

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kualiatas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. PT. Perkebunan Nusantara III Unit Membang Muda adalah sebuah industri perkebunan yang melakukan pembudidayaan tanaman, pengolahan dan penjualan komoditi karet dan kelapa sawit. Semakin pesatnya perkembangan jaman membuat PT. Perkebunan Nusantara III harus dapat bersaing dengan kompetitornya. Salah satu faktor yang mendukung kesuksesan sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia. Bahwa bagi setiap perusahaan, karyawan bagian produksi merupakan sumber daya yang tidak kalah pentingnya dengan sumber daya lainnya. Perusahaan harus mampu menyediakan barang produksi permintaan konsumen yang dapat terjamin kualitas dan kuantitasnya. (Muhaimin, 2004)

Rivai (2005), menjelaskan bahwa pelatihan merupakan wahana untuk membangun Sumber Daya Manusia (SDM) menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada abad millennium ini. Berkaitan dengan hal tersebut kita menyadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan karena dari pelatihan dan pendidikan yang dilaksanakan diharapkan dapat mengembangkan karyawan sesuai dengan kompetensinya dan dapat menggunakan keahliannya sesuai dengan

perubahan teknologi. Selain itu, karyawan diharapkan akan lebih berorientasi pada pengembangan perusahaan, peningkatan kinerja karyawan itu sendiri, dan untuk pengembangan karir, sehingga adanya pelatihan diharapkan akan dapat meningkatkan pertumbuhan pribadi setiap karyawan. Prestasi kerja dari karyawan dapat meningkat dengan adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Mangkuprawira (2003), bahwa faktor yang mempengaruhinya relatif kompleks, bisa jadi faktor intrinsik (tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, kesehatan dan pengalaman) dan bisa faktor ekstrinsik (kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, fasilitas kerja dan hubungan sosial). Kemampuan dan keterampilan karyawan tentunya terkait pada pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh organisasi kepada dirinya maupun yang telah diperoleh sebelumnya di pendidikan formal.

Penilaian atas pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan karyawan atau sering disebut sebagai penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja juga mutlak dilakukan untuk melihat sampai sejauh mana keberhasilan pelatihan dan pemberian motivasi kepada karyawan tersebut. Sistem penilaian kinerja karyawan ini merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkungan tanggung jawabnya yang tentunya mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, mengendalikan perilaku karyawan, termasuk tingkat ketidakhadiran, hasil kerja, membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi dan penempatan karyawan pada posisi yang sesuai.

Tujuan ekonomi di Indonesia khususnya di sektor agribisnis harus terus menerus dan berkesinambungan dalam melaksanakan pelatihan dan memotivasi karyawan agar keterampilan, kecakapan, dan sikap karyawan meningkat sehingga setiap pekerjaan akan lebih mudah diselesaikan tepat waktu dan tepat sasaran yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan .

Tinggi rendahnya pengetahuan, keterampilan dan motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Unit Membang Muda dalam meningkatkan kinerjanya dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya. Pengetahuan, keterampilan dan motivasi ini merupakan nilai-nilai yang harus di internalisasi kepada seluruh karyawan agar karyawan menyadari bahwa mereka adalah tenaga-tenaga kerja terampil yang dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan.

Untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar lebih bersemangat dalam bekerja, adapun beberapa motivasi yang diberikan oleh perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III kepada karyawan yaitu gaji, tunjangan dan premi yang naik tiap tahunnya diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

Mengingat bahwa karyawan merupakan unsur penting bagi perusahaan, pandangan yang mengatakan bahwa bidang Sumber Daya Manusia merupakan pandangan yang sangat tepat, artinya bahwa baik dalam suasana perusahaan mengalami keberhasilan ataupun dalam hal perusahaan menghadapi berbagai permasalahan, manajemen harus mengambil sikap bahwa kegiatan pelatihan dan motivasi karyawan tidak boleh berhenti.

Produktivitas karyawan menjadi pusat perhatian dalam upaya untuk meningkatkan kinerja yang mempengaruhi tingkat dan efisiensi dan efektifitas organisasi. Analisis yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja akan lebih memberikan penekanan pada 3 faktor utama Rivai (2005), menyatakan motivasi dari karyawan, kemampuan dari karyawan serta dukungan organisasional.

PTPN III merupakan perusahaan yang cukup besar dan memiliki jumlah karyawan yang cukup banyak, maka dalam menjalankan aktivitas sehari-harinya tentu saja perusahaan sangat tergantung pada kinerja para karyawannya agar perusahaan tetap *survive*.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dilihat bahwa pelatihan dan motivasi merupakan hal penting yang harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Lama Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Unit Membang Muda”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Pelatihan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Penderes karet pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Unit Membang Muda ?

2. Bagaimana Pengaruh Lamanya kerja terhadap Kinerja Karyawan Penderes karet pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Unit Membang Muda ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Penderes karet pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Unit Membang Muda.
2. Untuk mengetahui Pengaruh Lamanya kerja terhadap Kinerja Karyawan Penderes karet pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Unit Membang Muda.

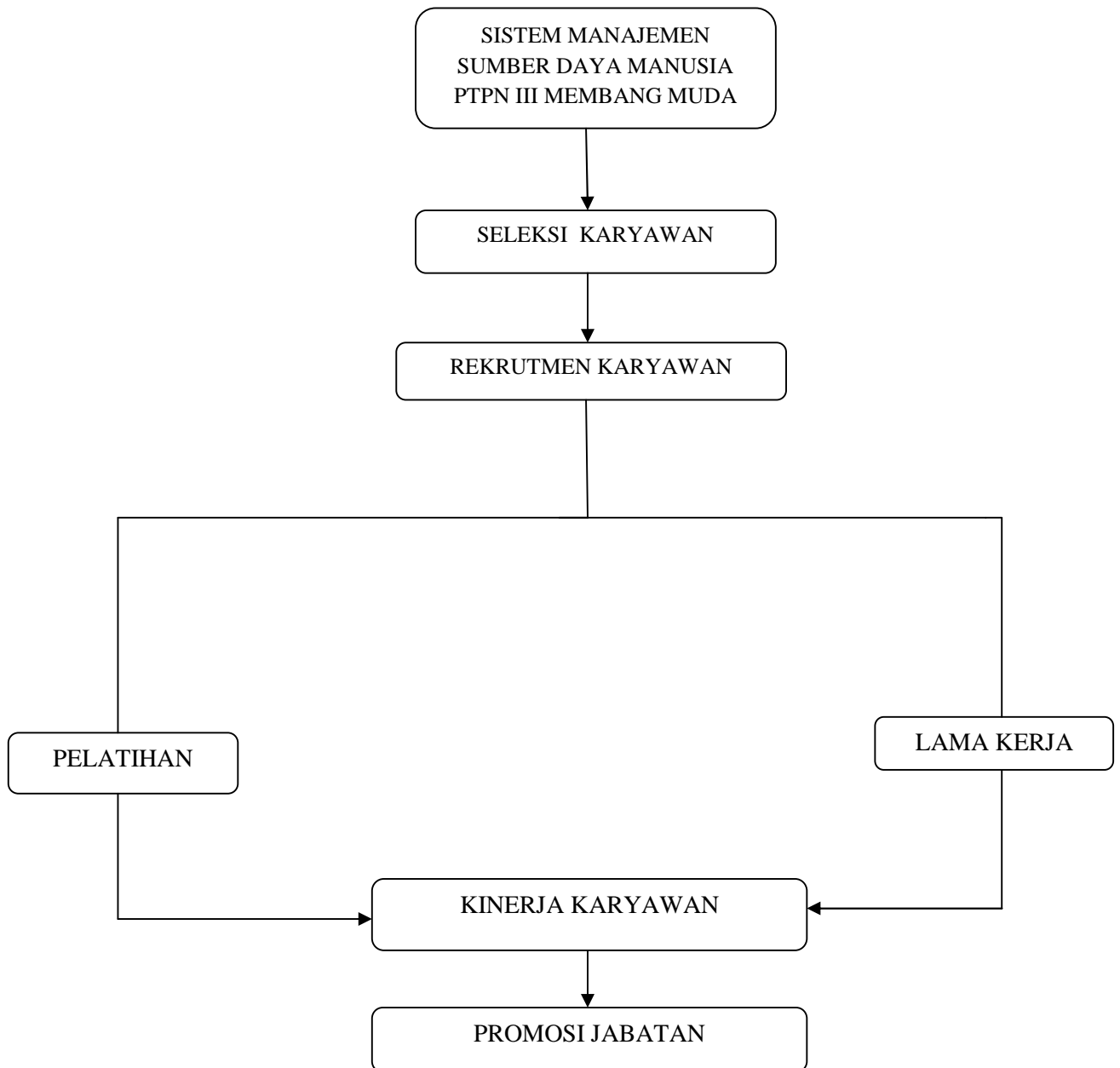
1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan Agribisnis di Sumatera Utara khususnya PT. Perkebunan Nusantara III (persero) unit Membang Muda.
2. Sebagai bahan tulisan ilmiah untuk menyusun skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) di Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian, Universitas HKBP Nommensen Medan.
3. Sebagai bahan referensi serta menambah wawasan dan pengetahuan bagi pihak yang membutuhkan.

1.4 Kerangka Pemikiran

Untuk mengetahui bentuk pelatihan dan Lama Kerja terhadap kinerja maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Didalam kerangka pemikiran ini terdapat Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu untuk mengkaji, mempelajari, mengumpulkan, mencatat, dan menganalisis ruang lingkup suatu pekerjaan secara sistematis yang dapat berpengaruh terhadap perekrutan karyawan ada dua yaitu melalui internal dan eksternal. Setelah dilakukan rekrutmen juga akan dilakukan penyeleksian baik seleksi dalam bentuk Lisan maupun tulisan untuk mengetahui sejauh mana pengetahuan dan kemampuan seseorang yang akan menjadi calon karyawan nantinya apabila dinyatakan lulus dalam ujian seleksi karyawan maka diberikanlah pelatihan dan motivasi terhadap karyawan baru maupun yang lama dalam penelitian ini kemudian dilihatlah dampaknya terhadap kinerja karyawan yang telah menerima pelatihan dan, sedangkan promosi jabatan diberikan setelah karyawan memiliki hasil kinerja yang baik. Maka dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Pengaruh Pelatihan dan Lama Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Unit Kebun Membang Muda (Studi Kasus: Karyawan Penderes Karet)

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi suatu perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan dari perusahaan. Manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun pengembangan dirinya.

Hasibuan (2012:10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sumber daya manusia adalah sumber untuk mencapai keunggulan kompetitif karena kemampuannya untuk mengkonversi sumber daya lainnya (uang, mesin, metode dan material) ke dalam hasil (produk/jasa). Pesaing dapat meniru sumber lain seperti teknologi dan modal tetapi tidak untuk sumber daya manusia yang unik. Karyawan mempunyai peran yang strategis di dalam perusahaan yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan.

Snell dan Bohlander (2010:4) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang mencakup segala sesuatu yang berkaitan

dengan organisasi dan orang-orang yang menjalankannya. Sumber daya manusia (SDM) di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Dengan peraturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif. Pengelolaan karyawan secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan, penyeleksian, dan penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan dan pengembangan kariernya (Mangkunegara, 2011).

2.1.2 Pengertian Rekrutmen

Menurut Mathis & Jackson (2006) dalam perekrutan adalah proses menghasilkan suatu kelompok pelamar yang memenuhi syarat-syarat pekerjaan organisasional.

Proses pelaksanaan rekrutmen biasanya terdiri dari beberapa langkah atau tahapan. Dibawah ini adalah langkah-langkah yang biasanya dilakukan dalam pelaksanaan rekrutmen ada 2 yaitu:

1. Perekrutan internal adalah persediaan tenaga kerja dari dalam perusahaan untuk memenuhi permintaan karena adanya jabatan kosong. Kondisi perekrutan internal ini dalam kenyataannya sangat berpengaruh pada kebijakan perekrutan. kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam perekrutan internal antara lain:
 - Penawaran Terbuka untuk suatu Jabatan (*Job Posting*)

Perekrutan terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang berkemampuan tinggi untuk mengisi memberikan kesempatan pada semua pekerja yang berminat.

- Promosi dan Pemindahan

Perekrutan internal yang paling banyak dilakukan adalah promosi untuk mengisi kekosongan pada jabatan yang lebih tinggi yang diambil dari pekerja yang jabatannya lebih rendah.

- Rekomendasi Karyawan

Rekomendasi karyawan lain, sangat berguna bagi pimpinan yang sama sekali tidak tahu keadaan yang sebenarnya (pimpinan baru) dalam perusahaan.

2. Perekrutan eksternal adalah proses mendapatkan tenaga kerja dari luar perusahaan. Perekrutan dilakukan karena perkembangan bisnis atau hal-hal lain sehingga perusahaan memerlukan pekerja baru. kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam perekrutan eksternal antara lain:

- Hubungan dengan Universitas.

Universitas atau perguruan tinggi merupakan lembaga pendidikan yang bertugas menghasilkan tenaga kerja yang sesuai dengan lapangan kerja yang terdapat di masyarakat.

- Agen Tenaga Kerja

Perekrutan eksternal lainnya dapat dilakukan melalui agen tenaga kerja, yang memiliki calon dengan berbagai kualifikasi dan kualitasnya.

- Perekrutan dengan Advertensi

Perekrutan eksternal dapat dilakukan dengan cara mengadvertensikan tenaga kerja yang diperlukan.

- **Pelamar Langsung dan Referral**

Pelamar langsung adalah orang yang datang langsung ke perusahaan dengan membawa surat lamaran. sedangkan referral adalah orang yang datang ke perusahaan karena ada referensi dari orang dalam perusahaan.

❖ **Pengertian Seleksi**

Menurut Sastrohadiwiryono (2002) dalam seleksi tenaga kerja adalah kegiatan untuk menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan perusahaan serta memprediksikan kemungkinan keberhasilan/kegagalan individu dalam pekerjaan yang akan diberikan kepadanya.

Cara-cara seleksi adalah sebagai berikut:

1. **Seleksi Tertulis**

Seleksi tertulis dilakukan dengan cara subjektif dan objektif.

- a. Secara subjektif, yaitu membuat karangan singkat untuk mendapatkan kesan karakter kepribadian calon tenaga kerja.
- b. Secara objektif, yaitu menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan berdasarkan metode-metode tertentu.

2. **Seleksi Inteligensi**

Seleksi intelegensi dimaksudkan untuk mengukur tingkat intelegensi yang dimiliki oleh calon tenaga kerja.

3. **Seleksi Wawancara**

Seleksi lisan dimaksudkan untuk memimpin bentuk, gerak-gerik, tingkah laku dan lain-lain yang tidak dapat dilihat dari seleksi tertulis.

2.2 Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Menurut Siagian (1988) definisi Pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konseptual dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan kinerja kerja yang baik.

Menurut Rivai (2005), dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Dalam menentukan teknik-teknik pelatihan dan pengembangan, timbul masalah mengenai trade-off. Oleh karena itu, tidak ada teknik tunggal yang terbaik. Metode pelatihan dan pengembangan terbaik tergantung beberapa faktor. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan:

1. Efektivitas biaya (cost-effectiveness)
2. materi program yang dibutuhkan
3. prinsip-prinsip pembelajaran
4. ketepatan dan kesesuaian fasilitas

5. kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
6. kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Moekijat (1991), mengatakan pelatihan sebagai berikut: pelatihan diperlukan untuk membantu karyawan menambah kecakapan dan pengetahuan yang berhubungan erat dengan pekerjaan dimana pegawai tersebut bekerja. Pernyataan-pernyataan tentang pelatihan diatas mengungkapkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan serta sikap seseorang yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan dibebankan oleh seorang karyawan.

- **Kemampuan Karyawan Bekerja**

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri atas kemampuan potensi pendidikan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), dengan kata lain pendidikan yang memadai dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal

- **Dukungan organisasional**

Dukungan organisasional lebih kepada bagaimana suatu organisasi mampu memenuhi kebutuhan tiap-tiap karyawan sehingga dapat menjadi nilai motivasi tersendiri yang dimiliki oleh karyawan organisasi tersebut.

2.2.1 Jenis-Jenis Pelatihan

Pelatihan dalam suatu organisasi dapat dirancang untuk memenuhi tujuan yang berbeda sehingga dapat diklasifikasikan dalam berbagai cara.

Berikut adalah jenis-jenis pelatihan berdasarkan Mathis and Jackson dalam Yani (2012: 83) :

1. Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin

Pelatihan ini dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan atau dalam hal ini yaitu orientasi karyawan baru.

2. Pelatihan Pekerjaan atau Teknis

Pelatihan ini memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik.

3. Pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah

Pelatihan ini dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional.

4. Pelatihan perkembangan dan Inovatif

Pelatihan menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas

2.2.2 Tujuan Dan Manfaat Pelatihan

Program pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi memiliki sejumlah tujuan dan manfaat. Menurut Sikula dalam Priansa (2014: 176), Tujuan pelatihan adalah:

1. Produktivitas (*Productivity*)

Dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan keterampilan dan perubahan tingkah laku hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

2. Kualitas (*Quality*)

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja.

Dengan demikian kualitas dari output yang dihasilkan akan tetap terjaga bahkan meningkat.

3. Perencanaan Tenaga Kerja (*Human Resources Planning*)

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya

4. Moral (*Morale*)

Diharapkan dengan adanya pelatihan, dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya. individual organisasional untuk masa depan.

5. Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)

Pemberian kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atau sebagai prestasi yang telah dicapai pada waktu lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat mengembangkan diri.

6. Keselamatan dan Kesehatan (*Health and safety*)

Merupakan langkah terbaik dalam rangka mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka

7. Pencegahan Kadaluarsa (*Obsolescence Prevention*)

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini diharapkan akan dapat mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi

8. Perkembangan Pribadi (*Personal Growth*)

Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya

2.3 Lama Kerja

Lama kerja merupakan kondisi personal seseorang dalam konsep karakter individu yang sering dikaji. Masa kerja yang cukup lama sangat identik dengan senioritas dalam suatu organisasi. Menurut Robbins Lama kerja juga merupakan variabel yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan (Saroyeni, 2011). Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri (Hadiyani, 2013).

Menurut Hasibuan Lama kerja adalah Masa kerja dalam perusahaan (Mar'ati & Sri, 2010). Lama kerja dapat dilihat dari berapa lama tenaga kerja mengabdikan dirinya untuk perusahaan, dan bagaimana hubungan antara perusahaan dengan tenaga kerjanya. Muchdarsyah menyatakan dalam menjalin hubungan kerjasama yang lebih serasi maka masing-masing pihak perlu untuk meningkatkan rasa tanggung jawab, rasa ikut memiliki, keberanian, dan mawas diri dalam rangka kelangsungan perusahaan maka tenaga kerja dapat dengan tenang untuk berproduksi sehingga produktivitasnya tinggi (Nasir, 2008).

Vanny mengatakan Lama kerja adalah suatu kurun waktu dimana seseorang terlibat aktif dalam suatu organisasi dan mencerminkan loyalitas tenaga kerja tersebut dalam suatu perusahaan tempat ia bekerja (Setyaningsih, 2007). Sedangkan pendapat Mugirahardjo Lama kerja sering juga disebut senioritas adalah sejumlah Lama bekerja karyawan secara terus menerus dalam suatu organisasi (Marisa & Sonia, 2005).

Lama kerja adalah jangka waktu atau lamanya bekerja pada suatu instansi, kantor dan sebagainya (Alwi, 2001). Sedangkan, menurut Martoyo Lama kerja adalah mereka yang dipandang mampu dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang nantinya akan diberikan disamping kemampuan intelegensi yang juga menjadi dasar pertimbangan selanjutnya (Koesindratmono & Berlian, 2011). Menurut Seniati Lama kerja merupakan komponen yang terdiri dari usia, lama kerja dan golongan kepangkatan (Liche, 2006).

Dari pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Lama kerja merupakan kurun waktu atau lamanya seorang pegawai dalam mengabdikan dirinya pada sebuah perusahaan atau organisasi.

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas di bandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005).

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design (Mangkunegara, 2005).

Adapun aspek-aspek standar kinerja menurut Mangkunegara terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: proses kerja dan kondisi pekerjaan, waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatif meliputi: ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, tingkat kemampuan dalam bekerja, kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen). (Mangkunegara, 2005).

Menurut B Sastrohardiwiryo (2002), menjelaskan bahwa umumnya unsur-unsur kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan di dalam mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku tenaga kerja yang bersangkutan dengan kegiatan sehari-hari serta dalam perbuatan melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap suatu perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdianya. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik diatas kepentingan pribadi.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga Kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada

umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu. Serta dapat mengambil resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala aturan dan ketentuan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, mentaati peraturan kedisiplinan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditentukan oleh perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

5. Kejujuran

Merupakan ketulusan hati tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah dibebankan kepadanya.

6. Kerjasama

Merupakan kemampuan tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah diamanatkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil suatu keputusan ataupun tindakan yang diperlukan tanpa diperintah oleh manajemen lainnya.

8. Kepemimpinan

Adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja yang mempunyai keyakinan dalam perusahaan, bagi top manajemen. Middle manajemen maupun lower manajemen.

2.5 Promosi Jabatan

Setiap perusahaan mempunyai tujuan dan manfaat yang berbeda-beda dalam mempromosikan para karyawan ke jenjang yang lebih tinggi, namun disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan tersebut. Menurut Mangkunegara (1995), manfaat dari promosi adalah sebagai berikut:

1. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin. Promosi seringkali diberikan mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi.
2. Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem

promosi karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

Jadi promosi bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan. Bagi perusahaan promosi bermanfaat untuk mendayagunakan kemampuan karyawan setinggi mungkin. Sedangkan, bagi karyawan memberikan motivasi untuk bekerja lebih serius.

Para pakar telah banyak mempublikasikan tentang tujuan dari promosi jabatan, salah satunya adalah Malayu S.P. Hasibuan (1993), yang mengemukakan tujuan dari pelaksanaan promosi, sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki semangat kerja pegawai, yaitu bila promosi dilakukan pada pegawai yang berprestasi tinggi maka otomatis menimbulkan motivasi pegawai untuk mempertinggi semangat kerja tersebut diharapkan tercapai produktivitas yang tinggi.
2. Untuk memperluas pengalaman dan menambah pengetahuan pegawai atau karyawan dalam berbagai bidang jabatan dengan memindahkan jabatannya yang sekarang ke jabatan yang lebih tinggi, sehingga menjadi daya dorong semangat bagi karyawan lainnya.
3. Promosi ditujukan menjamin stabilitas kepegawaian yang menunjang pencapaian tujuan organisasi, antara lain seringnya mengadakan penarikan karyawan atau pegawai, pelatihan bagi para pegawai atau memberikan pesangon kepada pegawai yang berhenti.

4. Promosi memberikan kemampuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi, sehingga menimbulkan kepuasan dan kebanggaan dan juga status sosial yang semakin tinggi.
5. Promosi juga dimaksudkan untuk memajukan pegawai dimana pegawai yang dipromosikan itu diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya, kreatifitas, dan inovasi yang lebih baik sehingga perusahaan atau organisasi dapat merasakan manfaat dari perkembangan tersebut.
6. Promosi juga dimaksudkan untuk mengisi jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan itu tidak kosong maka pegawai lain dipromosikan.
7. Promosi diharapkan dapat merangsang agar atau pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan juga meningkatkan produktivitas kerjanya.
8. Promosi juga bertujuan untuk mempermudah penarikan tenaga kerja, sebab dengan adanya promosi maka akan terjadi daya pendorong serta perangsang bagi tenaga-tenaga baru untuk memasukan lamarannya.

Secara umum di dalam suatu perusahaan atau organisasi telah ada rumusan promosi yang jelas dan terencana. Promosi mempunyai arti yang penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi, karena dengan promosi kestabilan organisasi dan mental karyawan dapat terjamin.

Badai (2008), yaitu menjelaskan bahwa hubungan yang terjadi yaitu kuat antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan dikarenakan perusahaan sudah baik dalam menerapkan faktor-faktor motivasi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan seperti prestasi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kondisi kerja, peraturan dan kebijakan perusahaan, dan pengawasan yang tergolong baik. Lalu hubungan antar pribadi dengan atasan,

rekan dalam satu kerja dalam satu bagian dan dari bagian lain cukup erat, serta tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan dan sering mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan potensi individu, semua sudah termotivasi untuk kemajuan peningkatan tujuan perusahaan.

2.6 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Amelia (2007), dalam penelitiannya mengenai analisis pengaruh pendidikan dan pelatihan internal terhadap pembelajaran pegawai (studi kasus BAKORSURTANAL Cibinong-Bogor), diketahui bahwa diklat internal yang dilaksanakan khususnya diklat survey dan pemetaan periode 2002-2006 ada tiga jenis. Pegawai menyatakan persepsi bahwa pelaksanaan diklat internal dan pembelajaran sudah baik terbukti dari skor yang berada pada rentang setuju.

Menurut Syahfrizal Helmi (2003), dengan judul pengaruh pelatihan dan pengembangan serta prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan dengan prestasi kerja karyawan. Hal ini berarti korelasi pelatihan dan pengembangan terhadap prestasi kerja erat. Terdapat pengaruh yang signifikan antara prestasi kerja dengan pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir terkait dengan prestasi kerja, prestasi kerja yang baik mencerminkan kinerja yang baik juga sehingga pengembangan karyawan juga terkait dengan kinerja karyawan tersebut.

Nizar Natsir (2005), dengan skripsi yang berjudul “pengaruh pemberian Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Hadji Kalla

Alauddin Makassar”. Hasil penelitian “menyatakan pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan sangat signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dari pengujian dengan menggunakan model regresi menunjukkan bahwa nilai value dari masing-masing motivasi yang dimasukkan dalam model penelitian lebih kecil dari 0,5 hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi dan lingkungan kerja maka akan berdampak terhadap produktivitas kerja karyawan. Variabel yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah motivasi, alasannya karena untuk motivasi memiliki nilai yang paling besar, jika dibandingkan dengan nilai untuk produktivitas kerja karyawan.

Reskar (2001), melakukan penelitian dengan judul “motivasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Surya Cipta Mandiri”. Hasil penelitian sebelumnya ada juga menyatakan motivasi berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pegawai hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas”.

Menurut Sastradipoera, pengembangan sumber daya manusia mencakup baik pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman lingkungan keseluruhan maupun pelatihan yang menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik. Pendidikan (*education*) sumber daya manusia merupakan proses pengembangan jangka panjang yang mencakup pengajaran dan praktek sistematis yang menekankan pada konsep-konsep teoritis dan abstrak. Sedangkan pelatihan (*training*) adalah salah satu jenis proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relative singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

Kartikasari (2005), melakukan penelitian tentang analisis motivasi kerja dan kinerja pada peneliti dan non peneliti. Penelitian ini dilakukan di Pusat Riset Pengolahan Produk Perikanan dan Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan (PRPPSE). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan berhubungan nyata dengan tingkat motivasi kerja dan motivasi kerja berhubungan nyata dengan kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penentuan Daerah Penelitian

Daerah Penelitian ditentukan secara sengaja (purposive sampling), dengan alasan bahwa PT. Perkebunan Nusantara III mengusahakan komoditi karet dan di samping itu memiliki tenaga kerja yang cukup banyak dan juga daerah ini dekat dengan peneliti sehingga memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data-data yang dibutuhkan. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara III Unit Kebun Membang Muda yang berada di Kabupaten Labuhanbatu Utara.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan menggunakan daftar pertanyaan/kuisisioner kepada responden serta pengamatan secara langsung. Sedangkan data sekunder diperoleh dari perusahaan serta literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.3 Metode Penentuan Populasi dan Penentuan Sampel Penelitian

3.3.1. Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini, populasinya adalah karyawan penderes karet di PT. Perkebunan Nusantara III Kebun Membang Muda Kecamatan Kualuh Hulu, Kabupaten Labuhan Batu Utara.

3.3.2. Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja sebagai penyadap pohon karet. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *Proportional random sampling* artinya pengambilan sampel dari keseluruhan populasi, sesuai dengan proporsi masing-masing sub populasi sehingga sampel yang diambil dapat mewakili masing-masing sub populasi dan setiap karyawan mempunyai kesempatan untuk dipilih sebagai sampel.

Jumlah sampel/responden yang diambil yaitu sebanyak 30 responden yang terdiri dari 30 orang karyawan yang melakukan kegiatan menyadap karet, dari kedua jenis karyawan terpilih yaitu Karyawan Lama 12 orang dan Karyawan Baru 18 orang. Penentuan sampel ini disebut *proportional random sampling* yaitu ditentukan oleh peneliti. Dimana jumlah orang dibagi jumlah populasi di kali jumlah sampel/responden. Jumlah distribusi sampel terpilih dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Jumlah Sampel/Responden karyawan penderes Afdeling 1

No	Responden	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel/Responden
1	Karyawan Lama	27 orang	12 Orang
2	Karyawan Baru	38 orang	18 Orang
Jumlah		65 Orang	30 Orang

Sumber : Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Membang Muda (2017)

Dari tabel 3.1 dapat dilihat bahwa jumlah populasi karyawan lama dan yang baru sebanyak 65 orang, dan jumlah sampel responden keseluruhan sebanyak 30 orang.

3.4 Metode Analisis Data

Berbagai jenis yang telah diperoleh melalui wawancara serta observasi di lapangan, ditabulasikan terlebih dahulu kemudian di analisis dengan alat uji yang sesuai. Untuk menjawab permasalahan yang pertama dan permasalahan kedua dianalisis dengan analisis deskriptif yakni dengan adanya perbandingan pengaruh sebelum dan sesudah adanya pemberian pelatihan terhadap jumlah produksi yang dihasilkan oleh karyawan.

3.5 Definisi dan Batasan Operasional

Untuk menghindari kekeliruan dan kesalahpahaman dalam penelitian maka dibuat batas-batas operasional sebagai berikut:

Definisi

1. Sumber daya manusia adalah sumber untuk mencapai keunggulan kompetitif karena kemampuannya untuk mengkonversi sumber daya lainnya (uang, mesin, metode dan material) ke dalam hasil (produk/jasa).
2. Seleksi tenaga kerja adalah kegiatan untuk menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan perusahaan serta memprediksikan kemungkinan keberhasilan/kegagalan individu dalam pekerjaan yang akan diberikan kepadanya.
3. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan.

4. Faktor yang berperan dalam pelatihan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang.
5. Lama kerja adalah suatu kurun waktu dimana seseorang terlibat aktif dalam suatu organisasi dan mencerminkan loyalitas tenaga kerja tersebut dalam suatu perusahaan tempat ia bekerja
6. Kinerja Karyawan dilihat dari hasil produksi yang dihasilkan tiap tahun (kg/tahun) oleh karyawan.
7. Bagi perusahaan promosi bermanfaat untuk mendayagunakan kemampuan karyawan setinggi mungkin.

Batasan Operasional

1. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara III Unit Membang Muda yang terletak di Daerah Kecamatan Kualuh hulu Kabupaten Labuhanbatu Utara
2. Waktu penelitian dimulai dari bulan Februari 2018
3. Responden atau Sampel yang diteliti dalam penelitian yaitu Karyawan Lama dan Karyawan Baru
4. Karyawan Baru dan Karyawan Lama di haruskan mengikuti Pelatihan Penyesuaian, Sistem Manajemen Keselamatan, Kesehatan Kerja, Sistem Manajemen Lingkungan
5. Penyesuaian berpengaruh terhadap produksi (Lateks) yang dihasilkan dan pelatihan SMK 3 Serta SML berpengaruh secara tidak Langsung
6. Penelitian yang dilakukan adalah Pengaruh Pelatihan dan Lama Kerja Terhadap Kinerja Karyawan bagian penderes karet pada PT. Perkebunan Nusantara III Unit Kebun Membang Muda.