

BAB III

PERMASALAHAN PERUSAHAAN

3.1 Analisis Permasalahan yang dihadapi Perusahaan

PT. Papandayan Cocoa Industri merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang tanaman cocoa yaitu perusahaan yang mengelolah biji coklat menjadi olahan makanan dan pabriknya berlokasi di Bandung, Surabaya dan Makasar. di Lampung juga terdapat warehouse nya yaitu hanya menerima biji cocoa dari suplyer yang akan dikirimkan ke bandung atau ekspor menunggu intruksi dari manajemen bandung. Setiap perusahaan pasti memiliki permasalahan atau hambatan didalam menjalankan kegiatannya usahanya. Permasalahan atau hambatan yang dimiliki oleh setiap perusahaan berbeda-beda tergantung dengan bagaimana cara perusahaan tersebut menjalankan kegiatan operasional perusahaan mereka. Begitu juga dengan PT. Papandayan Cocoa Industri, perusahaan yang bergerak di bidang cocoa ini juga memiliki permasalahan sendiri didalam menjalankan kegiatan usaha mereka. Adanya permasalahan atau hambatan didalam menjalankan kegiatan usaha dapat mengakibatkan proses yang lebih lanjut menurunnya kesejahteraan suatu perusahaan, maka dari itu diperlukan adanya solusi untuk dapat meyelesaikan permasalahanya didalam menjalankan kegiatan usaha tersebut guna mencapai kesejahteraan perusahaan.

1.1.1 Temuan Masalah

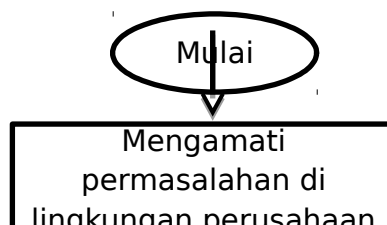
PT. Papandayan Cocoa Industri sejatinya tidak memliliki kendala dalam menjalankan operasionalnya namun ada beberapa masalah atau masukan dari penulis tentang pengembangan sumber daya manusia yang seharusnya bila ini dilakukan dapat membuat nilai tambah bagi perusahaan khususnya cabang dilampung. Jika perusahaan tidak ada aktivitas seperti bongkar dan muat sebagian karyawan tidak ada aktivitas hanya membersihkan alat-alat yang biasa mereka gunakan. Perusahaan Papandayan Cocoa Industri

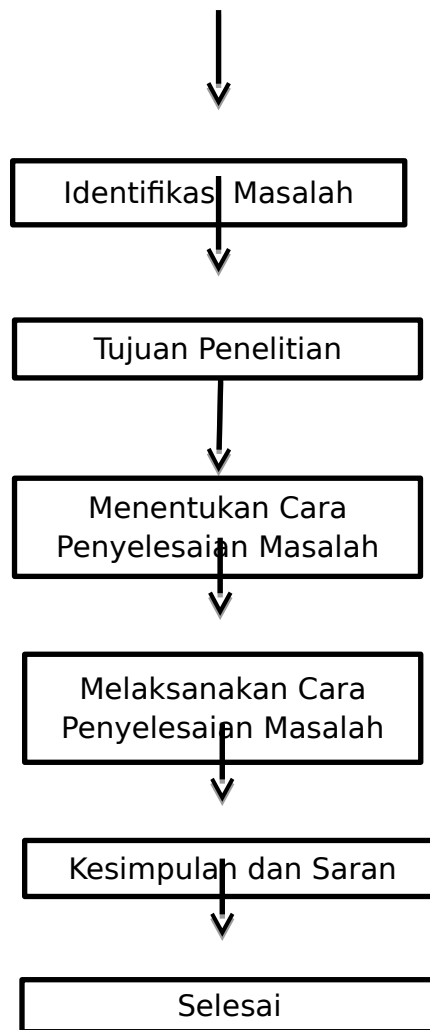
adalah perusahaan trending yang melakukan pembelian cokelat dari para petani kemudian dijual kembali ke perusahaan manufaktur atau di ekspor dalam bentuk mentah atau bahan olahan setengah jadi. Penulis melihat alangkah baiknya jika karyawan bagian gudang dan quality control di lampung diberikan pelatihan bagaimana caranya memproduksi cokelat mentah menjadi coklat setengah jadi seperti yang ada. Karena jika tidak ada barang masuk mereka tidak ada aktivitas seperti analisa sample. jadi sebaiknya dilakukan traning atau pelatihan tentang memproses biji coklat agar memiliki kemampuan dan inovasi.

1.1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan ?
2. Bagaimana pengaruh perusahaan setelah karyawan mengikuti pelatihan kerja atau training ?

1.1.3 Kerangka Pemecah Masalah





Langkah-langkah pemecahan masalah:

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan laporan diawali dengan :

Mengamati permasalahan dilingkungan perusahaan yang bertujuan untuk memperoleh berbagai macam informasi hingga masukan-masukan permasalahan yang diteliti.

Selanjutnya memahami konsep dasar ilmu pengetahuan yang berhubungan dapat menunjang penulisan laporan ketika praktik. Pada dasarnya nilai dari suatu penelitian salah satunya ditentukan pada seberapa besar pemahaman penelitian pada konsep-konsep dasar tersebut.

Setelah menentukan metodologi penelitian bisnis diatas, maka dapat ditentukan langkah-langkah pemecahan masalah sebagai berikut :

1. Identifikasi Masalah
Setelah mengamati permasalahan yang terjadi diperusahaan, penulis melakukan identifikasi masalah dan cara untuk memberikan pelatihan pada SDM divisi Quality Control serta bagian gudang untuk proses pengolahan biji cokelat menjadi produk olahan.
2. Tujuan Penelitian
Berdasarkan identifikasi yang sudah ditetapkan penulis menentukan tujuan penelitian mulai dari Kinerja Karyawan serta meningkatkan kemampuan karyawan pada perusahaan.
3. Menentukan cara penyelesaian masalah
Setelah menentukan tujuan dari penelitian, selanjutnya menentukan cara atau membuat program untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang ada didalam perusahaan.
4. Menerapkan cara penyelesaian masalah
Berdasarkan cara penyelesaian masalah yang telah ditentukan, selanjutnya adalah menerapkan cara penyelesaian masalah atau menjalankan program atas pemecahan masalah didalam perusahaan.
5. Kesimpulan dan Saran
Langkah ini merupakan langkah terakhir dari penelitian pekerjaan meneliti telah selesai dan tinggal mengambil kesimpulan dari hasil pengolahan data dan juga memberikan masukan terhadap perusahaan dan hasil analisis.

3.2 Landasan Teori

3.2.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam satu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya misi tersebut dikelola oleh manusia. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang sangat vital untuk dilakukan sebuah perusahaan karena dengan adanya pengembangan SDM maka perusahaan yang bersangkutan berarti telah melakukan adaptasi terhadap lingkungan dan perkembangan demi mencapai SDM yang lebih berkualitas. Ketika kita berbicara tentang pentingnya manajemen sumber daya manusia, maka tidak bisa lepas upaya kita untuk mengembangkan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peran serta sumber daya manusia dalam pembangunan bukan hanya aktif, melainkan kesadaran yang dimilikinya tanpa dikendalikan sudah aktif. Artinya bukan karena dipaksa, dan itulah sebenarnya hakikat peran sumber daya manusia dalam pembangunan yang diharapkan. Dengan adanya pengembangan SDM dalam arti karyawan yang semakin berkualitas tentunya akan semakin meningkatkan kinerja perusahaan yang bersangkutan. Maka dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM adalah proses yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam meningkatkan kualitas karyawannya. Wayne E. Casio dalam Sedarmayanti membagi dua jenis strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu :

1. Pelatihan di tempat kerja (On the job training)
2. Pelatihan di luar tempat kerja (Off the job training)

3.2.2 Pengertian Pelatihan

Pengertian Pelatihan Menurut Andrew E. Sikula dalam Hasibuan (2003 : 69) 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.

Organisasi atau perusahaan di abad ini dituntut untuk mempunyai keunggulan bersaing dalam hal kualitas produk, service, biaya maupun sumber daya manusia yang profesional. Untuk mewujudkan hal tersebut manusia memegang peranan penting dan perlu mendapat perhatian dan pengkajian yang lebih mendalam, karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksi keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan, strategi maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan. Organisasi atau perusahaan dapat mengambil suatu langkah maupun tindakan untuk mewujudkan suatu sumber daya manusia yang berkompeten dan siap menghadapi tantangan, persaingan dan kendala yang ada di dunia kerja.

Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan operasional (Simamora, 1997 : 345).

Menurut Notoatmodjo (1998 : 26) Pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Penekanan dalam suatu pelatihan adalah pada tugas yang akan dilaksanakan (job orientation). Disamping itu pelatihan pada umumnya menekankan kepada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap. Hal inilah yang mendasari orientasi pelatihan kepada pelaksanaan tugas serta kemampuan-kemampuan khusus pada sasaran. Hal itu pula yang membuat waktu pelatihan pada umumnya tidak terlalu lama. Demikian juga metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Nitisemito (1994 : 53) mengemukakan bahwa pelatihan adalah : Kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, dan keterampilan serta pengetahuan dari karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Definisi lain yang mengemukakan tentang pelatihan yaitu dikemukakan oleh Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2001 : 43) pelatihan adalah usaha untuk pengembangan skill, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.

Definisi di atas memperlihatkan bahwa pelatihan berhubungan erat dengan kebutuhan organisasi dan karyawan, sehingga pelatihan yang dilaksanakan harus mampu menjawab kebutuhan-kebutuhan organisasi melalui karyawan yang dilatih.

1. Jenis-jenis Pelatihan

Jenis-jenis pelatihan yang digunakan dalam organisasi (Simamora, 1997 : 349)

- a. Pelatihan keahlian-keahlian (Skill Training) Pelatihan yang kerap dijumpai di dalam organisasi-organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana. Kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria efektifitas pelatihan juga didasarkan pada sasaran-sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.
- b. Pelatihan ulang (Retraining) Ini adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk mengejar tuntutan yang berubah dari pekerjaan mereka.
- c. Pelatihan fungsional silang (Cross Functional Training) Melatih karyawan dalam bermacam-macam fungsi. Pelatihan ini melibatkan karyawan-karyawan untuk melakukan operasi-operasi dalam bidang-bidang lainnyaselain dari pekerjaan yang ditugaskan.
- d. Pelatihan tim (Team Training) Pelatihan terhadap sekelompok individu yang bekerja bersama demi tujuan bersama.
- e. Pelatihan kreativitas (Creativity Training) Pelatihan yang didasarkan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Pelatihan ini membantu orang memiliki kreativitas agar dapat memecahkan masalah dengan kiat-kiat baru.

Sebelum mengadakan pelatihan, sebaiknya perusahaan terlebih dahulu melakukan penilaian kebutuhan pelatihan. Penilaian kebutuhan-kebutuhan mendiagnosis masalah-masalah saat ini dan tantangan dimasa mendatang yang akan dihadapi melalui pelatihan dan pengembangan (Simamora, 1997 : 361).

Menurut Goldstein dan Bukston dalam Mangkunegara (2001 : 46) penilaian kebutuhan pelatihan adalah kegiatan untuk mengetahui seberapa besar kebutuhan organisasi akan diadakannya pelatihan. Sasaran dari pelatihan adalah hasil yang didapat dari penilaian kebutuhan pelatihan yang dilaksanakan sebelum pelatihan yang menilai kebutuhan organisasi akan perlunya pelatihan dalam perusahaan. Keputusan menyelenggarakan pelatihan haruslah

bertumpukan pada penilaian yang tepat akan kebutuhan pelatihan di perusahaan karena penilaian kebutuhan pelatihan ini adalah fondasi bagi keseluruhan upaya pelatihan. Baik tahap pelatihan maupun tahap evaluasi sangat tergantung dari masukan tahap-tahap penilaian kebutuhan akan pelatihan.

Menurut Goldstein dan Bukston dalam Mangkunegara (2001 : 46) penilaian kebutuhan pelatihan ini dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu :

- a. Menganalisis Organisasi Analisis organisasi adalah pemeriksaan jenis-jenis permasalahan yang dialami organisasi dan dimana permasalahan itu berada di dalam perusahaan.
- b. Menganalisis Job dan tugas Analisis job dan tugas merupakan dasar untuk mengembangkan program pelatihan job-training. Analisis ini berguna untuk mengetahui kebutuhan pekerjaan dan tugas-tugas yang ada dalam perusahaan sehingga pelatihan yang tepat dapat diberikan bagi karyawan yang akan mengikuti pelatihan.
- c. Menganalisis Karyawan Yaitu mengidentifikasi kesenjangan antara kebutuhan-kebutuhan kerja dan organisasi yang teridentifikasi dengan karakteristik-karakteristik dari masing-masing karyawan.

Hal diatas mengemukakan bahwa sebelum mengadakan pelatihan, perusahaan sebaiknya melakukan penilaian kebutuhan pelatihan terlebih dahulu untuk menentukan apakah benar-benar ada kebutuhan akan pelatihan di perusahaan tersebut. Karena pelatihan tanpa penilaian kebutuhan terlebih dahulu akan menghasilkan pelatihan yang tidak tepat guna dan pemborosan biaya perusahaan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pentingnya Pelatihan

Pelatihan dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pelatihan bagi karyawannya harus mendapat perhatian yang besar (Notoatmodjo, 1998 : 27). Adapun faktor faktor yang mempengaruhi pentingnya pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Sumber daya manusia atau karyawan menduduki jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu memiliki kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut.
- b. Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi jelas akan mempengaruhi suatu organisasi atau instansi. Jabatan-jabatan tertentu akan mengalami perubahan sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan informasi.
- c. Promosi dalam suatu organisasi adalah suatu keharusan apabila organisasi itu ingin berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu reward akan menuntut seseorang untuk dapat menguasai pekerjaan baru dalam jabatan baru. Untuk itulah maka karyawan yang baru tersebut perlu dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

3. Tujuan Pelatihan

Setiap pelatihan pasti memiliki tujuan yang sudah tergambar dari penilaian kebutuhan akan pelatihan pada suatu perusahaan. Bila suatu badan menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi tujuan dari latihan tersebut. Dalam menyelenggarakan latihan harus jelas apa yang menjadi tujuannya, sehingga dengan demikian menjadi nyata arah yang harus dicapai. Menurut Simamora (1997 : 346) tujuan pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja
2. Memutakhirkan kemampuan para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam belajar
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi
7. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi

Perusahaan juga dapat berharap mengurangi pengawasan atas karyawannya setelah pelatihan, karena setelah pelatihan diharapkan dapat melakukan tugasnya dengan lebih terampil dan bertanggung jawab, karena karyawan yang mendapat pelatihan khusus akan sedikit kemungkinannya membuat kesalahan. (Manullang, 1994 : 85). Menurut Hasibuan (2003 : 72) pelatihan bertujuan untuk :

- a. Merealisasikan target kerja perusahaan
- b. Agar kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya
- c. Pelaksanaan program peningkatan mutu sumber daya manusia dengan cara pelatihan ditujukan juga untuk memelihara dan meningkatkan kecakapan dan kemampuan dalam menjalankan tugas sehingga setiap karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik.

4. Metode Pelatihan

Metode pelatihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain-lain. Menurut Andrew E Sikula dalam Hasibuan (2003 : 77), metode-metode pelatihan yaitu:

- a. On the job Para peserta latihan langsung bekerja ditempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan seorang pengawas.
- b. Vestibule Metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.
- c. Demonstration and Example Metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan suatu pekerjaan melalui contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.

- d. Simulation Situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja.
- e. Apprenticeship Suatu cara untuk mengembangkan keahlian produksi sehingga karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.
- f. Classroom methods Metode pertemuan dalam kelas meliputi pengajaran, rapat, Programmed instruction, metode studi kasus, role playing, diskusi dan seminar.

3.2.3 Etos Kerja

1. Pengertian Etos Kerja

Setiap organisasi yang selalu ingin maju, akan melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kinerjanya. Salah satu cara untuk meningkatkan mutu diantaranya setiap orang yang ada dalam organisasi harus memiliki etos kerja. Etos berasal dari bahasa Yunani yang mempunyai arti sebagai sesuatu yang diyakini, cara berbuat, sikap serta persepsi terhadap nilai bekerja. Dari kata ini lahirlah apa yang disebut dengan “ethic” yaitu pedoman, moral dan perilaku, dan juga cara bersopan santun.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Kerja dalam arti pengertian luas adalah semua bentuk usaha yang dilakukan manusia, baik dalam hal materi, intelektual dan fisik, maupun hal-hal yang berkaitan dengan keduniaan maupun keakhiratan.

Istilah kerja bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, bahkan terus menerus tak kenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau

pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara. Pentingnya kerja telah disampaikan oleh Allah dalam firmanNya surat Al An'am ayat 135 :

Katakanlah (Muhammad), "Wahai kaumku! Berbuatlah menurut kedudukanmu, akupun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengetahui, siapa yang akan memperoleh tempat (terbaik) di akhirat (nanti). Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan beruntung.

Menurut Anoraga, etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau suatu umat terhadap pekerjaan. Apabila individu dalam suatu komunitas memandang dan menyikapi kerja sebagai suatu hal yang positif untuk eksistensi manusia, maka etos kerjanya akan cenderung tinggi. Sebaliknya apabila mereka melihat kerja sebagai suatu hal yang tidak berarti untuk kehidupan manusia, maka etos kerjanya menjadi rendah.

Etos kerja mengandung nilai semangat kerja yang tinggi melalui bekerja keras dan bekerja cerdas sehingga menghasilkan karyawan yang berprestasi. Prestasi karyawan dapat dilihat dari besar kecilnya kesetiaan karyawan, prestasi kerjanya, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Melalui berbagai macam pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja merupakan sikap atau pandangan dasar yang dipegang sekelompok manusia untuk menilai kerja sebagai suatu hal yang positif bagi peningkatan kualitas hidup sehingga mempengaruhi perilaku kerjanya.

2. Etos Kerja Profesional

Menurut Sinamo, setiap manusia memiliki roh kesuksesan, yaitu roh motivasi untuk meraih keberhasilan.³⁵ Roh inilah yang akan berubah menjadi perilaku yang khas seperti kerja keras, disiplin, tekun, teliti, taat, jujur, bertanggung jawab dan sebagainya. Dengan semua ini, maka seseorang akan berproses menjadi manusia yang bekerja secara positif. Dari banyaknya teori kesuksesan yang ada, Sinamo

menyederhanakannya menjadi tiga unsur pokok utama yang mana nantinya akan bertanggung jawab menopang semua sistem keberhasilan. Ketiga unsur pokok ini antara lain :

1. Mencetak prestasi dengan motivasi akbar. Dengan keterampilan dan pengetahuan yang sama, maka motivasi menjadi faktor pembeda utama yang merupakan tiket menuju prestasi.
2. Membangun masa depan dengan kepemimpinan visioner. Sukses selalu dikaitkan dengan aspirasi, cita-cita dan impian yang kemudian terwujud menjadi visi dan misi. Kepemimpinan visioner adalah cara kita mewujudkan apa yang ada di bayangan kita bisa terjadi dan harus terjadi.
3. Menciptakan nilai baru dengan inovasi kreatif. Produksi dan visi pada masa yang akan datang akan mengalami keusangan karena pesaing menyajikan yang lebih bagus. Jadi sudah menjadi sebuah keharusan untuk memperbarui sajian nilai agar tetap segar menuju puncak terbaiknya. Disinilah inovasi kreatif menjadi modal utama.

2.2.4 Pengertian Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (job performance) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Disisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan mempengaruhi kinerja. Istilah kinerja dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2007) bahwa isitilah

kinerja dari kata kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Nawawi (2004) menyatakan bahwa, "Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/ material maupun non fisik/ non material. Menurut Simanjuntak (2005), "Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu". Foster dan Seeker (2001) menyatakan bahwa, "Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan". Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

Ada beberapa pendekatan yang dilakukan dalam menilai prestasi kerja (As'ad,2003) yaitu :

- a. Subjective Procedure Prosedur ini meliputi penilaian ataupun pertimbangan-pertimbangan terhadap kecakapan kerja yang dilakukan oleh superior (atasan), subordinates (bawahannya), peers (kelompok kerja), rekan-rekan sekerja, outside observer (para observer dari luar) dan self (diri sendiri). Prosedur ini sangat bergantung pada opini manusia, maka prosedur memiliki kesalahan-kesalahan disebabkan oleh manusia (human error), yaitu :
 1. Tipe Leniency, terjadi kalau penilai cenderung memberikan nilai yang tinggi kepada bawahannya.

2. Tipe Strictness, terjadi kalau penilai cenderung memberikan nilai yang rendah kepada bawahannya.
3. Tipe Central Tendency, terjadi apabila orang yang dinilai enggan memberikan nilai yang tinggi kepada bawahannya.
4. Halo Effect Error, kesalahan kesan umum dari si penilai karena pengaruh pengalamannya sebelumnya.
5. Personal Bias, adalah bentuk kesalahan karena adanya prasangkaprasangka baik kearah positif maupun kearah negatif.

b. Direct Measures

Metode ini tidak seperti metode terdahulu dimana evaluator diminta pertimbangannya terhadap perilaku kerja pegawai bawahannya. Ada dua (2) tipe evaluasi ini, yaitu :

1. Berhubungan dengan produksi, yaitu menyangkut unit-unit yang diproduksi dan kualitas produk.
2. Berhubungan dengan personal information (informasi individu), yaitu meliputi absensi, ketepatan datang, keluhan-keluhan dari pegawai, waktu yang dipergunakan untuk mempelajari pekerjaan dan sebagainya.

c. Proficiency Testing

Merupakan pendekatan lain dalam mengevaluasi kecakapan pegawai. Dalam hal ini pegawai yang di uji diminta untuk memerankan pekerjaan seperti keadaan yang sesungguhnya.

3.3 Metode yang dilakukan

Sumber Daya Manusia, salah satunya karyawan merupakan salah satu komponen penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dimana sebuah performa karyawan akan sangat mempengaruhi operasional perusahaan. Oleh karena perusahaan harus menyediakan pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif dan efisien. Dalam mendukung keberhasilan perusahaan dan meningkatkan performa individu maupun perusahaan.

1. Pelatihan

Pelatihan berarti perubahan sistematis dari *knowlegde*, *Skill*, *Attitude*, dan *Behavior* yang terus mengalami peningkatan dan dimiliki oleh setiap karyawan. Dimana pelatihan ini dapat mewujudkan saaran yang ingin

dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam memenuhi standar SDM yang diinginkan.

2. Pengembangan

Dalam sebuah perusahaan maupun organisasi, sumber daya manusia adalah salah satu hal yang sangat penting dan perlu diperhatikan. Karena SDM sangat berpengaruh dengan performa perusahaan. Pengembangan yang dimaksud disini adalah sebuah usaha dalam meningkatkan kapasitas personal maupun organisasi. Sedangkan Sumber Daya Manusia adalah semua orang (baik pimpinan, staff, atasan bawahan, pegawai tetap, pegawai tidak tetap, dan sebagainya), yang tergabung dalam suatu organisasi yang dengan peran dan sumbanganya masing-masing mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan organisasi. Pengembangan ini berhubungan dengan usaha peningkatan kapasitas pada semua orang yang ada di perusahaan ataupun organisasi. Berikut adalah metode yang akan digunakan penulis dalam pengembangan serta pelatihan SDM;

a. Refleksi Diri

Sebagai tahap awal dalam pengembangan dan pelatihan SDM, refleksi diri akan menjadi acuan bagi manager personalia dalam memberikan pelatihan dan pengembangan SDM. Manager Personalia dapat memberikan edukasi mengenai pemahaman kepribadian dan karakter dalam diri setiap individu. Menyediakan Personal Development Plan dan Personal Goal setting dapat dijadikan sebagai acuan pribadi seorang karyawan dalam proses pembelajaran dan tujuan yang ingin dituju dalam sebuah lingkungan perusahaan, juga menjadi acuan bagi manager personalia dalam membuat sebuah pelatihan maupun konsultasi bagi para karyawan.

b. Pengalaman Tim

Interaksi dua orang atau lebih akan memberikan pengembangan dan pelatihan tersendiri bagi SDM dalam suatu perusahaan. Tim dituntut untuk dapat melakukan kerja sama, kreatif dalam mengembangkan ide, problem solving, dan hal-hal yang dapat memberikan pembelajaran dalam sebuah tim. Di mana dalam sebuah tim bekerja

dengan berbagai latar belakang *skill, karakter, dan kepribadian* yang berbeda sehingga dapat menimbulkan tantangan dan pengembangan diri seseorang dalam bersosialisasi, interpersonal, komunikasi, dan lain sebagainya.

c. Lingkaran Belajar

Forum group discussion, rapat, maupun pemecah masalah bersama akan menjadi salah satu metode yang efektif dan efisien bagi pegawai dalam membahas maupun menyelesaikan berbagai permasalahan dan pekerjaan. Dimana dalam lingkaran belajar ini menuntut para pegawai untuk menghadapi berbagai risiko permasalahan yang memungkinkan terjadi. Di sini akan terbentuk SDM yang memiliki karakter lebih bijak dalam menyikapi sesuatu, sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan terkait.

d. Seminar

Dilakukan seminar mengenai skill terkait , *knowlegde*, kapasitas dengan melibatkan banyak pihak, seperti expertise yang andal dalam bidangnya. Seminar ini dapat dibuat secara bertahap, misalnya quarter maupun memfokuskan pada *1 skill* dan *knowledge*, seperti pelatihan produksi dan lain sebagainya.

e. Monitoring

Memberikan pelatihan personal dengan memberikan feedback, motivasi, membagi pengalaman, maupun proses pembelajaran dengan cara yang lebih pada mengembangkan personal individu dan kapasitasnya.

f. Resources Sharing

Dalam era digital saat ini, sangat penting penggunaan media-media virtual sebagai sumber pembelajaran bagi HR disebuah perusahaan. Virtual Platform yang dapat digunakan seperti webinar, newsletter, blog maupun sumber informasi mengenai perusahaan. salah satu metode ini dinilai menjadi hal yang sangat efektif dalam menyediakan pengetahuan, dimana SDM dalam sebuah perusahaan sangat mutlak membutuhkan ini dalam beradaptasi, mengenal, memahami

bagaimana operasional, profile, serta visi misi sebuah perusahaan dimana ia bekerja.

3.4 Rancangan Program yang akan dilakukan

Adapun tugas berupa rancangan program yang harus dibuat oleh mahasiswa pada saat kegiatan kerja praktek berlangsung yaitu dengan mengamati permasalahan atau hambatan yang terjadi dalam perusahaan, kemudian mahasiswa diminta membuat suatu program yang dapat digunakan sebagai solusi atas permasalahan yang terjadi di perusahaan. Rancangan program yang akan dilakukan bertujuan untuk melengkapi tugas dalam penyusunan laporan kerja praktek

Program 1

Dengan tidak adanya aktivitas di divisi quality control jika tidak ada bongkar muat sebaiknya pihak manajemen perusahaan melakukan proses training atau pelatihan untuk bagian quality control bagaimana cara memproses coklat mentah menjadi coklat olahan sesuai prosedur yang berlaku agar dapat menambah wawasan serta ilmu bagaimana cara menganalisa sample sesuai SOP serta meningkatkan kinerja karyawan. serta pelatihan terhadap karyawan gudang agar bekerja lebih efektif lagi dengan adanya pelatihan.

Program II

Di Lampung terdapat warehouse untuk menyimpan biji coklat mentah dan banyak sekali stock coklat mentah yang akan dikirimkan ke bandung untuk proses produksi atau yang lainnya, alangkah baiknya meningkatkan nilai perusahaan atau peluang yang ada untuk membuka produksi coklat mentah menjadi cokelat olahan seperti cokelat batangan, powder serta butter seperti yang ada di bandung serta dapat dipasarkan secara langsung mengingat banyak peluang yang cukup besar.

