

**STRATEGI PENGEMBANGAN KUALITAS SUMBER DAYA  
MANUSIA DI PT. ASTRA DAIHATSU INTERNATIONAL  
PADANG**

**SKRIPSI**

*Diajukan kepada Tim Penguji Skripsi Program Studi  
Ilmu Administrasi Negara sebagai salah satu persyaratan guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik*



**Oleh:**

**Naya Tryuni Semsu Sihombing**  
**12944/ 2009**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN ILMU SOSIAL POLITIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2013**

## PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi  
Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial  
Universitas Negeri Padang

Pada Hari Rabu Tanggal 19 Juni 2013 pukul 14.00 s/d 13.00 WIB

### Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Di PT. Astra International Daihatsu Padang

Nama : Naya Tryuni Semsu Sihombing  
TM / NIM : 2009 / 12944  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Jurusan : Ilmu Sosial Politik  
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 19 Juni 2013

#### Tim Penguji

Nama

Tanda Tangan

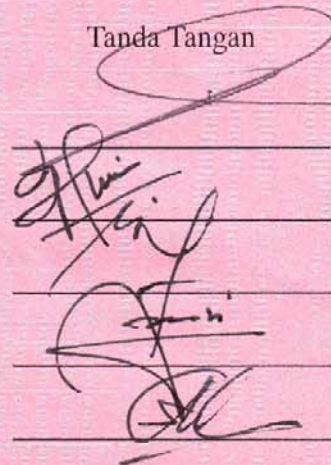
Ketua : Prof.Dr.H.Azwar Ananda, MA

Sekretaris : Prof.Drs.Dasman Lanin, M.Pd, Ph.d

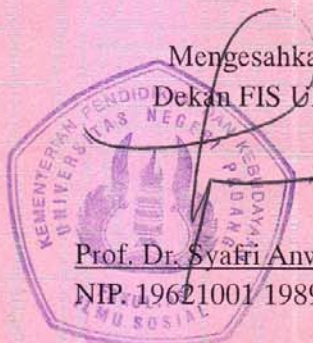
Anggota : Drs. M. Fachri Adnan, M.Si.Ph.D

Anggota : Dra. Hj. Jumiati, M.Si

Anggota : Dra. Hj. Aina, M.Pd



Mengesahkan  
Dekan FIS UNP



Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd  
NIP. 19621001 198903 1 002

## ABSTRAK

**Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia di  
PT. Astra International Daihatsu Padang.  
Oleh: Naya Tryuni Sempa, 2009 – 12944.**

Makin meningkatnya permintaan masyarakat akan mobil baik sebagai kendaraan pribadi maupun umum, membuat semakin banyaknya perusahaan otomotif berdiri di kota Padang. Salah satunya yaitu PT. Astra International Daihatsu Padang. Agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Oleh sebab itu untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan strategi yang tepat untuk melakukan pengembangan kualitas sumber daya manusia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia divisi mekanik di PT. Astra International Daihatsu Padang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian terpancang (*embedded research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, studi dokumentasi dan wawancara. Informan penelitian ditentukan dengan teknik *purposive sampling*. Uji keabsahan data dilakukan dengan metode triangulasi sumber. Sedangkan teknik analisis data terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

PT. Astra International Daihatsu Padang memiliki tiga divisi yang memiliki tugas dan fungsi yang berbeda yaitu divisi admin, divisi marketing dan divisi mekanik. Begitu juga untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusianya, tiap divisi menggunakan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang berbeda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa divisi admin menggunakan a) *training*, b) *job rotation*, c) *programmed instruction* sebagai strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia, sementara divisi marketing menggunakan a) *conference*, b) *business games*, c) *coaching* dan divisi mekanik menggunakan a) *vestibule training*, b) magang c) *coaching*. Dari beberapa strategi yang digunakan oleh tiap divisi masih mengalami kendala dalam penerapannya, kendala yang dihadapi diantaranya kurangnya sarana dan sarana, waktu pelaksanaan yang kurang tepat serta belum memadainya jumlah karyawan dan beberapa masalah lainnya.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Di PT. Astra International Daihastu Padang.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Sarjana Strata satu (S1) program studi Ilmu Administrasi Negara Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Unversitas Negeri Padang.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Syafril Anwar, M. Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Fachri Adnan, M.Si, Ph. D dan Ibu Henni Muchtar, SH. MH Selaku Ketua dan Seketaris Jurusan Ilmu Sosial Politik.
3. Prof.Dr.H.Azwar Ananda, MA selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan bantuan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Prof.Drs. Dasman Lanin, M.Pd, Ph.D selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bantuan dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Fachri Adnan, M.Si, Ph.D, Ibu Dra. Hj. Aina dan Dra. Hj. Jumiati,M.Si Selaku Tim Penguji yang telah memberikan masukan sehingga penulis skripsi ini menjadi lebih sempurna.
6. Bapak Sauliyus Farlian Simatupang Kepala Cabang PT. Astra International Daihatsu Padang.
7. Bapak Saor Pardede Selaku Kepala Admin PT. Astra International Daihatsu Padang.



8. Bapak Widiyatno Selaku Kepala Bengkel PT. Astra International Daihatsu Padang.
9. Bapak Sofyan Hadi Sumatera Selaku Personal General Affair PT. Astra International Daihatsu Padang.
10. Bapak Saytrul Maulidi dan Ibu Natasha Selaku Sales Supervisor PT. Astra International Daihatsu Padang.
11. Kepada Karyawan Divisi Admin PT. Astra International Daihatsu Padang.
12. Kepada Karyawan Divisi Marketing PT. Astra International Daihatsu Padang.
13. Kepada Karyawan Divisi Mekanik PT. Astra International Daihatsu Padang.
14. Orang tua yang telah memberikan semangat dan motivasi kepada penulis secara moral maupun material serta doa untuk penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini.
15. Teman-teman seperjuangan terutama bagi rekan-rekan IAN 2009 yang telah memberikan masukan dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga semua bimbingan, bantuan, masukan, kritikan, dan perhatian yang telah diberikan kepada penulis akan dibalas oleh Allah SWT dengan balasan yang setimpal.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan kelemahan dari penulisan skripsi ini. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan kita semua

Padang, Juli 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                            | <b>Halaman</b> |
|--------------------------------------------|----------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>                       | i              |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                 | ii             |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                     | iv             |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                  | vi             |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>               | vii            |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                   |                |
| A. Latar Belakang Masalah.....             | 1              |
| B. Identifikasi Masalah .....              | 7              |
| C. Batasan Masalah.....                    | 7              |
| D. Rumusan Masalah .....                   | 7              |
| E. Tujuan Penelitian .....                 | 8              |
| F. Manfaat Penelitian .....                | 9              |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>               |                |
| A. Kajian Teoritis.....                    | 10             |
| 1. Konsep Sumber Daya Manusia .....        | 10             |
| 2. Konsep Strategi Pengembangan .....      | 11             |
| B. Kerangka Konseptual .....               | 18             |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>       |                |
| A. Jenis Penelitian.....                   | 21             |
| B. Lokasi Penelitian .....                 | 22             |
| C. Fokus dan Kategorisasi Penelitian ..... | 22             |
| D. Informan Penelitian.....                | 23             |

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| E. Jenis, Sumber, Teknik Dan Alat Pengumpulan Data..... | 25 |
| F. Uji Keabsahan Data.....                              | 28 |
| G. Teknik Analisis Data.....                            | 29 |

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| A. Temuan Umum .....                                            | 32 |
| 1. Sejarah Berdirinya PT.Astra International Daihatsu Padang... | 32 |
| 2. Visi dan Misi PT. Astra Interanational Daihatsu Padang ..... | 33 |
| 3. Struktur Organisasi .....                                    | 33 |
| B. Temuan Penelitian.....                                       | 36 |
| C. Pembahasan.....                                              | 75 |

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

|                     |    |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan ..... | 87 |
| B. Saran .....      | 88 |

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

|          |                                                                      |    |
|----------|----------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1. | Data Karyawan Admin PT.Astra International Daihatsu Padang ...       | 37 |
| Tabel 2  | Jadwal Training Admin .....                                          | 38 |
| Table 3  | Data karyawan Marketing PT.Astra International Daihatsu Padang ..... | 51 |
| Table 4  | Data karyawan mekanik PT.Astra International Daihtsu Padang ...      | 61 |



## DAFTAR GAMBAR

|           |                                                                                                      |    |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 1  | Kerangka Konseptual.....                                                                             | 20 |
| Gambar 2  | Contoh Surat Undangan <i>Training</i> dari <i>Head Office</i> Jakarta.....                           | 41 |
| Gambar 3  | Contoh program <i>System Application and Product</i> (S.A.P) .....                                   | 48 |
| Gambar 4  | Contoh program <i>Pigmalion Synchronise System</i> (P.S.S) .....                                     | 49 |
| Gambar 5  | Contoh pelayanan sales setelah dan sebelum mengikuti <i>training</i> .....                           | 54 |
| Gambar 6  | Contoh <i>business game</i> dalam bentuk papan penjualan sales divisi marketing .....                | 55 |
| Gambar 7  | Contoh sales divisi marketing melakukan <i>businessgame</i> .....                                    | 56 |
| Gambar 8  | Foto Mekanik Yang Mengikuti <i>Vestibuke Training</i> Dan Beberapa Alat Yang Digunakan Mekanik ..... | 65 |
| Gambar 9  | Penilaian Kebersihan Bengkel .....                                                                   | 73 |
| Gambar 10 | Mekanik Sedang Melakukan <i>Coaching</i> .....                                                       | 73 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 Surat Izin Balasasn Penelitian (PT. Astra International Daihatsu Padang.
- Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 4 Struktur Organisasi PT. Astra International Daihatsu Padang

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan bagian penting yang harus dimiliki untuk menjalankan kegiatan dalam organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintahan. Tanpa adanya manusia maka organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Meski menggunakan teknologi yang canggih dan modern sekalipun organisasi tetap membutuhkan sumber daya manusia, karena teknologi memiliki keterbatasan untuk membantu manusia dalam menjalankan tugasnya. Pada organisasi swasta maupun pemerintah, sumber daya manusia digunakan sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. (Alex Nitisemito 2002, Marihot Manullang. 2008, Soekidjo Notoadmodjo. 2009)

Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam proses produksi, karena sebagian besar manusialah yang paling menentukan keberhasilan produktivitas perusahaan. Manusia bisa menyatukan sumber daya dengan teknologi yang dimiliki untuk keberhasilan perusahaan. Akan tetapi arti penting sumber daya manusia bagi perusahaan juga terletak pada kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Perusahaan mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan untuk meningkatkan kualitas karyawan. Karena usaha untuk meningkatkan kualitas

sumber daya manusia tidak muncul begitu saja dari luar melainkan timbul dari dalam diri karyawan itu sendiri dan ditunjang oleh kesempatan pengalaman yang diberikan perusahaan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dimaksudkan memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Selain itu juga untuk meningkatkan kemampuan dan kecakapan karyawan sehingga menjadi lebih produktif. Hal ini merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dan akan terus menerus tumbuh karena perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan dan tugas manajemen yang semakin rumit. (Sondang P. Siagian. 2011, Cordoso Faustino Gomes. 2000)

Setiap organisasi memiliki sumber daya manusia (SDM) dengan yang berbeda, begitupun perbedaan *skill* atau kemampuan manusia itu sendiri. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif maka SDM yang ada dalam organisasi harus dapat diarahkan dan dikelola dengan baik bersamaan dengan penggunaan teknologi yang ada. Ambar Teguh dan Rosidah (2009:7), menyatakan bahwa “tantangan utama yang sering ditemukan adalah bagaimana mengelola SDM yang ada secara efektif dan menghapuskan praktik-praktik yang tidak efektif”.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam sebuah perusahaan maka perlu dilakukan pengembangan sumber daya manusia, agar sumber daya manusia yang ada menjadi lebih berkualitas yang tentu saja nantinya akan berpengaruh juga terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia ini juga merupakan kegiatan manajemen yang ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan pada waktu yang akan datang sehingga dengan adanya pengembangan karyawan akan

memperbaiki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.(Malayu S.P. Hasibuan. 2007, Prabu Anwar. 2009, Rivai Veithzal. 2004)

Dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan, maka perusahaan mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap tenaga kerja sebagai bentuk pengembangan kualitas sumber daya manusia, perusahaan harus memutuskan program pelatihan yang tepat untuk dijalankan. Jenis pelatihan tergantung pada tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan. Pengembangan kualitas karyawan merupakan metode yang tepat bagi permasalahan organisasi, pengembangan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan yang ingin sukses akan merubah karyawannya agar mempunyai kinerja yang baik. Upaya pengembangan sumber daya manusia dilakukan perusahaan atau organisasi agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Kemampuan karyawan yang mencakup aspek pengetahuan, kemampuan dalam bersikap, bekerja serta memecahkan masalah merupakan tingkat efektifitas efisien pelaksanaan pekerjaan. Pengembangan sumber daya manusia adalah alat yang paling vital bagi pencapaian tujuan organisasi.(Wibowo. 2007, Sedarmayanti. 2007)

Begitu juga dengan Perusahaan PT. Astra International Daihatsu Padang, sebagai cabang tunggal di kota Padang sudah seharusnya PT.Astra International Daihatsu di kota Padang meningkatkan performanya terutama pada sistem produksinya. Perusahaan memandang hal tersebut penting karena disaat ini permintaan akan otomotif semakin banyak dan persaingan antara produsen otomotif semakin tinggi. Karena di kota Padang sendiri terdapat banyak *outlet*

mobil dan salah satunya Daihatsu Cappela Medan, meski dimiliki oleh perorangan namun mobil yang dipasarkan tetap bermerk Daihatsu.

Sesuai dengan visinya, memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan dan konsumen, PT. Astra International Daihatsu Padang, sebagai *outlet* mobil yang mobil produksinya sudah banyak digunakan bukan hanya masyarakat Padang tapi juga masyarakat Sumatera Barat yang berada di daerah maupun kota lain, merasakan bahwa permintaan konsumen yang semakin tinggi menuntut perusahaan agar dapat memilih strategi yang tepat sehingga permintaan dapat dipenuhi secara maksimal. Pemenuhan permintaan memegang peranan penting bagi perusahaan sebagai usaha untuk memenangkan persaingan dan pencapaian keuntungan, untuk itu dibutuhkan sumber daya yang berkualitas yang mampu bekerja dan melayani konsumen dengan cepat dan optimal. PT.Astra International Daihatsu Padang memiliki sumber daya manusia yang ditempatkan di berbagai divisi.

PT. Astra Daihatsu International dibagi menjadi tiga divisi yang memiliki sumber daya manusia dan menjalankan tugas dan fungsi yang berbeda. Masing-masing sumber daya tersebut saling bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan, tiga divisi tersebut yaitu: 1) divisi admin, 2) divisi marketing, 3) divisi mekanik. Berdasarkan pengamatan sementara di lapangan sewaktu penulis melakukan kegiatan magang di PT. Astra International Daihatsu Padang tanggal 18 juni sampai dengan 16 agustus 2012, penulis mengamati beberapa hal yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia. Pertama: karyawan yang berprestasi diberikan reward berupa upah intensif, namun ketika karyawan

melakukan pelanggaran kerja pimpinan tidak langsung menegur atau ada hukuman yang diberikan akibatnya ada karyawan yang menyepelekan kesalahan kerja yang diperbuatnya. Kedua: dalam hal produksi PT.Astra International Daihatsu Padang sudah melengkapi semua mesin-mesin yang mendukung pekerjaan karyawan namun masih ada karyawan yang tidak bisa menggunakan atau mengoperasikan alat tersebut. Permasalahannya ketika alat-alat itu rusak, karyawan juga tidak bisa mengatasi sendiri, dan biasanya karyawan akan menunggu teknisi yang bertugas untuk memperbaikinya sehingga pekerjaan jadi tertunda, selain itu karyawan masih cenderung boros terhadap bahan baku. Ketiga: berkaitan dengan masalah kedisiplinan, PT.Astra International Daihatsu Padang menggunakan absensi *chek clock*. Hal ini membuat karyawan kurang disiplin dalam kehadiran karena banyak karyawan yang suka menitip absen kepada karyawan yang lebih dulu hadir bahkan terkadang seorang karyawan bisa menggantikan absen karyawan lain sampai lima atau enam orang berdasarkan kedekatan hubungan. Begitu juga saat jam istirahat, beberapa karyawan sering terlambat untuk kembali bekerja sehingga pekerjaan jadi tertunda yang mengakibatkan *customer* harus menunggu dalam waktu yang lama. Keempat: terdapat perbedaan kualitas kerja antara sarjana dan tamatan STM pada divisi mekanik

Perusahaan menyadari masih kurangnya kualitas para karyawan yang harus dikembangkan. Apalagi menghadapi persaingan pasar bebas sekarang ini menuntut produktivitas karyawan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain. Untuk memutuskan pengembangan yang akan digunakan, perusahaan perlu



mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pengembangan berkaitan dengan masalah yang dihadapi perusahaan tersebut agar tepat dengan sasaran yang diinginkan perusahaan. Niat baik dari pimpinan perusahaan untuk mengembangkan karyawan dengan cara setiap karyawan diberikan pendidikan dan pelatihan berupa training, pengarahan, teori dan praktek guna membentuk sikap pekerja yang baik. Bagi karyawan baru harus menjalani suatu pelatihan untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan antara lain dengan latihan instruksi pekerjaan dengan cara memperkenalkan cara pelaksanaan pekerjaan, yaitu penempatan posisi tertentu untuk sementara waktu atau dengan pemberian kursus data ini diperoleh dari hasil wawancara dengan Bapak Saor Pardede selaku *Administration Head* (ADH) PT.Astra International Daihatsu Padang yang dilaksanakan pada hari Senin, tanggal 20 Agustus 2012, yakni pada jam 13.15 WIB.

Berdasarkan permasalahan di atas, penulis tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui **“Strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia di PT.Astra International Daihatsu Padang”**. Penulis memilih PT. Astra International Daihatsu Padang sebagai objek penelitian karena berbagai alasan antara lain: PT.Astra International Daihatsu Padang merupakan tempat penulis melaksanakan kegiatan magang, PT. Astra International Daihatsu Padang juga merupakan *outlet* mobil yang mobil produksinya sudah banyak digunakan masyarakat. Meskipun merupakan cabang baru, PT. Astra International Daihatsu Padang sudah mampu bersaing dengan *outlet* mobil lainnya yang sudah lebih awal berdiri di Kota Padang.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah penulis kemukakan, maka masalah yang dapat diidentifikasi yakni:

1. Tidak ada sanksi yang tegas untuk karyawan yang melakukan kesalahan saat bekerja.
2. Dalam hal produksi, masih ada karyawan yang tidak bisa mengoperasikan alat teknologi yang disediakan perusahaan.
3. Karyawan masih boros dalam menggunakan bahan baku.
4. Karyawan kurang disiplin waktu, baik dalam absensi maupun jam istirahat.
5. Masih ada beberapa karyawan yang kurang mengerti cara kerja sistem komputer yang digunakan saat bekerja.

## **C. Batasan Masalah**

Ruang lingkup pengembangan sumber daya manusia sangat luas oleh sebab itu, berdasarkan permasalahan yang dikemukakan di atas maka batasan masalah yang diamati oleh penulis adalah Identifikasi strategi PT. Astra International Daihatsu Padang dalam pengembang kualitas karyawan, yang sesuai strategi-strategi yang digunakan oleh PT. Astra International Daihatsu Padang.

## **D. Rumusan Masalah**

Dalam penelitian ini penulis meneliti mengenai strategi yang digunakan oleh PT. Astra International Daihatsu Padang dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia di PT. Astra International Daihatsu Padang yang sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen.

Berdasarkan kondisi atau pemaparan latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini dapat dikemukakan perumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana keadaan sumber daya manusia yang ada di PT.Astra International Daihatsu Padang?
  - a. Bagaimana keadaan sumber daya manusia divisi admin di PT. Astra International Daihatsu Padang?
  - b. Bagaimana keadaan sumber daya manusia divisi marketing di PT. Astra International Daihatsu Padang?
  - c. Bagaimana keadaan sumber daya manusia divisi mekanik di PT. Astra International Daihatsu Padang?
2. Bagaimana strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia pada PT. Astra International Daihatsu Padang?
  - a. Bagaimana strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia divisi admin di PT. Astra International Daihatsu Padang?
  - b. Bagaimana strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia divisi marketing di PT. Astra International Daihatsu Padang?
  - c. Bagaimana strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia divisi mekanik di PT. Astra International Daihatsu Padang?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan keadaan sumber daya manusia di divisi admin, divisi marketing dan divisi mekanik di PT. Astra Daihatsu International Padang.

2. Mendeskripsikan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang digunakan oleh divisi admin, divisi marketing, divisi mekanik di PT.Astra Daihatsu International Daihatsu Padang.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan di atas, maka penelitian ini diharapkan memberi manfaat sebagai berikut:

##### **1. Secara Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap pengembangan konsep ilmu pengetahuan dan dijadikan sebagai referensi ilmiah terutama berkaitan dengan mata kuliah manajemen sumber daya manusia

##### **2. Secara Praktis**

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT. Astra International Daihatsu Padang dalam mewujudkan pengembangan kualitas karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan terhadap masyarakat.

## **BAB II**

### **KAJIAN KEPUSTAKAAN**

#### **A. Kajian Teoritis**

Dalam melakukan penelitian ini, ada baiknya kita mengetahui dasar-dasar dari topik pembahasannya. Hal ini dapat mempermudah proses pemahaman akan hal yang akan diteliti oleh penulis. Dalam kajian kepustakaan ini akan dibahas tentang pengertian dan teori-teori yang relevan dengan penelitian yang dilakukan seperti yang diuraikan dibawah ini.

##### **1. Konsep Sumber Daya Manusia**

Di lihat dari sudut perusahaan, manusia adalah sumber daya yang hidup, bukan sumber daya yang smati seperti tanah, modal, teknologi, dan uang, sebab manusia mampu mengendalikan hal itu semua, manusia menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing. Sumber daya manusia yang berkompeten merupakan potensi dan aset yang berfungsi untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada setiap perusahaan, faktor sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi, baik itu perusahaan besar atau kecil. (Abdurrahmat Fathoni. 2006, Sondang P Siagian. 2008.)

Sumber daya manusia merupakan komponen yang paling penting dalam sebuah organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Edy Sutrisno (2010:6) sebagai berikut:

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Bagi sebuah organisasi sumber daya manusia mempunyai nilai yang sangat strategis bagi sebuah organisasi, karena jalannya sebuah organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya”.

Sumber daya manusia menunjukkan daya yang bersumber dari manusia dan akan memberi daya terhadap sumber-sumber lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Daya dalam hal ini berkaitan dengan “daya” yang bersumber dari manusia, berupa tenaga dan energi yang ada pada manusia itu sendiri. Sumber daya manusia menurut (Sedarmayanti, 2007: 287) adalah: “manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi yang memiliki potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi”.

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi bukan hanya terdapat pada alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (SDM) yang mengelola faktor-faktor produksi tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan adanya manajemen sumber daya manusia ini adalah untuk meningkatkan kinerja dari sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. (T.Hani Handoko. 2000, Edy Sutrisno. 2010, Malayu S.P. Hasibuan. 2011)

## **2. Konsep Strategi Pengembangan**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa: Edisi Keempat (Depdiknas, 2008: 1340), pengertian strategi adalah suatu rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Pengertian umum strategi

adalah cara mendapatkan atau mencapai tujuan. Sedangkan konsep strategi secara khusus merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.

Dari keterangan yang dipaparkan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam suatu perusahaan strategi dibutuhkan dalam berbagai aspek yang menyangkut kebutuhan perusahaan termasuk dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia. Jadi, strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat diterapkan adalah strategi yang memiliki perencanaan yang matang serta kesungguhan dalam melaksanakan strategi tersebut sehingga strategi itu dapat berjalan secara efektif dan efisien seperti yang diharapkan. Strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari 2 (dua) aspek yaitu dari metode pengembangan dan langkah-langkah pengembangan sumber daya manusia.

#### **a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan perusahaan agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Menurut Henry Simamora (dalam Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003:176), “pengembangan membantu karyawan mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai. Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan sukses”.

“Pengembangan (*development*) mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian” (T. Hani Handoko, 2000:104). Beberapa ahli mengemukakan pendapat mengenai pengertian pengembangan. Menurut Edy Sutrisno dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2010:62) mengemukakan bahwa:

Pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan. Apa yang dapat dijelaskan dari pengembangan sumber daya manusia adalah tentang *developmental practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program MSDM untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Sedarmayanti (2007: 27) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia dapat dibagi sebagai berikut:

Pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) secara makro, adalah: suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan di sini mencakup perencanaan pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Secara mikro, dalam arti lingkungan suatu unit kerja (Departemen atau organisasi yang lain), maka sumber daya manusia adalah: tenaga kerja atau pegawai di dalam suatu organisasi, yang mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan. Fasilitas yang canggih dan lengkap, belum merupakan jaminan akan berhasilnya suatu organisasi tanpa diimbangi oleh kualitas manusia yang akan memanfaatkan fasilitas tersebut.

Malayu S.P. Hasibuan (2007: 69), menjelaskan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.



### **b. Langkah-langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia perlu di lakukan apabila mulai terlihat gejala penurunan hasil kerja, kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja, atau adanya perubahan maupun penambahan pekerjaan untuk karyawan. oleh sebab itu, pengembangan yang dilakukan seharusnya sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan sumber daya manusia yang ada di perusahaan, agar pengembangan tersebut tepat sasaran dan berguna bagi perusahaan untuk itu dibutuhkan langkah-langkah yang harus dilakukan terlebih dahulu sebelum melakukan pengembangan sumber daya manusia. Menentukan langkah-langkah juga diperlukan untuk mencegah pemborosan biaya perusahaan karena untuk melakukan pengembangan dibutuhkan biaya yang cukup besar.

Anwar Prabu (2009: 45), menjelaskan bahwa paling kurang terdapat enam langkah-langkah pengembangan yakni 1) penentuan kebutuhan, 2) tujuan pengembangan, 3) menetapkan kriteria keberhasilan pengembangan, 4) menetapkan metode pengembangan, 5) mengadakan try out dan revisi, 6) mengimplementasikan dan mengevaluasi. Begitu juga menurut Rivai Veithzal (2004: 236) yang berpendapat bahwa langkah-langkah pengembangan diperlukan agar proses pengembangan berjalan lancar. *Pertama*, penilaian kebutuhan yaitu suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan masa mendatang yang harus dipenuhi oleh program pengembangan. *Kedua*, tujuan pengembangan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan serta dapat menentukan tingkah laku yang diharapkan serta kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai. *Ketiga*, materi program disusun dari

estimasi kebutuhan dan tujuan pengembangan yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi serta relevan dengan kebutuhan karyawan sehingga dapat menghindari pemborosan akibat pengembangan yang tidak tepat sasaran.

Merujuk pada pendapat Cordoso Faustino Gomez (2000: 204), terdapat tiga langkah-langkah pengembangan, yakni sebagai berikut: 1) penentuan kebutuhan pengembangan, 2) mendesain program pengembangan 3) evaluasi program pengembangan.

### **c. Tujuan Pengembangan**

Tujuan pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk merubah sumber daya manusia yang potensial bagi tenaga kerja yang produktif. Hal ini disebabkan kenyataan bahwa selama ini sering sumber daya manusia belum dapat dimanfaatkan secara optimal. Tujuan pengembangan tenaga kerja dalam usaha untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dapat dicapai melalui peningkatan pengetahuan karyawan, keterampilan dan sikap karyawan terhadap tugas. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula diperhatikan bahwa dalam upaya pengembangan sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi mereka. (T.Hani Handoko. 2000, Malayu S.P. Hasibuan. 2007)

Seperti yang dikemukakan oleh Edy Sutrisno (2010: 62) bahwa pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007) tujuan pengembangan karyawan di bagi menjadi sebelas tujuan yang berbeda namun jika dikelompokkan menjadi tiga bagian 1) berkaitan dengan produktivitas yang bertujuan untuk kualitas produksi, efisiensi tenaga, bahan baku menekan pemborosan, dan kerusakan barang 2) berkaitan dengan pelayanan yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada konsumen, sehingga konsumen mendapatkan pelayanan yang lebih baik lagi. 3) berkaitan dengan karier yang bertujuan meningkatkan upah karyawan dengan peningkatan hasil kerja karyawan, meningkatkan hubungan baik antar karyawan dan pimpinan.

#### **d. Peserta Pengembangan**

Peserta yang akan mengikuti pengembangan dari suatu perusahaan adalah karyawan baru dan karyawan lama, baik dia karyawan tetap maupun karyawan kontrak. Karyawan baru, yaitu karyawan yang baru diterima bekerja pada perusahaan. Mereka diberikan pengembangan agar memahami, terampil, dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga para karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif pada pekerjaannya. Pengembangan karyawan baru perlu dilaksanakan agar teori dasar yang telah mereka kuasai dapat di implementasikan secara baik saat bekerja. Karyawan lama, yaitu orang yang sudah lama bekerja di perusahaan, kemudian karyawan tersebut ditugaskan untuk mengikuti pengembangan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan,

pengantian program komputerisasi, perubahan metode kerja serta persiapan promosi jabatan. Jelasnya pengembangan karyawan lam perlu dilaksanakan agar karyawan semakin memahami *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, dan *managerial skill* supaya moral kerja dan prestasi kerja meningkat.(Malayu S.P. Hasibuan. 2007, Veithzal Rivai. 2004. Cordoso Faustino Gomes. 2000)

#### **e. Bentuk-Bentuk Pengembangan**

Menurut T. Hani. Handoko. (2000), metode ada 2 jenis strategi pengembangan yaitu 1) *on the job training* yang termasuk dalam *on the job training* yaitu *training* pengembangan yang dilakukan dengan cara mengirim karyawan ketempat pelatihan yang sudah ditentukan, kemudian selama training diberikan pelatihan oleh mentor atau trainer yang biasanya dilakukan selama waktu yang ditentukan selanjutnya, *rotasi jabatan(job rotation)* yaitu Pertukaran posisi pekerjaan antara satu karyawan dengan karyawan lain dalam ruang lingkup kerja yang sama, yang memberikan karyawan pengetahuan tentang bagian pekerjaan yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manegerial, kemudian magang merupakan proses belajar dari orang yang lebih berpengalaman dan *coaching* yaitu atasan memberikan bimbingan langsung kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. 2) *metode simulation* yang termasuk kedalamnya yaitu *Role playing*, *Vestibule training* merupakan bentuk pelatihan yang dilaksanakan oleh pelatih khusus, di area dengan berbagai jenis peralatan yang digunakan saat bekerja, *business game* merupakan suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata tujuannya untuk memudahkan dalam melihat kedaan nyata kinerja karyawan serta membantu dalam pengambilan keputusan bagi karyawan dalam

bekerja dan *programmed instruction* merupakan metode strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang terkait dengan mesin pengajar atau komputer serta program yang akan digunakan, *programmed instruction* memperkenalkan kepada peserta topik yang harus dipelajari dan memerinci serangkaian langkah dalam bekerja.

#### **f. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan**

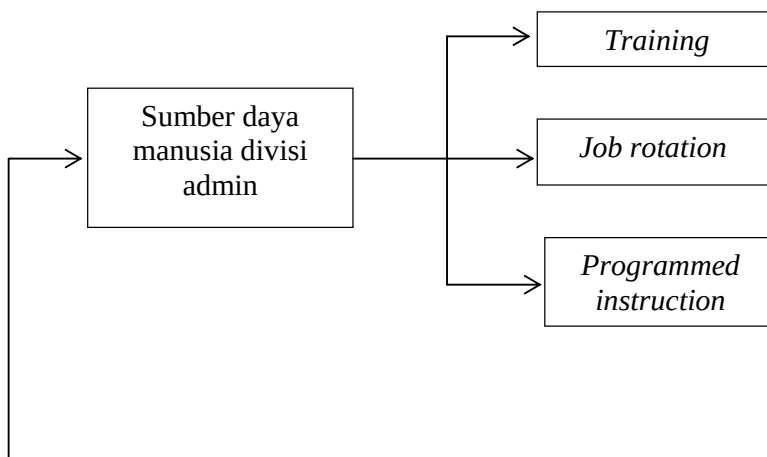
Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003) faktor pengembangan dibagi menjadi dua, *pertama*) faktor internal yang merupakan segala sesuatu kegiatan organisasi yang bersangkutan dengan pimpinan maupun anggota organisasi *kedua*) faktor eksternal merupakan faktor lain dari lingkungan luar yang berkaitan dengan tujuan organisasi, jadi faktor banyak faktor yang mempengaruhi pengembangan. Agar proses pengembangan bisa berjalan dengan lancar maka sekala faktor tersebut haruslah di perhatikan terlebih dahulu.

#### **g. Manfaat Pengembangan**

Adapun manfaat dari pengembangan sumber daya manusia menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003:22) adalah sebagai berikut: Meningkatkan rasa puas karyawan, mengurangi waktu yang terbuang, mengurangi ketidak hadiran karyawan, memperbaiki metode dan sistem kerja, meningkatkan penghasilan, mengurangi biaya lembur, mengurangi beban pegawai, mengurangi harga pemeliharaan mesin, mengurangi keluhan-keluhan, kerja sama antar karyawan yang lebih baik, semangat kerja bertambah, peningkatan pengetahuan tentang pekerjaan.

## B. Kerangka Konseptual

“Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu kegiatan manajemen yang ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung-jawab pekerjaan pada waktu yang akan datang” (Hani Teori Handoko, 2000: 104). Sehingga dengan adanya pengembangan karyawan akan memperbaiki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian. Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2007:83) ada 3 (tiga) indikator yang perlu diperhatikan dalam penggunaan metode pengembangan pertama: prestasi kerja karyawan, kedua: disiplin karyawan, ketiga: tingkat produktivitas karyawan. Namun tiap perusahaan pasti memiliki strategi yang berbeda-beda dalam mengembangkan kualitas karyawannya, semuanya tergantung dengan keadaan perusahaan untuk memilih strategi yang tepat. Dalam pelaksanaan strategi tersebut tentunya ada hambatan yang terjadi sehingga pelaksanaan pengembangan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan tidak bisa terlaksana dengan baik, oleh sebab itu diperlukan upaya-upaya untuk mengatasi hambatan tersebut agar pelaksanaan pengembangan kualitas sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dari uraian tersebut penulis dapat menggambarkan kerangka konseptual mengenai strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia di PT. Astra International Daihatsu Padang.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan terlebih dahulu maka dapat disimpulkan bahwa, masing- masing divisi di PT.Astra International Daihatsu Padang menggunakan strategi pengembangan yang berbeda-beda. Ada beberapa strategi yang belum bisa di jalankan sesuai dengan ketentuan yang sudah di tetapkan perusahaan diantaranya yaitu:

1. Divisi admin, strategi pengembangan yang digunakan yaitu training, *programmed instruction* dan *job rotation*. Pada divisi ini *job rotation* belum bisa di jalankan sesuai dengan rencana pelaksanaan dari perusahaan, yaitu sekali enam bulan. Hal ini disebabkan karena jumlah karyawan yang belum cukup untuk melaksanakan *job rotation*. *Job rotation* baru bisa terlaksana jika jumlah karayawan sudah memadai.
2. Divisi marketing, strategi pengembangan yang digunakan yaitu training yang di bagi menjadi dua bagian yaitu: a) *basic training* b) *value training*. Training ini dilaksanakan sekali dalam setahun. Strategi berikutnya *business game* yang bertujuan meningkatkan penjualan sales dengan metode permainan. Namun untuk pelaksanaan *business game* mengalami kendala, yang disebabkan sarana yang di gunakan masih manual. Staregi yang terakhir yaitu *coaching* yang dilaksanakan setiap hari pada pagi hari. *Coaching* bertujuan untuk memberikan pengarahan kepada sales tiap paginya dan saling berbagi informasi sebelum sales terjun ke lapangan. Dari hasil wawancara diketahui



bahwa pelaksanaan *coaching* mengalami kendala. Hal ini disebabkan kurangnya motivasi sales untuk mengikuti *coaching* tersebut. Sales merasa jenuh karena jadwal pelaksanaannya rutin setiap paginya. Oleh sebab itu beberapa sales senagja untuk tidak mengikutinya

3. Divisi mekanik, Startegi yang digunakan yaitu *Vestibule training* yang bertujuan untuk mengenalkan, serta mengajarkan cara penggunaan alat-alat bengkel untuk bekerja. *Vestibule training* dilaksanakan sekali seminggu tiap hari kamis. Strategi berikutnya *training* yang dibagi menjadi dua bagian a) *basic training* b) *training* produk. Strategi selanjutnya magang, magang belum pernah sama sekali dilaksanakan pada divisi ini. Hal ini disebabkan karena belum cukupnya kecakapan, serta keterampilan mekanik dalam bekerja. Sementara itu magang hanya bisa terlaksana jika ada rekomendasi dari kepala bengkel dan kepala cabang ke *Head Office* pusat. Dan strategi terakhir yaitu *coaching*, strategi ini dilaksanakan sekali dalam sebulan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat di ajukan untuk memaksimalkan strategi yang digunakan periddivisinya yaitu

1. Divisi admin, seiring bertambah berkembangnya perusahaan sudah seharusnya menambah jumkah karyawan, sehingga *job rotation* bisa dilaksanakan sesuai dengan aturan perusahaan. Selain itu dengan dilaksanakannya *job rotation*, di harapkan hasil kerja admin semakin meningkat.

2. Divisi marketing, untuk pelaksanaan *business game* agar tidak terjadi kecurangan maupun ke usilan sales yang disengaja mencoret foto atau menghapus nama sales lainnya, sebaiknya papan yang digunakan untuk meletakkan nama sales diganti menjadi sistem komputerisasi yang di hubungkan pada tv plasma kemudia CRO dan sales yang bersangkutan langsung yang mengganti jika ada penjualan atau bisa juga lebih aman jika di pasang cctv langsung menghadap pada papan *business game* sehingga orang enggan untuk merusak karena kan terekam pada cctv. Kemudian untuk *coaching* agar sales tidak bosan dan rajin mengikuti *coaching*, sales supervisord harusnya lebih kreatif untuk mencari informasi atau memberikan kabar yang terbaru bagi sales. Sehingga sales termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi. Selain itu pengawasan dan monitoring yang dilakukan langsung oleh sales supervisor ataupun CRO akan sangat membantu terlaksananya strategi ini.
3. Divisi mekanik, hendaknya kepala bengkel lebih memperhatikan lagi peningkatan kinerja mekanik sehingga pelaksanaan magang dapat di wujudkan untuk mengejar ketertinggalan dari cabang lainnya. Selain itu PT.Astra international Daihatsu juga seharusnya melakukan penerimaan karyawan divisi mekanik secara terbuka. Sehingga banyak juga sarjana yang tamat strata 1 mengikuti lamaran tersebut. Karena tentu saja berbeda cara bekerja dan pengetahuan antar mekanik yang tamat STM dengan mekanik yang tamat S1.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistyani dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Burhanuddin Bungin. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Andi.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Edy Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Cordoso Faustino Gomes. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hani Teori Handoko. 2000. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Lexy J. Moleong. 1989. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Perusahaan ASTRA international 2012-2013.
- Prabu Anwar. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Rivai Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Aditama.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soewarno Handyadiningrat. 1994. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Sondang P Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Ed. 1, cet. 15. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Alex Nitisemito. 2002. *Manajemen Personalia: Edisi Revisi*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta