UNIVERSITAS DARMA PERSADA
PERPUSTAKAAN

ANALISIS PELATIHAN BERBASIS KOMPETENSI SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT. RODAMAS CPD

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Tugas Akademik dan Untuk
Melengkapi Persyaratan Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen

Oleh :

MARLINA

NIM : 99410026

PERPUSTAKAAN UNIV DARMA PERSADA
18/SKR-FEM/04-05
658.314 - MAR - a
PRODUKTIVITAS KARY
MARLINA
SKR-FEM - 29/10-04

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DARMA PERSADA
JAKARTA
2004

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama	:	M A R L I N A
NIM	:	99410026
Fakultas	:	Ekonomi
Jurusan	:	Manajemen
Peminatan	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi	:	Analisis Pelatihan Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT. Rodamas CPD

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan diujikan dihadapan Panitia Penguji Skripsi.

Jakarta, Juli 2004

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

(SUKARDI, SE)

Menyetujui,
1. Pembimbing Materi

(Drs. H. Tambat Marsudi)

2. Pembimbing Teknis

(SUKARDI, SE)

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : M A R L I N A

NIM : 99410026

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : Analisis Pelatihan Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT. Rodamas CPD

Telah diperikasa dan dikaji dihadapan panitia penguji skripsi pada tanggal 1 Juli 2004 dengan hasil **B A I K (A)**

Jakarta, Juli 2004

Panitia Penguji Skripsi

Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1. Drs. Fauzi Baisyir MM	Ketua	.....
2. Drs. Moch Effendi	Anggota	.....
3. Drs. Tambat Marsudi	Anggota	.....

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	:	M A R L I N A
NIM	:	99410026
Fakultas	:	Ekonomi
Jurusan	:	Manajemen
Peminatan	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi	:	Analisis Pelatihan Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT. Rodamas CPD

Menyatakan :

Penyusunan Skripsi Yang Berjudul "Konsep Pelatihan Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT. Rodamas CPD" di bawah bimbingan Bapak Drs. Tambat Marsudi adalah murni karya tulis yang saya buat sendiri dan tidak ada unsur menjiplak ataupun mengkopi dari hasil karya orang lain.

Jakarta, Juni 2004

MARLINA
Penyusun

ABSTRAK

(A). **M A R L I N A** (9 9 4 1 0 0 2 6)

(B). Analisis Pelatihan Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT. Rodamas CPD

(C). vii + 75 halaman; Tabel; Lampiran, 2004

(D). Kata Kunci : Manajemen SDM, Pelatihan, Konsep Kompetensi serta Produktivitas

(E). ***Alasan dan Tujuan Penelitian*** : Alasan dilakukannya penelitian adalah untuk menyusun skripsi yang menjadi salah satu persyaratan guna menempuh Ujian Sarjana Strata Satu (S1) Pada Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada Jakarta Tahun 2004 dan untuk menguji penerapan konsep kompetensi yang sesuai sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian.

Metode Penelitian : Data penelitian menggunakan analisa kualitatif dan didukung pula oleh data kuantitatif, riset kepustakaan serta riset lapangan yang berkaitan dengan pembahasan skripsi.

Hasil Penelitian : Dari pengumpulan dan pengolahan data diperoleh hasil bahwa didalam meningkatkan produktivitas karyawan, PT. Rodamas CPD menerapkan pelatihan yang berbasis kompetensi. Adapun pelatihan berbasis kompetensi diberikan dan disesuaikan berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Harapan dari dilakukannya pelatihan berbasis kompetensi adalah terjadi peningkatan terhadap produktivitas karyawan yang dapat ditinjau dari tingkat absensi, tingkat *labour turn over*, tingkat kerusakan produk dalam penyimpanan dan distribusi, tingkat produktivitas karyawan serta produktivitas perusahaan ditinjau daari target penjualan.

Kesimpulan dan Saran : Dengan adanya program pelatihan berbasis kompetensi kedua belah pihak yaitu karyawan dan perusahaan mendapatkan keuntungan yaitu berupa peningkatan terhadap pengetahuan dan efisiensi kerja serta peningkatan produktivitas sekaligus peningkatan terhadap pendapatan perusahaan.

(F). Daftar Acuan

(G). Penulis

(MARLINA)

(H). Dosen Pembimbing Materi

(Drs.H Tambat Marsudi)

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur atas kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penyusunan skripsi berjudul "Analisis Pelatihan Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT. Rodamas CPD" ini dapat diselesaikan. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk menempuh ujian Sarjana Strata-1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada, Jakarta.

Mengingat kemampuan dan pengalaman penulis yang masih terbatas, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh sebab itu, penulis sangat menghargai saran-saran dan kritik yang sifatnya membangun atas karya akhir ini.

Terwujudnya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan yang bersifat moral dan material dari berbagai pihak, bantuan yang berbentuk bimbingan, petunjuk dan pengarahan yang sangat berguna dan membantu dalam memperlancar penyelesaian skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis akan menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Yth. Bapak Drs.H. Santi Danu Bustaman selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada, Jakarta
2. Yth. Bapak Sukardi, SE selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada yang sekaligus sebagai pembimbing teknis
3. Yth. Bapak Drs.H. Tambat Marsudi selaku pembimbing materi yang dengan segala kesabaran dan kebaikannya membimbing penulis serta mengarahkan dengan penulis

dengan memberi banyak nasehat yang menciptakan motivasi dan rasa percaya diri bagi penulis. Terima kasih banyak atas waktu luang yang Bapak berikan kepada saya.

4. Segenap Jajaran Staff dan Karyawan PT. Rodamas CPD atas waktu luang serta informasi yang telah diberikan guna melengkapi skripsi ini
5. My Beloved Budi Setiawan, ST *"You're the spirit"* , dan Marshanda Putri Maharani *"The sweetest one I've ever had"*
6. Ayahanda serta Ibunda tercinta atas do'a dan dukungan moral serta material yang tak henti-hentinya diberikan kepada ananda, Adik-adikku tersayang atas pengertiannya
7. Pasca *"Thanks for having a great time"*

Besar harapan penulis semoga Allah SWT memberikan imbalan yang lebih besar dari bantuan yang telah diberikan. Akhirnya, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan, khususnya bagi penulis dalam menghadapi tugas-tugas yang akan dating, Amin.

Jakarta, Juni 2004

MARLINA
Penyusun

ABSTRAK

(A). **M A R L I N A** (9 9 4 1 0 0 2 6)

(B). Analisis Pelatihan Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT. Rodamas CPD

(C). vii + 75 halaman; Tabel; Lampiran, 2004

(D). Kata Kunci : Manajemen SDM, Pelatihan, Konsep Kompetensi serta Produktivitas

(E). ***Alasan dan Tujuan Penelitian*** : Alasan dilakukannya penelitian adalah untuk menyusun skripsi yang menjadi salah satu persyaratan guna menempuh Ujian Sarjana Strata Satu (S1) Pada Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada Jakarta Tahun 2004 dan untuk menguji penerapan konsep kompetensi yang sesuai sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian.

Metode Penelitian : Data penelitian menggunakan analisa kualitatif dan didukung pula oleh data kuantitatif, riset kepustakaan serta riset lapangan yang berkaitan dengan pembahasan skripsi.

Hasil Penelitian : Dari pengumpulan dan pengolahan data diperoleh hasil bahwa didalam meningkatkan produktivitas karyawan, PT. Rodamas CPD menerapkan pelatihan yang berbasis kompetensi. Adapun pelatihan berbasis kompetensi diberikan dan disesuaikan berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Harapan dari dilakukannya pelatihan berbasis kompetensi adalah terjadi peningkatan terhadap produktivitas karyawan yang dapat ditinjau dari tingkat absensi, tingkat *labour turn over*, tingkat kerusakan produk dalam penyimpanan dan distribusi, tingkat produktivitas karyawan serta produktivitas perusahaan ditinjau daari target penjualan.

Kesimpulan dan Saran : Dengan adanya program pelatihan berbasis kompetensi kedua belah pihak yaitu karyawan dan perusahaan mendapatkan keuntungan yaitu berupa peningkatan terhadap pengetahuan dan efisiensi kerja serta peningkatan produktivitas sekaligus peningkatan terhadap pendapatan perusahaan.

(F). Daftar Acuan

(G). Penulis

(MARLINA)

(H). Dosen Pembimbing Materi

(Drs.H Tambat Marsudi)

DAFTAR ISI

		Hal
LEMBAR PERSETUJUAN		i
LEMBAR PENGESAHAN		ii
LEMBAR PERNYATAAN		iii
KATA PENGANTAR		iv
ABSTRAK		v
DAFTAR ISI		vi
DAFTAR TABEL		vii
BAB I	: PENDAHULUAN	
	A. Latar Belakang Masalah	1
	B. Perumusan Masalah	3
	C. Pembatasan Masalah	3
	D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
	E. Metode Penelitian	4
	F. Sistematika Penulisan	6
BAB II	: LANDASAN TEORI	
	A. Manajemen Sumber Daya Manusia	8
	B. Pengembangan dan Pelatihan Manajemen Sumber Daya Manusia	13
	C. Metode Pelatihan	15
	D. Konsep Kompetensi	19
	E. Produktivitas	25

BAB III : SEJARAH UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan..... 29

B. Struktur Organisasi dan Manajemen..... 32

C. Ruang Lingkup Kegiatan Perusahaan 39

BAB IV : ANALISA DAN PEMBAHASAN

A. Kebijakan Perusahaan Dalam Rangka Perbaikan Kompetensi di PT. Rodamas CPD 41

B. Program Pelatihan Berbasis Kompetensi pada PT. Rodamas CPD 44

C. Sasaran Program Pelatihan Berbasis Kompetensi Menurut Tingkatan Karyawan Pada PT. Rodamas CPD..... 49

D. Hubungan dan Analisis Produktivitas Karyawan PT. Rodamas CPD 54

E. Hambatan Yang Dihadapai Manajemen PT. Rodamas CPD..... 71

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN..... 72

B. SARAN..... 74

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel		hal
III . 1	Komposisi Karyawan Menurut Tingkatan Jabatan	37
III . 2	Komposisi Karyawan Menurut Tingkatan Pendidikan	37
III . 3	Product Range PT. Rodamas	38
IV . 1	Sasaran Program Pelatihan Berbasis Kompetensi	53
IV . 2	Tingkat Absensi Karyawan Sebelum Pelatihan	57
IV . 3	Tingkat Absensi Karyawan Sesudah Pelatihan	57
IV . 4	Tingkat Labour Turn Over Karyawan Sebelum Pelatihan	60
IV . 5	Tingkat Labour Turn Over Karyawan Sesudah Pelatihan	60
IV . 6	Tingkat Kerusakan Produk Sebelum Pelatihan	63
IV . 7	Tingkat Kerusakan Produk Susudah Pelatihan	63
IV . 8	Tingkat Produktivitas Karyawan Bagian Penjualan Sebelum Pelatihan	65
IV . 9	Tingkat Produktivitas Karyawan Bagian Penjualan Sesudah Pelatihan	65
IV . 10	Target Dan Realisasi Penjualan Sebelum Pelatihan	68
IV . 11	Target Dan Realisasi Penjualan Sesudah Pelatihan	69

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Semakin disadari bahwa dunia bisnis yang ada di era globalisasi akan menjadi bisnis industri yang "digerakkan" oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi *(Knowledge and Technology Based Industry).* Industri yang ada sekarang ini tidak lagi hanya bergantung pada melimpahnya sumber daya alam dan upah buruh yang murah.

Menghadapi kondisi tersebut, organisasi yang ingin mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhannya akan semakin tergantung pada cara pengelolaan sumber daya manusianya. Dewasa ini manajemen mulai merancang kembali slogan "Orang Adalah Aset Yang Paling Penting" dan merumuskan kembali strategi-strategi yang tepat agar perhatian menjadi lebih sentral.

Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa ancaman nyata terbesar yang dihadapi oleh bangsa Indonesia sekarang ini adalah sumber daya manusia yang tidak siap dalam menghadapi tantangan-tantangan yang terjadi di era globalisasi.

Adanya trend globalisasi dan teknologi tinggi menuntut pengusaha untuk melakukan perubahan dalam mengelola perusahaannya. Sekarang ini manajer dituntut untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan

lingkungan yang berlangsung cepat dimana *human capital* menggantikan mesin-mesin sebagai basis keberhasilan kebanyakan perusahaan.

Dampak dari perubahan juga berpengaruh pada kurangnya kontrol dalam menetapkan harga dan kurangnya proteksi pasar yang menyebabkan tumbuhnya perusahaan-perusahaan baru, sehingga banyak memberikan pilihan bagi para konsumen. Fenomena yang terjadi sekarang merupakan tantangan bagi manajer dalam mengelola perusahaan agar dapat bersaing, responsive, *cost effectif* dan sustainable sesuai dengan tuntutan perubahan.

Konsep kompetensi merupakan salah satu jawaban bagi manajer dalam menyikapi fenomena yang terjadi dimasa sekarang. Kecenderungan yang muncul dalam konsep ini adalah, angkatan kerja dituntut memiliki pengetahuan baru (*knowledge-intensive, high tech-knowledgable*) yang sesuai dengan dinamika perubahan yang telah berlangsung. Konsep dalam pola ini adalah menciptakan Human capital yang mengacu kepada pengetahuan, pendidikan, pelatihan, keahlian serta ekspertis tenaga kerja.

Melalui peningkatan kemampuan dan pengetahuan sumber daya manusia niscaya akan terjadi peningkatan terhadap produktivitas karyawan dan selanjutnya akan berdampak pula pada peningkatan *returns*. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kompetensi karyawan melalui peningkatan kemampuan dan pengetahuan sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas yang lebih baik pada PT. Rodamas CPD dengan memberi judul karya tulis **"ANALISIS PELATIHAN BERBASIS KOMPETENSI SEBAGAI UPAYA**

PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT. RODAMAS CPD".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis mencoba merumuskan permasalahan ke dalam bentuk kalimat yang lebih spesifik sehingga dapat memudahkan penulis dalam melakukan pembahasan. Rumusan dari masalah tersebut adalah :

1. Apakah konsep pelatihan berbasis kompetensi dapat meningkatkan produktivitas karyawan ?.
2. Bagaimanakah penerapan konsep pelatihan berbasis kompetensi pada PT. Rodamas CPD?.

C. Pembatasan Masalah

Agar permasalahan menjadi lebih terfokus dan tidak terjadi perluasan terhadap penjelasan, maka penulis membatasi pembahasan ini seputar pelatihan berbasis kompetensi dan peningkatan produktivitas karyawan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dan manfaat dilakukannya penelitian ini adalah :

1. **Tujuan Penelitian :**
   a. Untuk mengetahui apakah konsep pelatihan berbasis kompetensi dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

b. Untuk mengetahui cara-cara serta penerapan pelatihan berbasis kompetensi pada PT. Rodamas CPD.

2. **Manfaat Penelitian :**

a. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui manfaat dari pelatihan berbasis kompetensi yang diterapkan dalam rangka meningkatkan produktivitas karyawan pada PT. Rodamas CPD.

b. Untuk memberikan masukan kepada manajemen perusahaan yang menjadi objek penelitian mengenai teori kompetensi yang relevan untuk diterapkan dalam perusahaan.

c. Penulisan ini dibuat untuk memberikan sumbangan pemikiran serta memperbanyak wawasan baik bagi penulis maupun bagi pembaca khususnya di lingkungan Civitas Akademika Universitas Darma Persada.

E. Metode Penelitian

Dalam penulisan skripsi ini, penulis memperoleh data dan informasi dengan melakukan beberapa cara atau metode, yaitu :

1. Metode Pengumpulan Data

Data yang diperoleh merupakan perpaduan antara data primer dan sekunder yang diperoleh langsung dari objek penelitian serta literature, artikel dan *hand out* yang didapat melalui cara :

a. Riset Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu dengan mengumpulkan data dan sejumlah informasi dari beberapa literatur atau buku-buku yang berkaitan dengan materi skripsi (Konsep Kompetensi) yang didapat dari perkuliahan serta beberapa *handout* yang dikeluarkan oleh perusahaan yang bersangkutan.

b. Riset Lapangan (*Field Research)*

Melakukan suatu pengamatan langsung pada objek penelitian, dalam hal ini PT. RODAMAS CPD yang beralamat di JL. MT. Haryono Kav. 31 – 32, Cikoko - Jakarta, serta melakukan wawancara kepada pimpinan dan beberapa orang staf karyawan seputar masalah kemampuan dan pengetahuan yang umumnya dimiliki karyawan di perusahaan yang bersangkutan.

2. Metode Analisa Data

Untuk melengkapi dan menjawab hasil penulisan ini, data yang digunakan penulis berbentuk analisa kualitatif yaitu metode yang digunakan untuk menganalis data yang diperoleh dari perusahaan maupun sumber-sumber teroritis diuraikan dalam bentuk penjabaran dari persepsi penulis.

Selain itu untuk mendapatkan pembuktian terhadap teori, penulis juga menjawab dengan menggunakan analisa kuantitatif yaitu dengan melakukan perhitungan secara matematik.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan skripsi ini terbagi dalam lima bab dan masing-masing bab berisikan hal-hal sebagai berikut :

Bab I : **PENDAHULUAN**

Bab Pendahuluan ini berisikan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian. metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : **LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini penulis akan menguraikan beberapa teori yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, pengembangan dan pelatihan, konsep kompetensi, serta teori produktivitas.

Bab III : **TINJAUAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab ini akan dituangkan secara singkat mengenai sejarah umum perusahaan, struktur organisasi perusahaan, kebijakan manajemen yang dipakai dalam perusahaan serta ruang lingkup kegiatan perusahaan.

Bab IV : **ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Bab Analisa dan Pembahasan akan menguraikan hasil penelitian mengenai kebijakan perusahaan dalam rangka perbaikan kompetensi, program pelatihan berbasis kompetensi, sasaran program pelatihan menurut tingkatan karyawan, Hubungan dan analisa produktivitas ditinjau dari tingkat absensi, tingkat *labour*

turn over, tingkat kerusakan produk dalam penyimpanan dan distribusi, tingkat produktivitas karyawan serta produktivitas perusahaan dilihat dari aspek penjualan.

Bab V : **KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab Penutup ini memberikan kesimpulan pembahasan dari bab-bab sebelumnya serta saran-saran untuk kesempurnaan manajemen perusahaan.