

**KEBIJAKSANAAN PENARIKAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN  
PADA PT. GAS AGUNG KRIDATAMA  
M E D A N**

Oleh :

*Darsono Yuliando*

No. Stb. : 95 830 0286



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2000**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**KEBIJAKSANAAN PENARIKAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN  
PADA PT. GAS AGUNG KRIDATAMA  
M E D A N**

**SKRIPSI**

Oleh :

*Darsono Yuliando*

No. Stb. : 95 830 0286

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

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2000**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area


Judul Skripsi : KEBIJAKSANAAN PENARIKAN DAN PENGEMBANGAN  
KARYAWAN PADA PT. GAS AGUNG KRIDATAMA MEDAN


Nama Mahasiswa : DARSONO YULIANDO

NPM : 95.830.0286

Jurusan : Manajemen

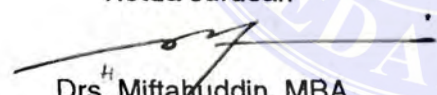
Menyetujui  
Komisi Pembimbing

  
Drs. H. Jhon Hardy MSI,  
Pembimbing I

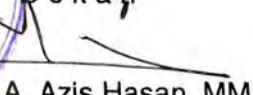
  
Dra. Ishaniah LKS  
Pembimbing II

Mengetahui :

Ketua Jurusan

  
Drs. Miftahuddin, MBA.

Dekan

  
Drs. H.A. Azis Hasan, MM.

Lulus Tanggal : 31 Januari 2000

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## RINGKASAN

Suatu organisasi sangat didukung keberadaan oleh beberapa faktor yang salah satunya adalah tentang karyawan yang melaksanakan pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi tersebut. Betapapun tenaga manusia sudah dapat digantikan dengan peralatan yang mempunyai nilai teknologi, tetap saja dibutuhkan manusia sebagai pengendalinya.

Untuk hal yang demikian serta didukung oleh berbagai keadaan maka perihal kebijakan penarikan dan pengembangan karyawan mempunyai nilai yang sangat berarti bagi suatu perusahaan.

Demikian juga halnya dengan PT. Gas Agung Kridatama sebagai suatu perusahaan yang bergerak di bidang pemasaran elpiji (LPG) sangat menggantungkan segala aktivitasnya kepada karyawannya.

Dalam penelitian ini selanjutnya dikemukakan perumusan masalah yaitu " Penarikan dan pengembangan karyawan yang dilakukan belum terlaksana sebagaimana yang diharapkan mengakibatkan gairah kerja menurun ".

Untuk menjawab permasalahan tersebut maka diadakan penelitian baik secara kepustakaan maupun turun langsung pada objek yang diteliti.

Dari hasil penelitian yang dilakukan didapatkan keadaan-keadaan sebagai berikut :

Penarikan karyawan di PT. Gas Agung Kridatama Medan bersumber dari dalam perusahaan dan dari luar perusahaan.



## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Pelaksanaan program pengembangan karyawan di perusahaan ini cukup baik. Adapun maksud dari diadakannya pengembangan karyawan bagi pegawai adalah untuk memperoleh kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan juga sikap atau tindakan yang menyenangkan bagi teman sekerja maupun dengan atasan.

Hambatan-hambatan yang dialami oleh PT. Gas Agung Kridatama Medan dalam melaksanakan fungsi pengembangan karyawan adalah terjadinya hambatan-hambatan dalam penyelesaian pekerjaan, masalah dana yang terbatas atau sulitnya mendatangkan trainer serta lokasi yang terbatas menyebabkan penyelenggaraan program pengembangan karyawan ini harus menggunakan skala prioritas.

Struktur organisasi perusahaan PT. Gas Agung Kridatama Medan adalah struktur organisasi garis dan staff.

Dalam organisasi ini setiap pekerja mengetahui dari siapa ia menerima perintah dan kepada siapa ia harus bertanggungjawabkan pekerjaannya.

Dalam melaksanakan tugas-tugas urusan penarikan karyawan, maka hal tersebut dilaksanakan oleh Manajer Personalia melalui petunjuk dari Pimpinan (Direktur).

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Terlebih dahulu penulis mengucapkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis menyelesaikan skripsi yang sederhana ini dalam rangka menempuh salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini belumlah sempurna seperti yang diharapkan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan dan menerima segala kritik dan saran-saran demi kesempurnaan skripsi ini.

Selanjutnya penulis menyadari bahwa tersusunnya skripsi ini adalah berkat bantuan dari dosen pembimbing maupun semua pihak yang terkait di dalamnya dengan judul yang penulis pilih. Oleh sebab itu, dengan selesainya skripsi ini maka penulis mengucapkan banyak terima-kasih kepada :

1. Bapak Drs. H.A. Azis Hasan, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. Haji Jhon Hardy MSi, selaku Dosen Pembimbing I penulis
4. Ibu Dra. Isnaniah LKS, selaku Dosen Pembimbing II penulis,

5. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh unsur staf administrasi Fakultas Ekonomi

Universitas Medan Area.

6. Bapak Pimpinan PT. Gas Agung Kridatama Medan atas semua kesempatan yang diberikan bagi penulis guna melakukan penelitian sebagai bahan penyusunan skripsi ini.

7. Terkhusus ucapan terima-kasih kepada Ayahanda dan Ibunda sebagai penghormatan dan rasa baktiku,

8. Teristimewa buat isteri dan anak tercinta, serta seluruh keluarga penulis yang telah banyak membimbing, memberikan dorongan dan doa restu.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan bagi para pembaca sekalian.



Penulis,

( Darsono Yuliando )



**DAFTAR ISI**

halaman

RINGKASAN

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vi
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Alasan Pemilihan Judul .....	1
B. Perumusan Masalah .....	2
C. Hipotesis .....	2
D. Luas dan Tujuan Penelitian .....	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data ...	4
F. Metode Analisis .....	5
<b>BAB II. LANDASAN TEORITIS .....</b>	<b>7</b>
A. Pengertian dan Arti Pentingnya Penarikan dan Pengembangan Karyawan .....	7
B. Prosedur Penarikan Karyawan .....	13
C. Sumber-Sumber Karyawan .....	17
D. Metode-Metode Pengembangan Karyawan .....	20
<b>BAB III. PT. GAS AGUNG KRIDATAMA MEDAN .....</b>	<b>29</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan .....	29
1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	29

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**



2. Struktur Organisasi .....	30
B. Kebijakan Penarikan dan Pengembangan Karyawan yang Diterapkan .....	35
C. Hubungan Antara Penarikan dan Pengembangan Karyawan .....	41
D. Hambatan-Hambatan Yang Diikuti Dalam Penarikan Dan Pengembangan Karyawan .....	43
BAB IV. ANALISIS DAN EVALUASI .....	45
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....	50
A. Kesimpulan .....	50
B. Saran .....	51
DAFTAR PUSTAKA	



DAFTAR TABEL

Halaman

1. Jenis-Jenis Pengembangan Tenaga Kerja .....	40
--	----



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Alasan Pemilihan Judul

Perencanaan sumber daya manusia memerlukan kecermatan yang maksimal, karena bersangkutan dengan harkat dan hajat hidup manusia. Demikian juga halnya program penarikan dan pengembangan karyawan merupakan bagian dari perencanaan sumber daya manusia.

Untuk menjalankan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, pimpinan harus dapat bekerjasama dengan bawahannya dan ini sangat penting guna terlaksananya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dan juga agar terhindar dari kegagalan atau hal-hal yang tidak diinginkan. Karena dengan berhasilnya membina serta bekerjasama dengan para bawahan, mereka akan termotivasi untuk lebih giat bekerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Dengan adanya usaha tersebut, maka penempatan harus dilaksanakan secara tepat sesuai dengan ilmu, bakat dan kemampuan masing-masing. Hal ini dapat dilaksanakan dengan baik, dengan memberikan batasan-batasan yang jelas tentang tugas dan hubungan kerja antara pimpinan dengan bawahannya, hak dan tanggung-jawab serta tugas dan peraturan dalam perusahaan tersebut.

Dengan tersedianya orang yang melaksanakan tujuan tersebut

dan tersedianya alat yang memadai maka diperlukan suatu keahlian untuk menggerakkan sumber daya manusia ke arah tujuan yang diharapkan.

Menyadari pentingnya program penarikan dan pengembangan karyawan dalam mengelola suatu badan usaha, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : " **Kebijakan Penarikan dan Pengembangan Karyawan Pada PT. Gas Agung Kridatama Medan** ". Karena perusahaan tersebut dipandang memenuhi syarat untuk menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan, maka ditemukan masalah sebagai berikut :

" Penarikan dan pengembangan karyawan yang dilakukan belum terlaksana sebagaimana yang diharapkan mengakibatkan gairah kerja menurun "

## **C. Hipotesis**

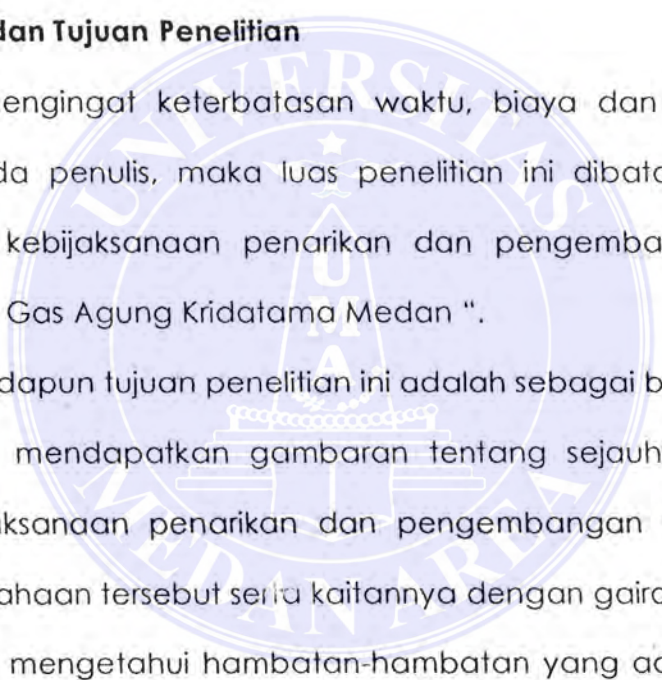
" Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam

penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya ".<sup>1)</sup>

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

" Jika pelaksanaan penarikan dan pengembangan karyawan telah dilaksanakan sesuai yang diharapkan maka semangat kerja karyawan cenderung meningkat ".

#### D. Luas dan Tujuan Penelitian

Mengingat keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan yang ada pada penulis, maka luas penelitian ini dibatasi hanya berkaitan dengan kebijaksanaan penarikan dan pengembangan tenaga kerja pada PT. Gas Agung Kridatama Medan ".  


Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan gambaran tentang sejauhmana pelaksanaan kebijaksanaan penarikan dan pengembangan tenaga kerja pada perusahaan tersebut serta kaitannya dengan gairah kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang ada dalam penarikan dan pengembangan karyawan.

---

<sup>1)</sup> Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah**, Edisi IX, Tarsito, Bandung, 1992, hal. 39.

3. Untuk memberikan sumbangan pikiran/saran dalam mengatasi masalah penarikan dan pengembangan karyawan yang dihadapi perusahaan.

## **E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Dalam melakukan penelitian penulis menggunakan dua metode sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research).

Dengan metode ini data dan informasi dikumpulkan dari bahan-bahan kepustakaan sebagai sumber seperti buku-buku teks, berbagai literatur dan majalah ilmiah lainnya, yang ada hubungannya dengan penelitian ini. Data yang diperoleh dari kegiatan ini adalah data sekunder.

2. Penelitian Lapangan (Field Research).

Dengan metode ini penelitian dilakukan langsung pada objeknya di lapangan, yaitu PT. Gas Agung Kridatama Medan yang menjadi sumber data.

Data yang diperoleh dari sumber ini disebut data primer.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Pengamatan (Observation).

Yaitu melakukan peninjauan langsung pada objek yang diteliti di

lapangan dan membuat catatan –catatan dari hasil pengamatan tersebut.

2. Wawancara (Interview).

Yaitu melakukan tanya jawab dengan personal yang berwenang memberikan data dan informasi yang diperlukan dari perusahaan tersebut.

3. Daftar pertanyaan (Questionnaire).

Yaitu daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan untuk disampaikan kepada para responden dalam perusahaan guna mendapatkan jawaban secara tertulis.

## F. Metode Analisis

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis yaitu :

1. Metode Deskriptif.

Melalui metode ini data disusun, dikelompokkan dan dianalisis, kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.

2. Metode Analisis Deduktif.

Yaitu penganalisaan yang dilakukan dengan bertitik tolak dari data-data umum serta membandingkan dengan fakta yang ada sebagai kesimpulan khusus, sehingga dari analisis tersebut dapat diperoleh suatu gambaran yang jelas baik penyimpangan atau persesuaian



antara keduanya.

Dari kedua metode analisis di atas, penulis selanjutnya membuat kesimpulan dan saran yang mungkin berguna bagi perusahaan.



## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian dan Arti pentingnya Penarikan dan Pengembangan Karyawan

##### 1. Pengertian dan Arti Pentingnya Penarikan Karyawan

Apabila ada suatu jabatan yang lowong pada suatu organisasi/perusahaan, maka hal ini berarti organisasi/perusahaan tersebut membutuhkan karyawan baru guna mengisi tugas/jabatan lowong tersebut.

Hal ini sangat penting agar segera diusahakan untuk menarik atau mencari orang-orang yang kiranya akan dapat melakukan tugas yang lowong tersebut dengan baik. Dengan kata lain penarikan karyawan adalah suatu upaya untuk memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja/karyawan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan organisasi.

Untuk mengetahui orang yang bagaimana yang harus dicari itu, maka pekerjaan yang harus diisi dianalisis lebih dahulu. Artinya diberi gambaran dari pekerjaan itu, bagaimana sifat dan keadaannya kemudian daripadanya dapat ditentukan sifat dan kecakapan orang yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan itu dengan baik. Sebelum diadakan penarikan atau penerimaan karyawan, maka harus

diadakan analisis jabatan yang akan dipangku oleh pegawai yang akan ditarik.

Untuk dapat menentukan apakah seseorang mampu untuk bekerja pada suatu jabatan tertentu, perlu diketahui terlebih dahulu pendidikan, keahlian, pengalaman dan keadaan posisi yang diminta oleh masing-masing jabatan. Syarat-syarat mental dan syarat-syarat fisik yang diminta sesuatu jabatan dapat diketahui dengan membuat analisis jabatan.

" Analisis jabatan merupakan prosedur yang dilalui guna menetapkan tugas-tugas dari posisi dan karakteristik dari orang yang hendak diangkat. Analisis jabatan menghasilkan informasi tentang tuntutan jabatan yang selanjutnya digunakan untuk mengembangkan uraian jabatan dan spesifikasi jabatan ".<sup>2)</sup>

Analisis jabatan dapat dibedakan menjadi 4 (empat) sesuai dengan tujuannya. Adapun jenis analisis jabatan tersebut meliputi :

- " 1. Job analysis for personal specification.
2. Job Analysis training purposes.
3. Job analysis setting rates, dan
4. Job analysis for a method improvements ".<sup>3)</sup>

Jenis analisis jabatan pertama bertujuan untuk menentukan syarat fisik dan syarat mental yang bagaimana yang dibutuhkan dari seseorang

---

<sup>2)</sup> Gary Dessler, **Manajemen Sumber Daya Manusia, (Human Resource Management)**, alih Bahasa Benyamin Milan, Edisi VII, Cetakan VI, Jilid I, PT. Prenhalindo, Jakarta, 1997, hal. 90.

<sup>3)</sup> M. Manullang, **Manajemen Personalia**, Cetakan VI, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990, hal. 29.

untuk sukses dalam memangku sesuatu jabatan. Jenis langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mengajarkan sesuatu pekerjaan kepada seorang pekerja baru.

Analisis jabatan yang ketiga bertujuan untuk menentukan nilai masing-masing jabatan dalam suatu badan, sehingga dengan demikian dapat ditentukan tingkat, upah masing-masing jabatan secara adil.

Analisis jabatan jenis terakhir ditujukan untuk dapat mempermudah cara bekerja pada sesuatu jabatan tertentu, yakni bermaksud menghilangkan segala gerak pegawai yang tidak perlu.

Analisis jabatan dapat memberikan manfaat pada perbaikan syarat-syarat pekerjaan. Perbaikan syarat-syarat pekerjaan dan penyederhanaan pekerjaan dapat dijalankan dengan bantuan analisis jabatan.

## **2. Pengertian dan Arti Pentingnya Pengembangan Karyawan**

Pengembangan karyawan adalah sangat penting, karena merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan berprestasi melalui pendidikan, latihan dan promosi, sedangkan fungsi pengembangan karyawan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap dari para anggota.

Istilah pengembangan akan mencakup pengertian latihan dan pendidikan seperti definisi berikut :

" Latihan ialah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Latihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan pengetrapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Pendidikan ialah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan, memutuskan persoalan – persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai ".<sup>4)</sup>

Pentingnya latihan untuk setiap perusahaan adalah :

1. Dapat meningkatkan produktivitas kerja dalam kuantitas.
2. Dapat mengurangi kecelakaan.
3. Dapat Mengurangi pengawasan.
4. Dapat meningkatkan kestabilan dan keluwesan organisasi ".<sup>5)</sup>

Adapun alasan-alasan pentingnya latihan yaitu :

1. Menambah moral pegawai.
2. Membantu dalam pelaksanaan pekerjaan yang paling efisien.
3. Menjamin kelangsungan dari pada calon-calon untuk jabatan yang lebih tinggi.
4. Menambah efisiensi umum dari perusahaan.
5. Menjamin bahwa metode-metode standar dipergunakan oleh para pengikut latihan.
6. Berarti bahwa pengawasan yang berkurang diperlukan oleh staf yang telah dilatih dengan baik.
7. Khusus bagi perusahaan mungkin merupakan instruksi tertentu dalam metode-metode.
8. Mengakibatkan perpindahan pegawai menjadi berkurang dan pengusahaan tenaga kerja menjadi lebih mudah ".<sup>6)</sup>

---

<sup>4)</sup> Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Cetakan III, BPFE, Yogyakarta, 1992, hal. 70.

<sup>5)</sup> Edwin B. Flippo, **Berbagai Macam Teknik Pembinaan Tenaga Kerja**, Terjemahan Hardoyo, Edisi I, Cetakan III, Bharata Karya Aksara, Jakarta, 1990, hal. 2.

<sup>6)</sup> Moekijat, **Latihan dan Pengembangan Pegawai**, Edisi II, Cetalan I, Alumni, Bandung, 1991, hal. 82-83.

Setelah melihat betapa pentingnya latihan dan pengembangan karyawan, maka yang perlu diperhatikan adalah bagaimana cara pencapaian sasaran dan tujuannya.

Pentingnya pengembangan karyawan dilaksanakan karena :

- a. Masuknya karyawan baru.
- b. Adanya perkembangan teknologi yang masuk dalam perusahaan melalui penggunaan peralatan-peralatan yang lebih baru, misalnya penggunaan komputer.
- c. Adanya reorganisasi yang menyebabkan perubahan struktur organisasi dan juga menimbulkan perubahan pada jabatan dan kemungkinan menimbulkan perubahan pada job description.
- d. Tuntutan dari konsumen akan peningkatan produk dan pelayanan.
- e. Adanya sifat bawaan dari setiap pegawai yang ingin berkembang.

Di dalam melaksanakan pengembangan karyawan ada lima jalur yang harus ditempuh, antara lain yaitu :

1. Melalui pendidikan
2. Melalui latihan
3. Melalui promosi
4. Melalui mutasi
5. Melalui penilaian prestasi.

Segala sesuatu mempunyai tujuan, demikian pula halnya dengan pengembangan. Adapun tujuan pengembangan adalah sebagai

berikut :

1. Tujuan jangka pendek.

- a. Meningkatkan pengetahuan
- b. Meningkatkan keterampilan
- c. Mengembangkan sikap pegawai agar bekerjasama dengan teman-teman sekerja, juga dengan atasan.

2. Tujuan jangka panjang

- a. Supaya pegawai tersebut dapat melakukan pekerjaan lebih efisien.
- b. Supaya pengawasan lebih sedikit kepada karyawan atau meminimalisir pengawasan.
- c. Supaya pegawai lebih cepat mengembangkan kemampuannya.
- d. Untuk menstabilkan kepegawaian, agar labour turn over minimal.

Kesimpulan yang dapat diambil dari tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang adalah bahwa tujuan pengembangan karyawan sebenarnya adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan.

Dengan adanya tujuan tertentu, diharapkan kita dapat mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Maka yang menjadi ukuran atau standar keberhasilan dari pada sistem pengembangan karyawan berhasil atau tidak adalah :

1. Tingkat produktivitas dari karyawan.
2. Jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan semakin berkurang.
3. Berkurangnya kecelakaan-kecelakaan kerja.
4. Labour turn over yang berkurang atau keluar masuknya pegawai yang relatif rendah.
5. Jumlah pegawai yang absen berkurang.
6. Keluhan-keluhan pegawai berkurang.
7. Berkurangnya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan.
8. Semakin banyak jumlah karyawan yang pekerjaannya mencapai standar.
9. Budget perusahaan tercapai.
10. Meningkatkan kemampuan bekerjasama, baik sesama pegawai maupun kepada atasan dan juga kepada bawahan.

## **B. Prosedur Penarikan Karyawan**

Prosedur penarikan karyawan merupakan serangkaian metode untuk memperoleh informasi yang lengkap dari pelamar. Pada setiap langkah dipelajari lebih jauh keadaan atau prospek dari pelamar tersebut.

Informasi yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan spesifikasi jabatan, dan apabila pelamar memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka akan melangkah pada tahap



berikutnya. Berbagai prosedur pemilihan karyawan (tenaga kerja) untuk membandingkan pelamar dengan spesifikasi jabatan yang tersedia. Dan karenanya tidak ada prosedur standar yang baku yang dipergunakan oleh semua perusahaan, dimana setiap perusahaan memiliki spesifikasi tersendiri dalam menyeleksi para pelamar.

Ada beberapa prosedur yang lazim dipergunakan dalam penarikan karyawan, yaitu :

1. Pengumuman.  
Setelah perusahaan membuat suatu kepastian ada kebutuhan terhadap sejumlah tenaga kerja, maka perusahaan tersebut membuka lowongan kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui iklan.
2. Penelitian surat-surat lamaran.  
Surat-surat lamaran yang diterima oleh perusahaan diteliti apakah sudah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Surat lamaran yang tidak memenuhi persyaratan dianggap gugur.
3. Panggilan ujian.  
Bagi pelamar-pelamar yang memenuhi syarat akan dilakukan panggilan untuk mengikuti ujian saringan.
4. Ujian.  
Ujian dilaksanakan dalam dua tahap yaitu ujian tertulis dan ujian lisan (wawancara). Ujian lisan dilakukan dengan tanya jawab sedangkan ujian tertulis dilakukan untuk mata ujian yang disesuaikan dengan kebutuhan.
5. Penentuan calon.  
Setelah hasil ujian diperiksa, kemudian daftar pelamar yang dianggap lulus dicocokkan/disesuaikan dengan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Dalam hal ini akan timbul tiga kemungkinan.  
Pertama jumlah yang lulus kurang dari jumlah yang dibutuhkan. Jika ini terjadi, maka diadakan perubahan terhadap kriteria lulus selama hal tersebut masih dapat dipertanggung-jawabkan.  
Kedua jumlah kelulusan sama dengan jumlah yang dibutuhkan. Dalam hal ini tidak ada masalah.  
Ketiga, jumlah yang lulus lebih banyak dari jumlah yang dibutuhkan. Dalam hal ini perusahaan perlu mengatasi dengan cara :

- Mengambil rangking pada lulusan yang mempunyai nilai kelulusan tertinggi.
  - Membandingkan nilai dalam ijazah para pelamar.
6. Panggilan kerja.  
Jika telah ditetapkan calon-calon yang diterima, maka langkah berikutnya adalah pemanggilan kerja bagi mereka yang dianggap lulus ".<sup>7)</sup>

Pada umumnya perusahaan yang relatif besar selalu mengadakan seleksi terhadap semua calon karyawan yang hendak diterimanya. Oleh karena itu perlu diadakan serangkaian prosedur atau metode seleksi calon pegawai yang tepat.

Suatu metode seleksi yang tepat memang merupakan suatu hal yang sangat penting untuk dapat memilih calon karyawan yang paling tepat dalam mengisi jabatan yang lowong. Kesalahan dalam memilih calon karyawan akan sangat berpengaruh pada jabatan-jabatan penting yang merupakan kunci sukses atau gagalnya suatu perusahaan.

Oleh karena itu metode seleksi sangat penting artinya serta harus benar-benar dipahami oleh setiap perusahaan yang menginginkan efektivitas dan efisiensi dapat berjalan. Adapun metode seleksi tersebut yaitu :

- " 1. Formulir lamaran
2. Wawancara

---

<sup>7)</sup> A.S. Moenir, **Tata Laksana Manajemen Perkantoran**, Edisi I, Cetakan I, Pradnya Paramita, Jakarta, 1990, hal. 229.

3. Ujian fisik
4. Test – test formal ".<sup>8)</sup>

#### ad. 1. Formulir lamaran

Formulir lamaran adalah untuk diisi oleh calon pegawai. Adapun yang diisi adalah keterangan - keterangan mengenai :

- a. Keterangan pengenal, seperti : nama, alamat dan nomor telepon.
- b. Keterangan perorangan, seperti : kawin, belum kawin, umur, alamat dan alamat orang tua.
- c. Keterangan fisik, seperti : tinggi, berat, kesehatan, cacat dan sebagainya.
- d. Pendidikan
- e. Pengalaman
- f. Keterangan lain-lain.

#### ad. 2. Wawancara

Pada tahap ini yaitu dengan mengadakan wawancara yaitu menginterview calon karyawan.

Penginterview memberikan pertanyaan-pertanyaan yang telah dipersiapkan terlebih dahulu, dengan maksud untuk mengetahui apakah

---

<sup>8)</sup> Winardi, **Manajemen Personalia**, Cetakan III, Sinar, Bandung, 1992, hal. 87.

calon karyawan itu memiliki kualifikasi yang tercantum dalam analisis jabatan dari jabatan yang kelak akan dipangkunya.

### **ad. 3. Ujian Fisik**

Pada tahap ini adalah seleksi kepada karyawan dengan mengadakan test psikologi. Test ini sangat penting dan biasanya diterapkan pada perusahaan-perusahaan modern.

### **ad. 4. Test-test formal**

Pada tahap ini karyawan diseleksi dengan memberikan ujian-ujian yang mana berfungsi untuk menguji sampai dimana kemampuan karyawan tersebut bila calon karyawan lulus dalam seleksi yang tersebut di atas, ini berarti bahwa calon tersebut sudah dapat diterima menjadi karyawan perusahaan. Dengan kata lain mereka yang sudah lulus dalam proses seleksi karyawan, berarti mereka sudah diterima menjadi karyawan pada perusahaan tersebut.

## **C. Sumber-Sumber Karyawan**

Ada berbagai macam sumber karyawan bagi suatu perusahaan dan efektif tidaknya masing-masing sumber itu, tergantung juga kepada letak perusahaan, jenis perusahaan dan jenis jabatan yang akan diisi.

Sumber-sumber karyawan dari suatu perusahaan dapat

digolongkan atas sumber-sumber sebagai berikut :

- " 1. Dari dalam perusahaan itu sendiri.
2. Teman-teman pegawai perusahaan.
3. Jawatan penempatan tenaga kerja
4. Melalui advertensi.
5. Sumber-sumber lain ".<sup>9)</sup>

#### **ad. 1. Dari dalam perusahaan itu sendiri.**

Salah satu sumber karyawan yang penting bagi suatu perusahaan adalah para karyawan dari perusahaan itu sendiri. Ini berarti bahwa bila perusahaan membutuhkan karyawan baru atau bila suatu jabatan dalam perusahaan lowong, maka karyawan-karyawan dari perusahaan itulah yang dipilih untuk memangku jabatan lowong itu.

Mempromosikan karyawan untuk memangku jabatan yang setingkat lebih tinggi dari semula mengandung beberapa segi positif. Hal ini terutama akan mempertinggi efisiensi dan moral karyawan perusahaan.

#### **ad. 2. Teman-teman pegawai perusahaan**

Teman-teman pegawai perusahaan merupakan sumber tenaga kerja yang penting pula. Hal ini bukan saja membawa kebaikan kepada pegawai-pegawai perusahaan, tetapi juga bagi perusahaan itu sendiri.

---

<sup>9)</sup> Gunawan Jiwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Cetakan II, Andi Offset, Yogyakarta, 1990, hal. 124.

Terdapatnya hubungan baik sebelumnya antara para pegawai perusahaan, cenderung merealisasikan kerja sama yang sebaik-baiknya antara pegawai perusahaan, sehingga memudahkan pengrealisasian tujuan perusahaan.

### **ad. 3. Jawatan penempatan tenaga kerja**

Jawatan penempatan tenaga kerja penting pula artinya sebagai sumber-sumber tenaga kerja bagi perusahaan. Pada sumber semacam ini terdapat berbagai macam tenaga kerja yang membutuhkan pekerjaan, yakni terdidik, ahli dan sebagainya.

### **ad. 4. Lembaga pendidikan**

Lembaga pendidikan merupakan sumber karyawan yang tidak kurang pentingnya. Sumber lain ini dapat mensuplay karyawan dari yang berpendidikan rendah hingga kepada mereka yang berpendidikan setingkat dengan universitas.

Khusus kepada lembaga-lembaga pendidikan tinggi merupakan sumber yang sangat baik, selain karena tenaga kerja yang disediakan pada umumnya mempunyai tanggung jawab kepada pekerjaannya, juga karena karyawan dari sumber ini lebih mudah dididik.

#### **ad. 5. Melalui advertensi**

Advertensi sering digunakan oleh perusahaan sebagai alat untuk menarik karyawan yang dibutuhkan. Dengan penyusunan kata-kata dan advertensi dapat menarik karyawan yang berkompeten dan berpengalaman, apabila perusahaan membutuhkan karyawan dalam jumlah besar, maka advertensi ini sangat berpengaruh sekali.

#### **ad. 6. Sumber-sumber lain**

Selain dari sumber-sumber yang telah dikemukakan di atas, maka masih ada sumber-sumber lain seperti :

- a. Lingkungan pertanian
- b. Imigran dan imigrasi, dan
- c. Organisasi-organisasi tertentu.

#### **D. Metode –Metode Pengembangan Karyawan**

Dalam pengembangan karyawan ada 4 (empat) metode yang digunakan yaitu :

1. Pendidikan dan latihan (training)
2. Promosi
3. Mutasi
4. Penilaian prestasi kerja (performance oppraisal).

## ad. 1. Pendidikan dan latihan

Dalam buku *the management of training* dari Otto dan Glasser yang dikutip oleh Heidjrachman dan Suad Husnan memberikan istilah *training* tersebut dalam pengertian yang sangat luas sehingga pengertian *training* tersebut sudah sangat implisit dengan pengertian pendidikan.

Prinsip-prinsip latihan adalah sebagai berikut :

1. Motivasi  
Semakin tinggi motivasi seseorang karyawan semakin cepat ia akan mempelajari keterampilan atau pengetahuan baru tersebut. Latihan sebagai alat, haruslah dihubungkan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh para karyawan (seperti upah yang lebih baik).
2. Reinforcement  
Apabila suatu keterampilan sedang dipelajari, perlulah proses belajar ini diperkuat dengan hadiah atau hukuman. Manajemen haruslah bisa menentukan agar setiap hadiah dikaitkan dengan kemajuan para karyawan.
3. Laporan kemajuan  
Laporan kemajuan diperlukan untuk mengetahui seberapa jauh seorang karyawan telah memahami pengetahuan yang baru.
4. Praktek  
Mempraktekkan apa yang dipelajari jelas merupakan hal yang sangat penting. Sedapat mungkin para karyawan yang dilatih bisa mempraktekkan keterampilan tersebut pada suasana pekerjaan yang sebenarnya.
5. Perbedaan dalam individual  
Meskipun latihan kelompok sering mempunyai kelebihan ekonomis, perlu disadari bahwa hakekatnya karyawan itu berbeda antara satu dengan lainnya".<sup>10)</sup>

Prinsip-prinsip latihan ini merupakan pedoman penyelenggaraan program pengembangan dalam rangka peningkatan pengetahuan,

---

<sup>10)</sup> Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Op.Cit*, hal. 75.



keterampilan dan sikap pegawai. Ada beberapa metode training yang sering digunakan yaitu :

- " a. On the job training (metode praktis).
- b. Off the job training (teknik persentase informasi dan metode-metode simulasi ) ".<sup>11)</sup>

#### **ad. a. On the job training**

Merupakan metode latihan yang paling banyak dilakukan. Sistem ini terutama memberikan tugas kepada atasan langsung dari karyawan yang baru dilatih untuk melatih mereka. Karena itu para manajer sering beranggapan bahwa sistem ini merupakan sistem yang paling ekonomis, karena itu tidak perlu menyediakan fasilitas khusus untuk latihan.

#### **ad. b. Off the job training**

Dalam metode training ini dilakukan bisa dalam pekerjaan itu sendiri dan lokasinya bisa di dalam dan di luar perusahaan.

Training yang digunakan adalah :

1. Case study
2. Role playing
3. Program instruction
4. Self instruction.

---

<sup>11)</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Liberty, Yogyakarta, 1990, hal. 80.



## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## ad. 2. Promosi

Ada beberapa definisi mengenai promosi yaitu " promosi adalah salah satu motivasi dari karyawan untuk menunjukkan prestasi-prestasinya yang besar ".<sup>12)</sup>

" Promosi dan mutasi keduanya adalah kegiatan pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain. Meskipun demikian keduanya tidak sama. Promosi adalah proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, sedangkan mutasi adalah proses pemindahan pada jabatan yang sederajat ".<sup>13)</sup>

Telah disadari bahwa setiap usaha memajukan pegawai adalah usaha untuk menambah keahlian dan efisiensi bawahan atau untuk menempatkannya pada jabatan yang setepatnya. Promosi yakni memberikan kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada bawahan dari pada kekuasaan sebelumnya.

Ada dua dasar atau metode yang biasa dipakai untuk menentukan promosi, yaitu :

- " a. Kecakapan kerja
- b. Senioritas ".<sup>14)</sup>

---

<sup>12)</sup> M. Manullang, **Pengembangan Pegawai**, Cetakan III, BLKM, Medan, 1993, hal. 136.

<sup>13)</sup> Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Edisi Revisi, cetakan I, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990, hal. 134.

<sup>14)</sup> Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Op.Cit**, hal. 106.

### **ad. a. Kecakapan kerja**

Selip bawahan yang menunjukkan kecakapan pada penilaian kecakapan, haruslah dimajukan terus oleh atasannya dengan jalan mempromosikannya. Sebab tanpa itu akan terjadi kecenderungan di pihak bawahan untuk tidak perlu menunjukkan prestasi tinggi.

### **ad. b. Senioritas**

Dengan ini dimaksudkan sudah berapa lama seorang karyawan bekerja di dalam perusahaan. Dengan sistem ini maka orang yang terlama masa dinasny mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

### **ad. 3. Mutasi**

" Mutasi ialah pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang lainnya tanpa ada kenaikan pangkat, hal ini dimaksudkan oleh pimpinan untuk meningkatkan kemampuan bawahannya ".<sup>15)</sup>

Ini terutama disebabkan karena pemindahan pada umumnya dimaksudkan untuk mewujudkan penempatan karyawan pada jabatan yang setepatnya, sehingga ia mendapat kepuasan kerja yang setinggi mungkin dan dapat memberikan prestasi kerja yang setinggi mungkin.

---

<sup>15)</sup> M. Manullang, *Op.Cit*, hal. 136.

#### ad. 4. Penilaian prestasi kerja

" Adalah pekerjaan yang dilakukan seorang manajer dalam menilai kesanggupan-kesanggupan dirinya sendiri dan bawahannya ". <sup>16)</sup>

Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian prestasi kerja pada karyawannya. Metode-metode penilaian prestasi kerja pada dasarnya dapat dibagi tiga yaitu :

- " a. Penilaian secara kebetulan, tidak sistematis dan sering membahayakan.
- b. Metode tradisional yang sistematis, mengukur :
  - Karakteristik karyawan
  - Sumbangan karyawan kepada organisasi
  - Keduanya.
- c. Tujuan yang ditetapkan bersama dengan menggunakan Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS) atau dikenal sebagai management by objectives ". <sup>17)</sup>

Sistem penilaian prestasi kerja di antaranya adalah :

- " a. Rangking
- b. Perbandingan karyawan dengan karyawan
- c. Grading
- d. Skala grafis
- e. Checklists ". <sup>18)</sup>

#### ad. a. Rangking

Rangking adalah penilaian prestasi kerja paling sederhana, yaitu dengan membandingkan karyawan yang satu dengan yang lainnya,

---

<sup>16)</sup> Susilo Martoyo, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi 1, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1990, hal. 97.

<sup>17)</sup> Heidjrachman Ranupandojo, **Op.Cit.**, hal. Hal. 112.

<sup>18)</sup> Ibid, hal. 13.

untuk menentukan siapa yang lebih baik.

Perbandingan dilakukan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba dipisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja.

#### **ad. b. Perbandingan karyawan dengan karyawan**

Yaitu suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor adalah dengan menggunakan perbandingan karyawan.

Faktor-faktor seperti kepemimpinan, inisiatif dan dapat tidaknya diandalkan, dipilih untuk maksud-maksud penilaian tersebut.

Misalnya kepemimpinan dari seorang karyawan dengan karyawan pembanding tersebut, untuk menentukan dengan karyawan pembanding mana kepemimpinan karyawan yang dinilai paling mendekati.

#### **ad. c. Grading**

Pada metode ini definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama. Kategori untuk prestasi kerja karyawan misalnya adalah baik sekali, memuaskan dan kurang memuaskan, yang masing-masing mempunyai definisi yang jelas. Prestasi kerja dari setiap karyawan kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori ini untuk dimasukkan ke dalam salah satunya.

Kadang-kadang metode ini diubah menjadi penilaian dengan distribusi

yang dipaksakan.

#### **ad. d. Skala grafis**

Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut, kemudian masing-masing faktor tersebut seperti misalnya kualitas atau kuantitas pekerjaan, sikap dan dapat tidaknya diandalkan dibagi ke dalam kategori, seperti misalnya baik sekali, cukup, kurang dan sebagainya yang disertai dengan efisien yang jelas untuk masing-masing kategori. Jadi disini penilaian membandingkan prestasi kerja seorang karyawan dengan definisi untuk masing-masing faktor dan masing-masing kategori.

Semakin banyak faktor yang dipertimbangkan, semakin teliti penilaiannya, asal faktor-faktor tersebut mewakili persyaratan kerja yang dinilai.

Faktor yang sering digunakan adalah :

- a. Banyaknya pekerjaan
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Kerjasama
- d. Inisiatif
- e. Kepercayaan
- f. Kepribadian
- g. Penyesuaian diri
- h. Kepemimpinan
- i. Keamanan
- j. Pengetahuan tentang pekerjaan

- k. Keahlian
- l. Kesetiaan<sup>19)</sup>

#### ad. e. Checklists

Di sini penilaian bukan menilai karyawan, tetapi sekedar melaporkan. Penilaian atas tingkah laku yang dilaporkan dilakukan oleh Bagian Personalia. Pertanyaan-pertanyaan diajukan mengenai tingkah laku karyawan hanya sekedar " ya " dan " tidak ". Nilai untuk satu pertanyaan mungkin ditimbang.

Penilaian tidak mengetahui pertanyaan maka yang lebih penting dan mana yang kurang.

Hanya penyusunan daftar pertanyaan yang mengetahui nilai untuk masing-masing pertanyaan, dan setiap departemen mungkin memerlukan pertanyaan yang berbeda pula.

---

<sup>19)</sup> Moekijat, **Op.Cit**, hal. 13.



## BAB III

### PT. GAS AGUNG KRIDATAMA

#### MEDAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Gas Agung Kridatama Medan adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam usaha memasarkan atau menyalurkan elpiji (LPG). Perusahaan ini berlokasi dan berkantor di Jalan Letda Sujono No. 143 – A Medan, dengan nomor izin perusahaan 021/02.17/PM/G/XII/1990.

Pada awal pendiriannya, pada tanggal 19 Desember 1988 sampai dengan tahun 1990 perusahaan ini bernama PT. Tri Suar Agung yang berlokasi di Jalan Brigjend. Katamso No. 43-A Medan, yang bergerak di bidang penjualan elpiji (LPG). Perusahaan ini didirikan oleh 2 (dua) orang yang salah satu partnernya adalah Bapak H. Syahrial. Akan tetapi pada tahun 1990 patner daripada H. Syahrial menjual keseluruhan sahamnya kepada beliau sehingga sebagian besar saham PT. Tri Suar Agung dimiliki oleh keluarga Bapak H. Syahrial dan setelah beberapa lama terjadi perubahan nama perusahaan menjadi PT. Gas Agung Kridatama.

PT. Gas Agung Kridatama Medan beroperasi pada tanggal 16 Oktober 1991, atas akte No. 21 oleh Notaris Ny. Asma Sarbaidi. Perusahaan ini didirikan oleh Bapak H. Syahrial, yang merangkap sebagai

Pimpinan tertinggi perusahaan tersebut.

Perusahaan ini adalah perusahaan keluarga. Jumlah karyawan perusahaan sampai saat ini adalah 58 orang.

PT. Gas Agung Kridatama Medan sejak berdirinya sampai sekarang telah memasarkan atau menyalurkan elpiji sesuai dengan permintaan konsumen. Daerah pemasaran elpiji tersebut meliputi wilayah Sumatera Utara.

## 2. Struktur Organisasi Perusahaan

Organisasi adalah merupakan suatu wadah sekumpulan orang-orang yang bekerjasama (proses kerjasama dari pada sejumlah manusia), yang terikat dalam hubungan formal pada suatu hierarki untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sedangkan struktur organisasi adalah merupakan suatu gambaran skematis tentang pola interaksi dari hubungan kerjasama orang-orang pada tiap bagian yang terdapat dalam organisasi perusahaan, yaitu mengenai hubungan-hubungan antara pembagian tugas-tugas dan fungsi-fungsi dari pekerjaan yang akan dilakukan serta wewenang dan tanggung jawab yang seimbang, baik secara vertikal maupun secara horizontal, dimana wewenang mengalir dari atasan menuju bawahan dan sebaliknya tanggung jawab mengalir dari bawahan menuju ke atas.

Dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai

tujuan perusahaan memakai struktur organisasi garis dan staf. Hal ini dapat diketahui dari pembagian tugas, hubungan antara fungsi-fungsi, bagian-bagian serta garis perintah yang secara garis lurus dari atas ke bawah dan dibantu oleh seorang sekretaris. Pimpinan perusahaan yang tertinggi dipegang oleh seorang Direktur. Direktur membawahi seorang manajer yang mengurus bidang tertentu.

Manajer membawahi beberapa bagian yang erat hubungannya satu sama lain. Untuk lebih jelasnya, struktur organisasi PT. Gas Agung Kridatama Medan dapat dilihat pada halaman berikut.

Pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab pada setiap bagian dari pada struktur organisasi PT. Gas Agung Kridatama Medan adalah sebagai berikut :

a. Direktur.

- 1) Memiliki wewenang dan tanggung jawab organisasi dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan rencana operasional, rencana pemasaran, masalah keuangan dan pengembangan perusahaan.
- 2) Memimpin, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan suatu keputusan atau kebijaksanaan yang ditetapkan demi kelancaran dan pengembangan organisasi.
- 3) Merencanakan dan mengatur anggaran modal kerja dan modal investasi perusahaan.

- 4) Menerima laporan pertanggungjawaban dari pada manajer sesuai dengan bidang masing-masing.
- 5) Bertanggungjawab keluar dan ke dalam mengenai maju mundurnya perusahaan.

b. Manajer.

- 1) Membantu Direktur dalam hal yang umum dan administrasi terutama dalam menciptakan hubungan yang baik dengan relasi, instansi sipil, mengurus surat izin yang diperlukan oleh perusahaan serta mengurus semua urusan perpajakan dan mengkoordinir perkembangan perusahaan.
- 2) Memberikan laporan keuangan pada Direktur
- 3) Peramalan laporan pengeluaran dan penerimaan.
- 4) Penentuan harga jual minimum terhadap kemajuan dan perkembangan perusahaan.

c. Kepala Personalia.

- 1) Merencanakan jumlah optimum karyawan yang dibutuhkan.
- 2) Bertanggung jawab atas administrasi kepegawaian, tata gaji yang berhubungan dengan kepegawaian.
- 3) Membuat atau menyusun laporan tentang keadaan/kondisi karyawan selama bekerja di perusahaan.
- 4) Memberikan pembinaan kepada karyawan dan pegawai perusahaan.

d. Kepala Keuangan.

- 1) Membuat anggaran perusahaan dan hal yang berkaitan dengan hutang dan piutang perusahaan, serta transaksi pembelian segala sesuatu yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- 2) Menyetor dan menerima pembayaran uang ke bank.
- 3) Membuat daftar gaji.
- 4) Memeriksa dan menandatangani mutasi kas/bank perincian kas harian.

e. Kepala Pemasaran.

- 1) Memperkenalkan produk kepada langganan.
- 2) Bertindak langsung dalam menyalurkan produk kepada langganan.
- 3) Mencari informasi harga dari produk sejenis.
- 4) Mengawasi pencatatan order langsung.
- 5) Menentukan perkiraan jumlah hasil penjualan di masa yang akan datang dan menetapkan pembeli sebagai sasaran yang akan dijangkau dimasa yang akan datang.

f. Kepala Gudang.

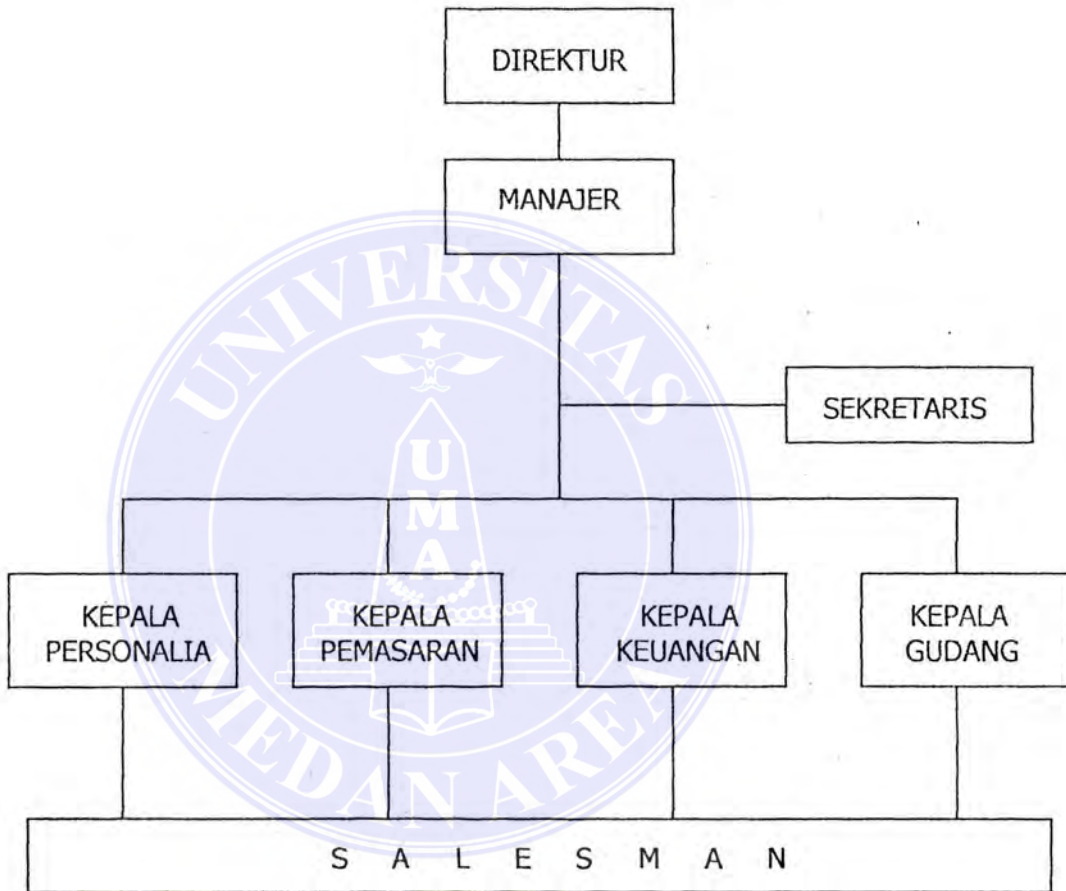
- 1) Menyimpan sementara elpiji yang akan dipasarkan.
- 2) Mengatur pemasukan dan pengeluaran elpiji.
- 3) Menyusun laporan stock barang.

Struktur organisasi PT. Gas Agung Kridatama berbentuk garis dan

staf, seperti pada Gambar I berikut ini :

GAMBAR I

STRUKTUR ORGANISASI PT. GAS AGUNG KRIDATAMA MEDAN



Sumber : PT. Gas Agung Kridatama Medan

### **3. Bidang Usaha/Kegiatan**

PT. Gas Agung Kridatama Medan merupakan salah satu perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam bidang pemasaran elpiji (LPG).

Sampai saat ini PT. Gas Agung Kridatama Medan masih tetap memasarkan elpiji (LPG) yang memiliki berat jenis 12 kg dan 48 kg.

Penjualan/pemasaran dilakukan di seluruh wilayah Sumatera Utara. Perusahaan ini memiliki kantor cabang yaitu masing-masing :

1. Tebing Tinggi
2. Binjai
3. Pematang Siantar
4. Sibolga
5. Padang Sidempuan.

### **B. Kebijakan Penarikan dan Pengembangan Karyawan yang Diterapkan**

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan dan peroleh dari PT. Gas Agung Kridatama Medan, maka kebijakan yang dilakukan dalam penarikan karyawan adalah mencari sumber-sumber tenaga kerja untuk mengisi jabatan yang tersedia yang meliputi :

1. Melalui surat lamaran kerja.

Yang meliputi photo copy ijazah terakhir, daftar riwayat hidup, surat

keterangan dimana yang bersangkutan pernah bekerja serta hal-hal lain yang dianggap penting.

2. Melalui media cetak.

Dalam penerimaan tenaga kerja melalui media cetak maka perusahaan yang bersangkutan membuat penerimaan pegawai melalui koran dan memasang kode untuk perusahaan tersebut.

3. Melalui perguruan tinggi.

Penerimaan pegawai melalui perguruan tinggi, dimana perusahaan yang membutuhkan pegawai tersebut mengirimkan surat kepada perguruan-perguruan tinggi untuk membantu mencari pegawai-pegawai baru dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.

4. Melalui karyawan PT. Gas Agung Kridatama Medan itu sendiri.

Dimana kebutuhan tenaga kerja sangat dibutuhkan, maka perusahaan ini untuk dapat memenuhi kebutuhan itu diusahakan orang/karyawan dari dalam sendiri bilamana jabatan itu lowong akibat pegawai bersangkutan pindah tugas, akan diangkat dari karyawan yang ada pada PT. Gas Agung Kridatama Medan itu sendiri.

5. Seleksi dan penempatan.

Hampir seluruh perusahaan dan badan-badan lain menggunakan seleksi terhadap calon pegawai mereka. Tujuan seleksi pegawai ialah untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku suatu jabatan tertentu. Ini diartikan bahwa tenaga kerja tersebut harus



dapat bekerjasama dengan teman-temannya dan memberikan prestasinya agar dapat terealisasi tujuan perusahaan.

Adapun seleksi yang dilakukan oleh PT. Gas Agung Kridatama Medan ini adalah meliputi beberapa cara yang ditempuh, yaitu antara lain :

a. Tahap pengisian formulir.

Dalam tahap pengisian formulir, si pelamar membuat penulisan surat lamaran yang dilakukan di atas kertas segel atau pada kertas biasa dengan dibubuhi materai.

Surat lamaran yang telah diisi dilengkapi dengan photo copy ijazah terakhir, daftar riwayat hidup, pas photo dari yang bersangkutan, surat keterangan pengalaman kerja kalau memang pernah bekerja pada perusahaan lain.

b. Wawancara (interview).

Dalam mengadakan wawancara atau seleksi pegawai pada PT. Gas Agung Kridatama Medan terbagi dua : yang pertama adalah pejabat yang di pusat (Medan). Sebagai pewawancara adalah dikoordinasikan oleh Manajer Personalia setelah memperoleh petunjuk dari pimpinan perusahaan (Direktur).

Demikianlah cara pelaksanaan seleksi yang ditempuh oleh PT. Gas Agung Kridatama Medan.

Setelah cara tersebut dilakukan maka akan diadakan penilaian

terhadap pelamar berdasarkan nilai dan keahlian yang dimiliki akan ditentukan penempatannya.

## 2. Kebijakan Pengembangan Karyawan

Efisiensi suatu organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri. Di dalam perusahaan yang bertujuan mencari laba, tujuan ini dapat dicapai dengan baik kalau tenaga kerjanya dilatih secara sempurna.

Latihan-latihan yang baik diperlukan setiap saat baik bagi karyawan yang telah lama berada dalam perusahaan, maupun bagi karyawan yang baru diangkat.

Karyawan baru yang setiap kali ditarik oleh perusahaan, membutuhkan latihan-latihan sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Sedangkan bagi karyawan-karyawan lama, mereka membutuhkan latihan-latihan karena adanya tuntutan dari tugas-tugasnya yang sekarang, ataupun untuk mempersiapkan dirinya berhubung akan ditransfer atau dipromosikan pada jabatan yang lain.

Pengembangan tenaga kerja pada PT. Gas Agung Kridatama Medan ini dilaksanakan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan dan latihan diberikan kepada semua karyawan yang ada dalam perusahaan, dengan cara menyelenggarakan sendiri atau dengan cara mengirim mereka untuk mengikuti penataran, lokakarya, dan seminar yang

diadakan baik oleh lembaga pemerintah dan swasta.

Adapun prosedur ketentuan-ketentuan yang perlu dilakukan oleh pegawai maupun staff pengajar adalah :

1. Persiapan dari pelatih.

Dimana pelatih harus terlebih dahulu mengetahui tentang pelaksanaan pekerjaan yang akan diajarkan.

2. Persiapan dari tenaga kerja yang akan mengikuti pelatihan.

Dimana karyawan/tenaga kerja harus dengan baik mempersiapkan diri agar dapat menerima latihan dengan sempurna.

Pada tabel berikut ini dapat dilihat jenis-jenis pengembangan tenaga kerja yang telah diikuti oleh tenaga kerja PT. Gas Agung Kridatama Medan dari tahun 1993 – 1997.



TABEL I

JENIS-JENIS PENGEMBANGAN TENAGA KERJA

No.	Tahun	Jenis Pengembangan Tenaga Kerja
1.	1994	Teknik mengenal konsumen
2.	1994	Ilmu menjual
3.	1995	Undang-Undang Ketenagakerjaan
4.	1996	Jamsostek
5.	1996	Pajak Penghasilan karyawan
6.	1997	Manajemen pemasaran
7.	1997	Manajemen pemasaran
8.	1998	Komputer
9.	1998	Menyusun laporan keuangan

Sumber : PT. Gas Agung Kridatama Medan.

### **C. Hubungan antara Penarikan dan Pengembangan Karyawan**

Seperti telah diuraikan sebelumnya bahwa penarikan karyawan merupakan upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja/karyawan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan organisasi / perusahaan. Pelaksanaan penarikan dan proses seleksi pada PT. Gas Agung Kridatama Medan ini sesuai hasil penelitian penulis telah dilakukan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Meskipun saham/modal perusahaan ini sebagian besar didominasi oleh keluarga pimpinan, namun dalam hal kebijaksanaan penarikan dan pengembangan karyawan, pimpinan tidak pernah turut campur dan tetap berjalan secara objektif. Sehingga semua tenaga kerja yang telah dinyatakan diterima dan ditempatkan sesuai bidangnya, umumnya mereka telah siap untuk dikembangkan melalui berbagai jenis pendidikan dan latihan.

Selanjutnya secara terencana dan terprogram perusahaan telah melakukan pengembangan karyawannya secara berkesinambungan dengan tujuan untuk :

1. Meningkatkan keterampilan tenaga kerja/karyawan.
2. Meningkatkan kemampuan tenaga kerja/karyawan.
3. Meningkatkan loyalitas karyawan baik terhadap pekerjaannya sendiri maupun terhadap perusahaan.

Dari hasil penarikan dan pengembangan karyawan yang dilakukan PT. Gas Agung Kridatama Medan telah dilakukan secara terencana dan terprogram, maka dihasilkan tenaga kerja yang memiliki kualitas seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Sehingga terjadi peningkatan produktivitas, mereka termotivasi untuk lebih rajin dan bergairah bekerja dan terjadi penghematan di segala bidang. Selama tiga tahun terakhir yaitu tahun 1996 – 1998 output perusahaan harus terus meningkat sehingga lama PT. Gas Agung Kridatama Medan terus meningkat. Hal ini terjadi karena adanya kebijaksanaan pimpinan perusahaan mulai tahun 1995 sampai dengan 1997 terus mengadakan perbaikan terhadap gaji/upah para karyawannya baik yang bersifat finansial maupun non finansial.

Dari uraian di atas jelaslah, bahwa hubungan antara penarikan dan pengembangan karyawan adalah sangat erat sekali. Apalagi bila hal tersebut diikuti dengan perbaikan tingkat upah/gaji para karyawan, maka dampaknya adalah sangat besar sekali terhadap perusahaan. Dengan melaksanakan penarikan tenaga kerja melalui proses dan prosedur yang benar dan efektif, maka akan diperoleh karyawan yang siap untuk dikembangkan dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam mencapai sasaran dan program-program kerja yang telah disusun. Sehingga pada akhirnya semboyan " the right man on the right place " benar-benar akan terwujud.

## **D. Hambatan-Hambatan Yang Diikuti Dalam Penarikan dan Pengembangan Karyawan**

### **1. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dalam Penarikan dan Pengembangan Karyawan**

Sebelumnya perlu dijelaskan bahwa perusahaan melakukan penarikan karyawan adalah untuk mengisi jabatan yang lowong dalam perusahaan, dimana untuk mengisi jabatan tersebut harus dicari orang-orang yang keahliannya sesuai dengan jabatan yang akan diisi tersebut.

Adapun hambatan-hambatan yang dihadapi oleh PT. Gas Agung Kridatama Medan dalam penarikan karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Sulitnya perusahaan memperoleh karyawan yang benar-benar siap pakai untuk mengisi jabatan yang lowong, tanpa dikembangkan terlebih dahulu.
- b. Para pelamar yang memenuhi persyaratan relatif sangat sedikit, sehingga apabila diterima karyawan tersebut perlu mendapatkan pelatihan, dimana dengan diadakannya pelatihan tersebut perusahaan akan mengeluarkan biaya yang mengadakan pelatihan.

### **2. Hambatan-hambatan dalam pengembangan karyawan**

Pengembangan karyawan yang dilakukan PT. Gas Agung Kridatama Medan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap dari pegawai yang sesuai dengan keadaan dan

Adapun hambatan-hambatan/masalah-masalah yang dihadapi oleh PT. Gas Agung Kridatama Medan dalam pengembangan karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Terjadinya hambatan di dalam penyelesaian pekerjaan karena karyawan yang menggantikan sementara umumnya kurang siap.
- b. Agak sulit untuk mengadakan pendidikan/latihan yang menggunakan waktu agak lama, karena mereka berasal dari kantor-kantor cabang yang berjauhan.
- c. Biaya training yang relatif tinggi, dan salurannya dibebankan kepada perusahaan.
- d. Tempat terbatas, keinginan perusahaan untuk menatar pegawai secara berkelanjutan memang ada, tetapi oleh karena tempat yang terbatas menyebabkan penyelenggaraan ini harus memakai skala prioritas.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

1. Penarikan karyawan di PT. Gas Agung Kridatama Medan bersumber dari dalam perusahaan dan dari luar perusahaan.
2. Pelaksanaan program pengembangan karyawan di perusahaan ini cukup baik. Adapun maksud dari diadakannya pengembangan karyawan bagi pegawai adalah untuk memperoleh kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan juga sikap atau tindakan yang menyenangkan bagi teman sekerja maupun dengan atasan.
3. Hambatan-hambatan yang dialami oleh PT. Gas Agung Kridatama Medan dalam melaksanakan fungsi pengembangan karyawan adalah terjadinya hambatan-hambatan dalam penyelesaian pekerjaan, masalah dana yang terbatas atau sulitnya mendatangkan trainer serta lokasi yang terbatas menyebabkan penyelenggaraan program pengembangan karyawan ini harus menggunakan skala prioritas.
4. Struktur organisasi perusahaan PT. Gas Agung Kridatama Medan adalah struktur organisasi garis dan staff.

Dalam organisasi ini setiap pekerja mengetahui dari siapa ia

menerima perintah dan kepada siapa ia harus mempertanggungjawabkan pekerjaannya.

5. Dalam melaksanakan tugas-tugas urusan penarikan karyawan, maka hal tersebut dilaksanakan oleh Manajer Personalia melalui petunjuk dari Pimpinan (Direktur).

## **B. Saran**

1. Kepada PT. Gas Agung Kridatama Medan dianjurkan untuk lebih meningkatkan pelaksanaan seleksi terhadap para calon karyawan yang akan diterima sehingga akan diperoleh tenaga kerja yang bermutu.
2. Hendaknya kepada para karyawan yang telah diterima diadakan masa percobaan (training) selama 3 bulan seperti kebanyakan perusahaan-perusahaan lainnya, karena dengan adanya masa percobaan itu dapat memberikan kesimpulan mana pegawai yang dapat bekerja dengan baik sesuai dengan keinginan perusahaan dan mana yang tidak dapat memenuhi keinginan perusahaan.
3. Untuk mengembangkan dan menambah keterampilan kerja, terlebih dalam menghadapi tantangan teknologi yang semakin maju, maka PT. Gas Agung Kridatama Medan perlu mempersiapkan tenaga-tenaga muda yang ahli melalui berbagai

bentuk pendidikan agar siap menghadapi perkembangan teknologi baru.

4. Pelaksanaan program pengembangan karyawan akan berhasil baik, apabila perusahaan dan para pegawai benar-benar menyadari akan manfaat dari program yang besar ini, guna tercapainya tujuan perusahaan yang juga merupakan tujuan bersama.
5. Mengenai masalah dana yang kurang, dapat ditanggulangi dengan jalan meningkatkan profit dari tahun ke tahun seperti yang telah dicapai dalam tiga tahun terakhir.

