

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**INDERALAYA**

**SKRIPSI**

**ANALISIS EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN KARYAWAN**

**OPERASIONAL PADA PT. SEMEN BATURAJA ( PERSERO )**



**Diajukan oleh :**

**HIDAYATULLAH ADRONAFIS**

**01993110068**

**Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat-syarat**

**Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

**2005**

S  
658.312 407  
Adr  
a  
C-060007  
2005

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**INDERALAYA**  
**SKRIPSI**



**ANALISIS EFEKTIFITAS PROGRAM PELATIHAN KARYAWAN**  
**OPERASIONAL PADA PT. SEMEN BATURAJA ( PERSERO )**



R. 13542 / 13903

**Diajukan oleh :**

**HIDAYATULLAH ADRONAFIS**

**01993110068**

**Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat-syarat**

**Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

**2005**

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**INDERALAYA**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**NAMA : HIDAYATULLAH ADRONAFIS**  
**NIM : 01993110068**  
**JURUSAN : MANAJEMEN**  
**MATA KULIAH : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**JUDUL SKRIPSI : ANALISA EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN  
KARYAWAN NON STAFF (OPERASIONAL) PADA  
PT SEMEN BATURAJA ( PERSERO)**

**PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI**

**Tanggal** 25 - 10 - 2005 **Ketua Panitia** :   
**Drs. H Adlyn Kamaruddin**

**Tanggal** 26 - 10 - 2005 **Anggota Panitia** :   
**Drs. Bastoni Achmadsyah Msi**

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur hanya kepada ALLAH SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Selanjutnya salawat dan salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Adapun maksud dan tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. Judul dari skripsi ini adalah **“ANALISIS EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN KARYAWAN OPERASIONAL PADA PT. SEMEN BATURAJA ( PERSERO ) ”**.

Skripsi ini terdiri atas lima bab. Bab I merupakan bab pendahuluan yang berisikan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, metode penelitian, teknik analisis serta sistematika pembahasan. Sedangkan Bab II berisikan tentang landasan teori yang digunakan sebagai pedoman dalam menganalisis permasalahan efektivitas program pelatihan. Bab III berisi tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, aktivitas perusahaan, keadaan umum karyawan, pelaksanaan program pelatihan dan penilaian prestasi kerja. Analisis efektivitas program pelatihan menggunakan dua pendekatan, yaitu deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif, terdapat di Bab IV. Sebagai penutup, Bab V, memuat kesimpulan dan saran sebagai alternatif solusi dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan oleh pihak manajemen perusahaan.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa skripsi ini baik secara teknis maupun materi masih jauh dari sempurna sebagai suatu bentuk karya tulis ilmiah. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari semua pihak yang berkompeten dan relevan sangat penulis hargai dan perlukan sebagai sarana perbaikan maupun studi berkelanjutan dimasa yang akan datang.

Sebagai penutup, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah terlibat dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai. Insya Allah skripsi ini dapat bermanfaat.

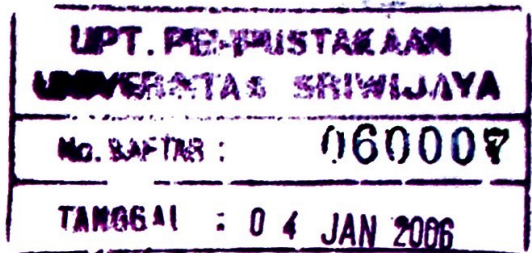
Inderalaya, Oktober 2005

Penulis

## UCAPAN TERIMA KASIH

**Alhamdulillah** rabbil ‘alamin, karena atas berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Analisis Efektivitas Program Pelatihan Karyawan Non staff ( operasional ) Pada PT. Semen Baturaja ( Persero ) “. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diberikan sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Ekonomi jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. Untuk itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. **Bapak Prof. Dr. H. Zainal Ridho Djakfar**, selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. **Bapak Dr. Syamsurijal Ak**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. **Bapak Drs. Yuliansyah M.Diah**, selaku Ketua Jurusan Manajemen FE.Unsri.
4. **Bapak Drs. Kosasih M. Zen**, selaku Sekertaris Jurusan Manajemen FE. Unsri.
5. **Bapak Drs. A. Widad, Msc**, selaku Dosen Pembimbing Akademik.
6. **Bapak Drs. H. Adlyn Kamaruddin**, selaku Dosen Pembimbing Skripsi I
7. **Bapak Drs. Bastoni Achmadsyah, M.S**, selaku Dosen Pembimbing Skripsi II
8. **Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi**, Khususnya Jurusan Manajemen.
9. **Seluruh Staff dan Karyawan FE. Unsri.**
10. **Pimpinan dan Karyawan PT. Semen Baturaja ( persero )**.
11. **Alm. Ayah & Ibuku, serta Saudara dan Saudariku Tercinta.**
12. **Rekan-rekan** di Jurusan Manajemen, Ekonomi Pembangunan dan Akuntansi, serta rekan-rekan Eksternal Kampus yang tidak bisa disebutkan satu persatu.



**DAFTAR ISI**

**Halaman**

**HALAMAN JUDUL**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

**KATA PENGANTAR**----- **i**

**UCAPAN TERIMA KASIH**----- **vi**

**DAFTAR ISI**----- **x**

**DAFTAR TABEL**----- **xiv**

**DAFTAR GAMBAR**----- **xv**

**BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang----- **1**

1.2. Perumusan Masalah----- **12**

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian----- **13**

1.4. Ruang Lingkup Pembahasan----- **13**

1.5. Metode Penelitian----- **14**

1.5.1. Objek Penelitian----- **14**

1.5.2. Data yang di gunakan :----- **14**

1.5.2.1. Data Primer----- **14**

1.5.2.2. Data Sekunder----- **14**

1.5.3. Teknik Pengumpulan Data----- **15**

1.5.3.1. Wawancara-----	15
1.5.3.2. Observasi-----	15
1.5.3.3. Kuesioner-----	15
1.5.4. Populasi dan Sampling-----	15
1.5.5. Jenis Data-----	17
1.5.6. Teknik Analisis Data-----	17
1.5.6.1. Teknik Analisis Deskriptif Kualitatif--	17
1.5.6.1. Teknik Analisis Deskriptif Kuantitatif-----	17
1.6. Sistematika Pembahasan-----	17
<b>BAB II LANDASAN TEORI-----</b>	<b>21</b>
2.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia-----	21
2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia-----	22
2.3. Definisi Pelatihan-----	24
2.4. Tujuan Pelatihan-----	24
2.5. Prinsip-Prinsip Pelatihan-----	27
2.6. Metode-Metode Pelatihan-----	29
2.7. Prosedur Pelatihan-----	29
2.8. Proses Dasar pelatihan-----	32
<b>BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN-----</b>	<b>35</b>
3.1. Sejarah Singkat perusahaan-----	35



3.1.1. Visi dan Misi Perusahaan	40
3.1.2. Maksud dan Tujuan Perusahaan	41
3.1.3. Budaya perusahaan	41
3.2. Aktivitas Perusahaan	42
3.2.1. Produksi	42
3.2.2. Perdagangan	44
3.2.3. Pemberian Jasa	44
3.3. Stuktur Organisasi PT. Semen Baturaja	45
3.4. Keadaan Umum Karyawan	50
3.5. Pelaksanaan Program Pelatihan	50
3.7. Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja	61
<b>BAB IV ANALISA</b>	<b>63</b>
4.1. Analisa Deskriptif Kualitatif	65
4.2. Analisa Deskriptif Kuantitatif	68
4.2.1. Analisa Hubungan Antara Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan	68
4.2.2. Analisa Kuesioner	76

<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> -----	<b>85</b>
	5.1. Kesimpulan-----	85
	5.2. Saran-----	86

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Populasi dan sampling	16
Tabel 2	Karakteristik Karyawan Sampel Bagian DOP Pabrik Baturaja PT. Semen Baturaja	70
Tabel 3	Perhitungan Regresi Linier	71
Tabel 4	Hasil Jawaban Kuesioner	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Struktur Organisasi PT. Semen Baturaja-----	46
Gambar 2	Alur Bagan Prosedur Penyusunan Program Pelatihan pada PT. Semen Baturaja ( Persero )-----	53
Gambar 3	Model Penilaian Efektivitas Program Pelatihan-----	37

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sebagaimana kita ketahui bahwa saat ini dunia bisnis dan usaha mengalami banyak perubahan dan perkembangan yang tentunya menuntut perusahaan untuk mampu menyesuaikan diri. Perubahan dan perkembangan tersebut menimbulkan kendala bagi perusahaan karena persaingan yang ketat menjadikan perusahaan harus mempunyai kemampuan dan kelebihan yang kompetitif agar keberadaan dan kelangsungan hidup perusahaan dapat terus terpelihara, dan sedapat mungkin di pertahankan. Oleh karena itulah dalam sebuah perusahaan dibutuhkan manajemen yang handal dan dapat berperan dengan optimal dalam mengelola serta mengatur semua faktor produksi yang dimiliki oleh perusahaan.

James A.F. Stoner (dalam Handoko, 1996 : 8) menyatakan bahwa definisi dari manajemen adalah “suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan“.

Dengan demikian didalam manajemen terdapat kegiatan-kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen itu sendiri terbagi dalam beberapa bidang yang lebih spesifik, seperti manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dan manajemen produksi. Begitu juga dengan manajemen sumber daya manusia yang termasuk juga didalamnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan, individu, dan masyarakat. Dari pengertian itu sangat jelas bahwa peran manajemen sumber daya manusia (SDM) sangat penting dalam menggerakkan roda kehidupan perusahaan dimana fungsi-fungsi operasional dari manajemen SDM merupakan penunjang satuan kerja lainnya. Hal ini dikarenakan di dalam perusahaan yang melakukan kegiatan dan aktivitas perusahaan adalah manusia, dimana semua keputusan dan tindakan yang diambil perusahaan adalah hasil kerja dari manusia itu sendiri. Dengan kata lain unsur manusia dalam sebuah perusahaan sangat dominan dan merupakan faktor penentu keberhasilan maupun kegagalan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam perusahaan, yang menjadi bentuk dari sumber daya manusia itu adalah para karyawan atau tenaga kerja. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam perusahaan karena ia mendukung perusahaan dengan karya, bakat, kreativitas dan motivasi. Bagaimanapun maju dan sempurnanya teknologi dan ekonomi yang dimiliki oleh perusahaan, tanpa adanya aspek manusia/karyawan yang menjalankannya, maka akan sulit bagi perusahaan untuk berkembang dan bersaing, yang pada proses selanjutnya menyulitkan perusahaan untuk mencapai tujuan. Karena itulah perusahaan dituntut untuk mampu melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan tepat sehingga dapat meningkatkan hasil kerja karyawan dengan maksimal. Mengatur atau mengelola sumber daya manusia, dalam

hal ini para karyawan / tenaga kerja adalah sangat sulit dan kompleks. Karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen yang dibawa kedalam perusahaan. Karyawan tidak dapat diatur dan di kuasai sepenuhnya seperti halnya mengatur sumber- sumber daya yang lain.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka mendapatkan karyawan atau pekerja yang berkualitas, yaitu karyawan yang memiliki kemampuan, keahlian dan keterampilan dapat dilakukan oleh perusahaan dengan mengadakan program pelatihan. Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi para pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitan dengan pekerjaannya .Supaya efektif, pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar (*learning experience*), aktivitas-aktivitas yang terencana (*be a planned organizational activity*), dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil di indentifikasikan. Secara ideal, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara perseorangan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas kepegawaian. Para majikan menyokong pelatihan karena melaluinya para pegawai akan menjadi lebih terampil, dan karenanya lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika para karyawan sedang dilatih. Para pekerja menyukai pelatihan karena pelatihan akan meningkatkan kecakapan yang dapat digunakan untuk menguasai kedudukan yang sedang mereka kuasai atau yang akan mereka kuasai. Pelatihan juga

menguasai kedudukan yang sedang mereka kuasai atau yang akan mereka kuasai. Pelatihan juga sering dianggap sebagai imbalan organisasi, suatu simbol status. Beberapa pendapat menekankan arti simbolis dari pelatihan, bahwa orang-orang yang menerima prestige dan balasan-balasan yang tidak dilihat lainnya melalui pelatihan. Oleh karena itu pelatihan juga dapat memperbaiki kepuasan kerja. Jadi pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi dimana para pegawai kekurangan kecakapan dan pengetahuan. Pelatihan tidak dimaksudkan untuk menggantikan kriteria seleksi yang tidak baik, ketidaktepatan dalam rancangan pekerjaan, atau imbalan organisasi yang tidak memadai. Pelatihan lebih sebagai sarana yang ditujukan pada upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas, atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok tertentu. Pelatihan merupakan bagian dari pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan merujuk kepada kesempatan-kesempatan belajar yang dirancang guna membantu pengembangan para pekerja. Kesempatan yang demikian tidak terbatas pada upaya perbaikan performansi pekerja pada pekerjaannya yang sekarang. Jadi pengembangan karyawan mempunyai cakupan yang lebih luas dibandingkan dengan pelatihan. Pelatihan merupakan bagian dari pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.



Tujuan pengembangan karyawan pada dasarnya adalah menyangkut hal-hal sebagai berikut :

#### 1. Produktifitas Kerja

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kuantitas dan kualitas produksi akan semakin baik karena *technical skill, human skill dan managerial skill karyawan yang semakin baik.*

#### 2. Efisiensi

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

#### 3. Kerusakan

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

#### 4. Kecelakaan

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

#### 5. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada pelanggan perusahaan, karena pemberian pelayanan yang

baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

#### 6. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik.

#### 7. Karier

Melalui pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

#### 8. Konseptual

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

#### 9. Kepemimpinan

Dengan pengembangan kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relations*nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

#### 10. Balas jasa

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

## 11. Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

### **Jenis –jenis pengembangan**

Pengembangan karyawan secara umum dikelompokkan menjadi dua bagian :

#### 1. Pengembangan secara informal

Yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya.

#### 2. Pengembangan secara formal

Yaitu karyawan lama yang ditugaskan oleh perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan oleh perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa yang akan datang, yang sifatnya non karier atau peningkatan karier seseorang karyawan.

Program pengembangan karyawan, menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1990 : 77) dibedakan menjadi dua, yaitu.

1. Pengembangan untuk karyawan operasional

Metode pelatihan karyawan operasional terdiri dari : *on the job training*, *vestibule school*, *apprenticeship* dan *kursus-kursus khusus*.

2. Pengembangan untuk karyawan manajerial

Untuk karyawan manajerial, metode yang digunakan berbeda dengan karyawan operasional. Hal ini disebabkan karena karakteristik kepribadian untuk para manajer berbeda dengan untuk karyawan operasional. Metode yang digunakan untuk bagian ini meliputi metode sekolah, metode kuliah, ceramah dan metode diskusi serta metode khusus.

Pada dasarnya program pengembangan karyawan-secara fundamental dibedakan menjadi dua yaitu pendidikan dan pelatihan, tapi penulis membatasi hanya pada satu aspek yaitu mengenai pelatihan. Pelatihan sangat diperlukan oleh individu dan perusahaan. Menurut Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo ( 2003 : 10 ) dengan adanya pelatihan maka diharapkan karyawan dapat bekerja dengan baik, dan selain itu pula melalui pelatihan diharapkan agar :

1. Tingkat produktivitasnya bertambah
2. Mengurangi tingkat kecelakaan
3. Mengurangi besarnya biaya scrap (kerusakan hasil )
4. Meningkatkan gairah kerja

Secara lebih spesifik, Sondang P. Siagian (1994 : 184-185) menyimpulkan bahwa ada sepuluh manfaat program pelatihan bagi karyawan:

2. Meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya.
3. Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional
4. Timbulnya dorongan dari dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya.
5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik yang pada gilirannya akan memperbesar rasa percaya diri sendiri.
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat di manfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
7. Meningkatkan kepuasan kerja.
8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang.
9. Makin besarnya keinginan para pekerja untuk lebih mandiri.
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas yang baru dimasa depan.

Sedangkan bagi perusahaan manfaat pelatihan adalah :

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda bahkan lebih spesifik,

meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai satu kesatuan yang bulat dan utuh.

2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang di dasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar di perintahkan oleh para manajer.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi, serta mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi .
5. Mendorong sikap keterbukaan melalui penerapan gaya manajemen yang bersifat partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya akan memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalisasinya.
7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan dikalangan para anggota organisasi.

PT. Semen Baturaja merupakan perusahaan industri yang cukup mapan di bidangnya, menyadari akan pentingnya peran sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Visi dan misi perusahaan tidak dapat terwujud tanpa koordinasi dan kesiapan dari faktor sumber daya manusia itu sendiri. Semakin ketatnya persaingan antar perusahaan industri sejenis menuntut perusahaan untuk selalu berkembang mengikuti kemajuan teknologi dengan cara mempersiapkan sumber daya manusianya sebaik mungkin. Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melakukan program pelatihan, dimana dari program tersebut diharapkan tercipta sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Dalam lima tahun terakhir, perusahaan telah melaksanakan banyak program pelatihan, yaitu 19 program pelatihan pada tahun 1998, 20 program pelatihan pada tahun 1999, 42 program pelatihan tahun 2000, 41 pada tahun 2001 dan sebanyak 42 program pelatihan pada tahun 2002, serta 41 dan 42 program pelatihan pada tahun 2003 dan tahun 2004. Sebagian besar dari program pelatihan tersebut diadakan oleh Balai Diklat PT. Semen Baturaja dan diadakan rutin pada setiap bulannya dengan jenis pelatihan yang bervariasi. Banyaknya program pelatihan yang telah dilakukan oleh PT. Semen Baturaja mendorong penulis untuk mengadakan penelitian tentang keberhasilan ataupun efektivitas pelatihan tersebut. Atas dasar pemikiran tersebut penulis tertarik untuk menyusun skripsi ini dengan judul **“ANALISIS EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN KARYAWAN NON STAFF (OPERASIONAL) PADA PT. SEMEN BATURAJA (PERSERO) “**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan utama dari diadakannya program pelatihan adalah agar terjadi perubahan atau peningkatan dalam kinerja karyawan. Indikator dari perubahan / peningkatan ini dapat dilihat dari sikap karyawan, disiplin dan semangat kerja dan juga peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas serta yang terutama perubahan atau peningkatan dalam hasil kerja. Bila unsur-unsur diatas telah ada pada diri karyawan sesudah diadakannya program pelatihan , maka dapat dikatakan bahwa program pelatihan itu berhasil atau memberikan pengaruh dalam proses kerja karyawan. Oleh karena itu , penulis akan menguraikan permasalahan dalam skripsi ini sebagai berikut :

1. Apakah program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan sudah efektif, dengan kata lain sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang ada pada perusahaan ?
2. Seberapa jauh peran program pelatihan berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan ?

## **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui apakah program pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
2. Untuk mengetahui sejauh mana peran program pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan.



3. Untuk menganalisa sejauh mana keefektifan dari pelaksanaan program pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan.

### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

1. Memberi masukan dan sumbangan pemikiran kepada pihak perusahaan dalam merancang suatu program pelatihan yang efektif.
2. Menambah perspektif untuk berbagai lapisan masyarakat serta sebagai bahan referensi untuk penelitian yang lebih lanjut.

### **1.4. Ruang Lingkup Pembahasan**

Agar mendapatkan analisis yang tepat dan akurat serta tidak menyimpang dari permasalahan yang sudah dipaparkan diatas, maka penulis membatasi ruang lingkup pembahasan pada program pelatihan bagi karyawan non staff (operasional ) pada bagian pabrik PT. Semen Baturaja (persero ) Palembang.

### **1.5. Metode Penelitian**

#### **1.5.1. Objek penelitian**

Dalam penulisan skripsi ini penulis mengambil objek penelitian yaitu PT. Semen Baturaja (persero) yang berlokasi di Palembang. Alasan diambilnya perusahaan tersebut karena merupakan salah satu perusahaan besar, dimana manajemen sumber daya manusianya sudah sepantasnya dijadikan fokus perhatian perusahaan dalam rangka meningkatkan kelancaran aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuannya.

### **1.5.2. Data yang digunakan**

Untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan data-data sebagai berikut :

#### **1. Data Primer**

##### **Penelitian Lapangan (*Field Research*)**

Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan penelitian secara langsung di perusahaan yang bersangkutan untuk mendapatkan data yang relevan.

#### **2. Data Sekunder**

##### **Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)**

Penulis mengumpulkan data dengan membaca hasil laporan, buku-buku, majalah dan bentuk lainnya yang berisikan bahan-bahan yang relevan dengan masalah.

### **1.5.3. Teknik pengumpulan data**

#### **a. Wawancara (*interview*)**

Yaitu dengan melakukan suatu teknik tanya jawab secara langsung kepada unit-unit atau bagian-bagian yang berhubungan dengan permasalahan yang ada dalam penelitian ini.

#### **b. Observasi (*observation*)**

Yaitu dengan mengadakan pengamatan-pengamatan seksama secara langsung terhadap pelaksanaan program pengembangan karyawan

dilokasi yang menjadi objek penelitian, agar mendapatkan data yang sistematis dan objektif.

c. Kuesioner (*questionnaire*)

Yaitu dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang telah disusun secara sistematis kepada responden.

#### 1.5.4. Populasi dan Sampling

Menurut Anto Dajan (1986 : 110) Populasi merupakan keseluruhan dari elemen dengan karakteristik yang sama, sedangkan sampling adalah sebagian kecil dari keseluruhan populasi yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan. Untuk mendapatkan sampel yang bisa mewakili populasi yang ada maka digunakan teknik *probability sampling* yaitu suatu metode dimana setiap anggota populasi mempunyai kemungkinan untuk terpilih sebagai sampel. Teknik sampling ini dilakukan dengan cara *proportioned stratified random sampling*, dimana populasi dibagi-bagi menjadi beberapa bagian atau sub populasi atau stratum. Anggota-anggota dari populasi dipilih secara random kemudian dijumlahkan. Jumlah ini akan membentuk anggota sampel. Berdasarkan struktur organisasi dan jumlah karyawan non staff pada PT. Semen Baturaja, populasi yang akan diteliti terdiri dari 252 orang pegawai. Dalam bukunya, Sugiarto (2001 : 5) menyatakan bahwa ukuran minimal sampel yang dapat digunakan dalam penelitian bagi seorang pemula adalah sebesar 10 % dari jumlah populasi. Maka untuk menentukan jumlah sampel dibuatlah perhitungan berdasarkan rumus, yaitu

jumlah sampel minimal sebanyak 10 % dari keseluruhan jumlah populasi.

Perhitungan sampelnya adalah sebagai berikut :

10 % dari 252 orang = 25,2 atau 25 orang karyawan. Berdasarkan perhitungan tersebut , dari jumlah pegawai non staff PT. Semen Baturaja yang berjumlah 152 orang karyawan maka akan diambil sampel sebanyak 25 orang.

Lokasi kerja	Populasi	Persentase	Jumlah
Divisi Produksi	96 orang	38,10%	10 orang
Divisi Pemeliharaan	43 orang	17,06 %	4 orang
Divisi PBM	113 orang	44,844%	11 orang
<b>Jumlah</b>	<b>252 orang</b>	<b>100 %</b>	<b>25 orang</b>

#### 1.5.5. Jenis Data

Data utama yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini adalah data sekunder, yaitu data yang dikumpulkan oleh pihak lain bukan untuk tujuan penelitian yang dilakukan, terdiri dari :

- a. Sejarah Perusahaan.
- b. Struktur organisasi.
- c. Data mengenai jenis-jenis pelatihan yang pernah diikuti oleh karyawan.
- d. Pembagian tugas dan wewenang yang tertuang dalam uraian pekerjaan.
- e. Literatur dan buku-buku mengenai pengembangan karyawan terutama yang berhubungan dengan pelatihan.

- e. Literatur dan buku-buku mengenai pengembangan karyawan terutama yang berhubungan dengan pelatihan.

#### **1.5.6. Teknik Analisis Data**

Dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan dua teknik analisis data

yaitu :

1. Teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu melalui penguraian masalah yang di hubungkan dengan teori-teori yang relevan dengan permasalahan.
2. Teknik analisis deskriptif kuantitatif, pengukuran keberhasilan program pelatihan pada objek penelitian akan menggunakan dua komponen, yaitu reaksi peserta dan hasil akhir. Analisis dilakukan dengan perincian sebagai berikut :
  - Untuk komponen reaksi peserta berupa analisa kuesioner dengan menggunakan metode likert untuk mengetahui tanggapan karyawan terhadap program pelatihan yang pernah diikutinya.
  - Untuk komponen hasil akhir berupa uji statistik dengan menggunakan teknik analisa regresi tunggal dan teknik korelasi, untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel independen, yaitu jumlah pelatihan yang pernah di ikuti oleh karyawan sampel, dengan variabel dependen, yakni nilai kinerja karyawan yang bersangkutan.

#### **1.6. Sistematika Pembahasan**

Pembahasan penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab, dengan perincian sebagai berikut :

## **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab ini secara umum menjelaskan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisikan tentang teori-teori yang penulis gunakan dalam melakukan penelitian yang relevan dengan permasalahan, antara lain teori tentang pelatihan, prosedur pelatihan, prinsip-prinsip pelatihan, tujuan pelatihan dan evaluasi pelatihan.

## **BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada Bab ini diuraikan tentang sejarah dan perkembangan perusahaan, struktur organisasi dan pembagian tugas, dan keadaan pelaksanaan program pelatihan pada PT Semen Baturaja.

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi analisis tentang efektifitas pelaksanaan program pelatihan di PT Semen Baturaja.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang perlu dilakukan oleh perusahaan dalam pengembangan program pelatihan yang lebih baik di masa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dajan, Anto, *Pengantar Metode Statistik*, LP3S, Jakarta, 1986.
- Dessler, Gary, *Manajemen Personalia*, Jakarta, 1997
- Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta, 2003.
- Husnan, Suad & Heidjrachman, *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta, 1990
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta, 1996
- Hasibuan, Malayu, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi aksara, Jakarta, 1996. Yogyakarta, 2003.
- Kesumajaya, Amirin, *Analisa Pentingnya Pelatihan Dalam Rangka Menekan Tingkat Kebocoran Pipa Pada PDAM. Tirta Musi Palembang*. Skripsi S I, FE UNSRI ( belum di terbitkan ), 2003.
- Moekijat, *Manajemen Kepegawaian*, CV. Mandar Maju, Bandung, 1989.
- Randall S. Schuller, *Manajemen Personalia*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta, 1996
- Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 1994.
- Sugiarto, *Teknik Sampling*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta, 2001.