena dapat mengurangi rasa jenuh karyawan terhadap satu pekerjaan yang sama dan terus menerus. Dengan cara ini, maka karyawan akan memperoleh banyak pengalaman kerja. Di tempat kerjanya yang baru, seorang karyawan akan dapat lebih mengasah kemampuannya dan mengetahui sampai sejauh mana kemampuan karyawan tersebut dalam bekerja. Seorang

Kepala Seksi (Kasi) akan memantau kinerja karyawannya. Apabila ditemukan karyawan yang memiliki kecenderungan penurunan dalam kinerjanya, maka akan dicari apa yang menjadi penyebabnya untuk selanjutnya dilakukan rotasi.

Tabel 4.2

No.	Posisi Pekerjaan	Jabatan dulu	Jabatan sekarang	Jenis diklat
1	Karyawati	Bagian Produksi	Kepala gudang	Rotasi jabatan
2	Karyawan	Bagian Produksi	Korlap	Rotasi jabatan

Sumber PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia 2018

b. Latihan Instruksi Pekerjaan (Job Instruction Training)

Latihan instruksi pekerjaan di PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia dilakukan dengan cara penugasan kepada karyawan untuk menangani pekerjaan tertentu. Dengan cara ini, seorang karyawan diperintahkan melaksanakan tugas yang sebelumnya sudah atau belum pernah dikerjakan dan berhubungan dengan pekerjaannya. Latihan instruksi pekerjaan berfungsi untuk meningkatkan kinerja dan spesialisasi karyawan sekaligus untuk menguji sejauh mana seorang karyawan mampu menggunakan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Tabel 4.3

No.	Nama	Jabatan	Tugas	Jenis Diklat
1	Karyawan	Korlap	Melakukan Pengawasan, meneliti, dan memberi pengarahan. untuk pelaksanaan kerja di PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia.	Latihan Instruksi Pekerjaan

Sumber PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia 2018

c. Magang (Apprenticeship)

PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia melakukan program magang dengan cara penugasan kepada karyawan ke lembaga lain atau cabang perusahaan di daerah. Karyawan diberikan kesempatan untuk bertugas di cabang lain untuk mengetahui keadaan perusahaan di cabang. Keadaan perusahaan di cabang satu akan berbeda dengan tempat sebelumnya seorang karyawan bekerja, sehingga seorang karyawan akan terlatih untuk dapat menyelesaikan berbagai masalah yang berbeda. Seorang karyawan yang telah selesai menjalani magang di cabang PT. Frisian Flag lain akan ditarik kembali ke pekerjaan sebelumnya atau juga ditempatkan pada posisinya yang baru di tempat yang berbeda (cabang tempat

karyawan menjalani magang). Jadi magang dapat digunakan sebagai sarana uji coba bagi karyawan sebelum menduduki jabatan yang baru di tempat yang berbeda (cabang perusahaan).

d. *Pembekalan (coaching)*

Pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia *coaching* merupakan pelatihan dan pengarahan terhadap karyawan baru oleh karyawan senior atau pemimpin. Karyawan baru diberikan pengawasan yang lebih baik, dalam masa-masa awal pekerjaannya. Karyawan dibimbing agar dapat memahami pekerjaannya dan dapat bekerja dengan baik. Dalam program ini seorang pemimpin atau kepala seksi memegang peranan yang penting dan sangat berpengaruh terhadap proses adaptasi dan pemahaman tentang pekerjaan yang baru.

2. Diklat Off The Job

Diklat of the job adalah diklat yang dilaksanakan oleh PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia ataupun dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar perusahaan. Pelaksanaan diklat ini adalah dalam waktu tertentu dengan membebastugaskan karyawan untuk sementara guna mengikuti program diklat. Diklat off the job dapat berupa:

a. Pengembangan keperibadian

Pengembangan keperibadian dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama dari aspek kepribadian (perilaku, moral, dan etika). Langkah yang dilakukan adalah:

1. Pengajian yang diadakan secara rutin, yaitu seminggu sekali setiap hari jum'at.
2. Problem solving yaitu kegiatan pengarahan (dalam bentuk obrolan santai) yang dilakukan oleh pemimpin atau kepala seksi dengan karyawannya untuk mencari pemecahan suatu masalah.
3. Pemberian pengarahan dari Kepala perusahaan setiap kesempatan.
4. Belajar sendiri, caranya adalah perusahaan membebaskan karyawannya untuk mencoba mempelajari pekerjaan diluar pekerjaannya dengan bertanya maupun meminta bimbingan. Misalnya Customer service menjadi Teller.

b. Lectures

Metode yang digunakan adalah lectures (kuliah) dengan cara penyajian informasi secara lisan. Karyawan diberikan tugas untuk memberikan presentasi atau ceramah yang bersifat tematis tentang pekerjaannya maupun tentang ilmu-ilmu spiritual (keagamaan). Hal ini memberikan pengaruh positif terhadap kemampuan presentasi, pengembangan diri, maupun kepercayaan diri karyawan.

3. Kuliah dengan Ijin Belajar

Untuk meningkatkan kinerjanya PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk melanjutkan kuliah di perguruan tinggi negeri maupun swasta. Waktu kuliah diusahakan tidak mengganggu pelaksanaan kerja karyawan. Dalam hal ini PT. Frisian Flag Cabang Makassar Indonesia mengeluarkan surat ijin meneruskan belajar bagi karyawan yang ingin melanjutkan kuliah. Untuk menunjang kelancaran biaya kuliah, karyawan dapat mengajukan beasiswa pendidikan kepada perusahaan, terutama untuk karyawan yang berprestasi. Saat ini ada beberapa karyawan yang sedang mengikuti program pendidikan atau kuliah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, pengembangan karyawan (pendidikan dan pelatihan) perlu dilakukan setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat konsumen. Dan terdapat didalamnya penilaian prestasi yang merupakan evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja dan potensi pengembangan yang dilakukan. Penilaian prestasi ini pada dasarnya merupakan suatu proses mengestimasi dan menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas karyawan. Indeks prestasi ini juga harus menjadi dasar untuk menetapkan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan apakah ia dipindahkan, dipromosikan, ataupun diberhentikan. Tanpa adanya tindakan lebih lanjut tidak ada gunanya dilakukan penilaian prestasi karyawan.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dipaparkan diatas, maka saran yang dapat diberikan yaitu, pengembangan karyawan sangat dibutuhkan bagi individu atau organisasi. Perusahaan harus pintar memilih cara pengembangan yang sesuai dengan tujuan perusahaan agar hasilnya mencapai sasaran. Potensi setiap karyawan harus diketahui oleh perusahaan sebelum melakukan program pengembangan karena dengan mengetahui potensi ini, dapat diarahkan ke jalur karir yang sesuai dengan kemampuannya sehingga dapat menghasilkan produktivitas yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Chris Rowley & Keith Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts*, Cetakan Kesatu, Jakarta:PT Rajagrafindo Persada.
- Dessler, Gary. 2008. *Human Resources Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi : Jakarta:Bumi Aksara.
- Hanafi, Mamduh M dan Abdul Halim. 2005.*Analisis Laporan Keuangan*, Edisi Kedua, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Marwansyah. 2010.*Manajemen sumber daya manusia*. Bandung:Alfabeta.
- Mondy R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Nugroho, Buono A. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Pemeliharaan dengan SPSS, And OFFSD*, Yogyakarta: ANDI
- Nurbiya, Titik. 2015. *Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jurnal Kajian Bisnis VOL. 23, NO. 1, 2015, 52 – 63, (<http://jurnal.stieww.ac.id>, diakses tanggal 10 Februari 2018)
- Robert Lt. Mathis. 2002.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesembilan, Jakarta :Salemba Empat.
- Robert L. Mathis & Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryono Siswanto. B. 2002.*Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Cetakan Pertama. Jakarta:Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sastrohadiwiryono Siswanto. B. 2003, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Cetakan Kedua. Jakarta:Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2011.*Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar maju.
- Simanjuntak, P.J. 2000.*Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua,,Jakarta: Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

- Sisdjitmo.2000.*Bagaimana Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Cetakan kelima, Jakarta: BumiAksara.
- Sinungan Muchdarsyah. 2000.*Produktivitas. Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara Jaya.
- Sukmadinata, N.S. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosadakarya.
- Sunyoto Danang. 2011.*Metedologi Penelitian Ekonomi*, Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- Purnama,Ridwan. 2007. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap produktivitas Kerja karyawan Pada Bagian Produksi CV. Epsilon Bandung*.Jurnal Strategic, Volume 7 Nomor 14, September2007, (<http://ejournal.upi.edu>, diakses tanggal 10 Februari 2018)
- Taylor III, Benard W. 2001.*Metedologi Penelitian Pendekatan Matematika Untuk Bisnis*.Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

LAMPIRAN

1. Bagaimana cara pengembangan yang dilakukan perusahaan khususnya bagian sumber daya manusia bagian produksi pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar ?
2. Strategi perusahaan untuk melakukan pengembangan dalam perusahaan?
3. Metode apa yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi pengembangan?
4. Bagaimana metode pelatihan dan pengembangan yang dilakukan perusahaan?
5. Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan dalam maupun perusahaan ?
6. Apakah ada diklat yang diberikan perusahaan terkait dengan peningkatan kinerja karyawan ?
7. Jelaskan Metode pelatihan dan pengembangan yang diberikan karyawan dalam perusahaan ?
8. Apa manfaat yang diperoleh perusahaan dan karyawan dengan adanya pelatihan dan pengembangan yan diadakan ?
9. Apakah ada kendala yang sering muncul dalam proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan?
10. Jika ada, coba jelaskan?

DOKUMENTASI WAWANCARA











RIWAYAT HIDUP

Penulis skripsi yang berjudul “Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagian Produksi Pada PT. Frisian Flag Cabang Makassar”. Adalah Arman Syah, lahir pada tanggal 2 Januari 1996. Peneliti anak ketiga dari lima bersaudara dari pasangan suami istri Bapak A. Billa dan Ibu Hj. Erni.

Menyelesaikan pendidikan SD 183 Pitumpidange. Lulus pendidikan dasar pada tahun 2008. Lulus Sekolah Menengah Pertama MTsN Libureng pada tahun 2011, dan lulus dari SMA Negeri 1 Libureng pada tahun 2014.

Pada tahun 2014, penulis melanjutkan kuliah di Universitas Muhammadiyah Makassar Mengambil Program Studi Manajemen sampai dengan sekarang. Sampai dengan penulisan skripsi ini peneliti masih terdaftar sebagai mahasiswa pada Universitas Muhammadiyah Makassar Program Studi Manajemen.