

# HUBUNGAN SELEKSI DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. SINAR MAS ARGO RESOURCES AND TECHNOLOGY (SMART) Tbk

Subakdi,<sup>1</sup> dan Yuliana Yuli W.

Program Studi Ilmu Hukum, Fakultas Hukum UPN "Veteran" Jakarta  
Jl. R.S. Fatmawati Pondok Labu Jakarta Selatan – 12450  
Telp. 021 7656971

---

## Abstract

*Selection of employees is a central point of the survival of the company or organizations's future is now and the foreseeable future, related to human resources proportionally. Similarly, the implementation of training that serves as a transformer, the complement of employees who are not trained to be employees of who are disproportionately. This the changes in productivity is closely linked with the selection and training, and labor productivity is influenced by internal factors, which can be explained by the factors of selection and training organized by the company. There was also influenced by other factors such as: motivation, benefits, social security, management, morale etc.*

**Key Words:** *selection, training, work productivity*

---

## PENDAHULUAN

Perputaran waktu yang terjadi dengan cepat, juga berimplikasi terhadap lingkungan. Salah satu perubahan yang sangat signifikan terjadi pada lingkungan bisnis, dimana perubahan lingkungan bisnis yang sangat begitu dramatis telah menimbulkan fenomena persaingan global yang semakin meningkat. Dalam kondisi persaingan yang sangat kompetitif seperti ini, setiap perusahaan dituntut keras untuk mencapai keunggulan bersaing (*Competitive Advantage*) agar dapat bertahan hidup dari segala problema bisnis yang menghadang. Segala sumber yang bias dijadikan keunggulan dalam berkompetisi tidak hanya terbatas lagi sekedar pada mengandalkan teknologi, kapital (modal) apalagi mengandalkan keunggulan lokasi (*location advantage*). Memang juga tidak dapat dipungkiri bahwa items tersebut sangat korelatif signifikansinya dengan keberhasilan dan perkembangan perusahaan dimasa depan yang tidak menentu. Suatu ketidaktentuan inilah yang membuat perusahaan berada pada zona kekhawatiran, apakah mereka dapat mengatasi dan melalui problema dinamika yang terjadi secara *unpredictable*? Jawabnya bisa "ya" atau "tidak".

Namun, ada satu hal yang sangat krusial yang juga merupakan faktor penting dalam memberikan tanggapan terhadap situasi yang penuh dengan ketidak pastian tersebut, yaitu adalah Sumber Daya Manusia (*Human Resources*).

Sumber daya manusia yang selama ini juga dianggap sebagai salah satu faktor produksi yang saling strategis dan juga besar kontribusinya terhadap kesuksesan dan perkembangan perusahaan, sekarang ini dapat dengan mudah bergerak secara bebas melintasi antar Negara-negara di dunia. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia harus mempertimbangkan dimensi pengembangan karir secara lintas Negara (*cross national*) dan mengelola penyesuaian terhadap budaya lokal. Sesuatu hal yang essensial adalah manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan mutinasional harus dapat mendukung perencanaan strategik bisnis perusahaan secara keseluruhan terutama untuk perusahaan multinasional.

Di samping itu juga terdapat berbagai macam tantangan yang akan dihadapi oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia didalam abad milenium ini, diantaranya adalah problem globalisasi, *high-tech*, aliansi, *cross-culture* dan lain-lain. Untuk menghadapi abad millennium ini diperlukan kerja keras untuk mempersiapkan diri, yaitu dengan belajar dan terus belajar mengembangkan sayap, sekalipun sayap-sayap tersebut patah.

Untuk mematrialisasikan hal tersebut, maka perusahaan perlu melakukan evaluasi guna mengoreksi dan membenahi serta meningkatkan peran dan fungsi manajemen sumber daya manusia. Dalam hal ini tidak hanya manajemen sumber daya manusianya yang perlu untuk dikoreksi melainkan juga para fungsional

---

<sup>1</sup> Kontak Person : Subakdi  
Prodi Ilmu Hukum FH UPNV Jakarta  
Telp. 021 7656971



(operator) sehingga cita-cita idealis sedikit-tidakny dapat terealisasi, yaitu *the right man on the right place*. Objek dari suatu pekerjaan seseorang menjadi efektif apabila yang mengerjakan pekerjaan tersebut adalah orang yang memiliki kompetensi atau memiliki kapabilitas.

Sepintas nampak bahwa pekerjaan yang produktif adalah mereka yang memiliki capabilitas (*skill*) serta bermental baja dengan kata lain adalah orang-orang yang tahan banting, tidak mudah stress. FX. Suwanto, 1999: dikatakan bahwa: Stress adalah suatu tanggapan adaptif, ditengahi oleh perbedaan individual dan/atau proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang. Kesuksesan dan perkembangan suatu perusahaan sangat korelatif dengan apa yang disebut keefektifan organisasi, dan keefektifan organisasi yang masih (kuat) dapat terkonstruksikan jika ada keefektifan kelompok yang merupakan tiang penopang.

Demikian pula keefektifan kelompok dapat terealisasi jika ada keefektifan individu. Efektifitas tersebut dapat dianalogikan sebagai sebuah system yang keefektifannya sangat ditunjang oleh subsistem dari sistem tersebut.

Adapun pertanyaan selanjutnya adalah bagaimanakah agar keefektifan organisasi dapat terealisasi. Setelah diuraikan diatas bahwa pondasi dari keefektifan organisasi adalah keefektifan individu, yaitu berbicara mengenai kapabilitas seseorang baik mental maupun keterampilan (keahlian). Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA 1996 mengatakan bahwa proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena apakah didalam organisasi terdapat sekelompok pegawai yang memenuhi tuntutan organisasional atau tidak sangat bergantung pada cermat tidaknya proses seleksi itu dilakukan. Oleh sebab itu produktivitas sebuah organisasi juga bias dipengaruhi oleh efektif atau tidaknya proses seleksi, yang bertujuan untuk menempatkan orang-orang yang berkompeten pada tempat yang semestinya.

Sedarmayanti 1995 berkata bahwa untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya orang tepat dengan pekerjaan yang tepat serta kondisi yang memungkinkan mereka beerj optimal. Lebih tegas lagi Prof. Dr. Sondang 1996 mengatakan bahwa bukti terbaik berlangsungnya proses seleksi dengan tepat adalah para karyawan yang mampu bekerja secara produktif, memiliki loyalitas tinggi dan berprilaku positif. Kemampuan bekerja secara produktif di tunjang dengan adanya pelatihan (*training*). *Training* dimaksudkan untuk meningkatkan produtivitas kerja. Alex Nitisemito 1992 menyatakan bahwa *training* adalah untuk memperbaiki, mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.

### **Manajemen Sumber Daya manusia.**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kebijakan dan praktek yang merujuk pada konsep dan teknik-teknik yang dibutuhkan seseorang dalam menjalankan aspek manusia atau karyawan guna melaksanakan tugas manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, perekrutan, penyelesaian, pengarahan, dan pengawasan. Sedangkan menurut T. Hari Handoko 2001, Manajemen SDM adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pmeliharaan, dan penggunaan SDM untuk mencapai tujuan-tujuan, baik individu maupun organisasi.

Manajemen SDM mengandung dua pengertian, pertama, mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang diberikan dalam proses produksi. Dalam hal ini SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan seseorang dalam waktu tertentu, untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut.

Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan empat prinsip dasar. Pertama, SDM adalah merupakan harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan tersebut. Kedua, keberhasilan sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian terbaik. Dan yang keempat adalah, Manajemen SDM berhubungan dengan integrasi, menjadikan semua anggota organisasi terlibat dan bekerjasama untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

### **Produktivitas kerja**

Dalam suatu organisasi baik berbentuk perusahaan maupun yang lain, swasta maupun pemerintahan, selalu berupaya agar para anggota atau pegawai yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi yang optimal dalam bentuk produktivitas kerja untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu pencapaian produktivitas hendaknya menjadi perhatian semua organisasi. Menurut A. Mintorogo Produktivitas adalah: Pertimbangan antara semua faktor produksi yang akan memberikan keuntungan yang paling besarterhadap usaha yang paling kecilatau dengan kata lain dapat diartikan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah



sumber kerja yang dipergunakan (*input*).

Sumber manusia memegang peranan penting dalam peningkatan produktivitas. Dua istilah yang sering di gunakan yaitu produktivitas kerja dan produktivitas tenaga kerja, dimana kedua istilah itu dapat berbeda ataudapat berarti sama untuk tujuan yang berlainan. Secara sederhana produktivitas tenaga kerja lebih difokuskan kepada peranan manusia dalam tinggi rendahnya produktivitas. Menurut John Suprihanto, Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan.

Rumusan tersebut memang terdapat perbedaan pengungkapan, tetapi pada hakikatnya mempunyai makna yang sama, yakni rasio antara produksi yang dapat dihasilkan dengan keseluruhan biaya yang telah dikeluarkan untuk keperluan produksi itu atau ratio antara seluruh kepuasan yang dapat diperoleh dengan pengorbanan yang telah diberikan.

Produktivitas bagi suatu badan usaha bukan merupakan sesuatu yang kebetulan dimilikinya. Akan tetapi merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Sedangkan terbentuknya persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Sedangkan terbentuknya persyaratan itu sendiri diupayakan oleh pemimpin perusahaan itu sendiri. Produktivitas tercermin dari hasil produksi yang didapati oleh perusahaan berdasarkan hasil kerja setiap karyawan. Jadi tolak ukur produktivitas kerja dapat di lihat dari kinerja para karyawan/pekerja. Dan untuk menjamin tingkat produktivitas yang stabil tinggi maka perusahaan perlu menjamin didapatnya sumber daya yang produktif. Jadi produktivitas adalah keinginan dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang, oleh karena itu untuk memperolehnya perusahaan harus mengusahakan didapatnya sumber daya yang produktif.

Dengan demikian pimpinan suatu organisasi diharapkan dapat mengarahkan seluruh sumber daya untuk peningkatan efektifitas dan efisiensi bagi kemajuan organisasi tersebut. Artinya adalah bahwa efektifitas mengarahkan kepada pencapaian hasil yang maksimal yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan efisiensi mengarahkan kepada upaya membandingkan masukan (*input*) dengan realisasi bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Menurut Muchdarsyah Sinungan, produktivitas memiliki rumusan sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas} = \text{Output} : \text{Input}$$

Keterangan: Output = hasil kerja

Input = masukan tenaga kerja

Tercapainya produktivitas kerja yang ideal dalam suatu perusahaan berdasarkan berbagai definisi konsep dan uraian teoritis sebagai berikut (1) produktivitas merupakan unsur bagian dari pada manusia yang berbicara mengenai kapasitas seorang individu baik secara fisik ataupun non fisik dalam operasionalnya menghasilkan barang dan jasa, dan (2) produktivitas ataupun kapabilitas individu tersebut diukur berdasarkan hasil kerja per individu.

Produktivitas kerja ideal yang diinginkan oleh perusahaan pada umumnya sangat bergantung pada proses bagaimana perusahaan mendapatkan sumber daya manusia itu sendiri dan bagaimana cara perusahaan untuk meningkatkan kapasitas individu tersebut. Sedarmayanti (1995) mengatakan bahwa untuk mencapai produktivitas yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat serta kondisi yang memungkinkan mereka bekerja secara optimal.

### **Pengertian Seleksi**

Proses untuk mendapatkan calon karyawan yang dibutuhkan itu, perusahaan harus mengadakan kegiatan seleksi. Seleksi merupakan salah satu cara untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut Alex. S. Nitisemito (1996), seleksi adalah kegiatan suatu perusahaan untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dengan jumlah yang tepat pula, menurut T. Hani Handoko (2001), seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang disesuaikan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak, sedangkan Gary Dessler, (1997), seleksi adalah satu pekerjaan manajemen dalam melakukan perekrutan dan penempatan untuk menemukan orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat dan mengangkat, dan melalui penyaringan calon karyawan dan pelamar.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa, proses seleksi adalah proses yang harus dijalankan oleh manajemen personalia, berupa rangkaian kegiatan untuk memilih, dan mendapatkan Tenaga kerja produktif yang benar-benar mampu dan cakap, sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang akan diisinya pada suatu posisi dalam perusahaan.

Seleksi penerimaan calon karyawan baru merupakan kegiatan manajerial bagi kepentingan setiap perusahaan yang bertujuan untuk mendapatkan: (1) karyawan yang berkualitas, yaitu karyawan yang memiliki seluruh persyaratan yang diperlukan sesuai dengan kedudukan atau posisi dengan pekerjaan yang tersedia baginya, sehingga kemampuannya dapat dijalankan secara maksimal, (2) karyawan yang cakap dalam penempatan yang tepat yaitu orang yang mampu bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang



cocok dengan kemampuan dan minat yang dimilikinya, (3) karyawan yang berwawasan tinggi, yaitu karyawan yang memiliki wawasan atau pengalaman yang luas terhadap berbagai hal, baik mengenai pekerjaan dalam perusahaan maupun keadaan dilingkungan sekitarnya, sehingga dia memiliki kemampuan untuk berpikir dengan cara pandang yang luas dan umum, (4) karyawan yang dapat bekerja sama, yaitu karyawan yang mampu saling bekerja sama dalam sebuah tim kerja dengan mengintegrasikan kemampuannya sesuai kapasitasnya masing-masing, sehingga bersama-sama menyelesaikan tugasnya, (5) karyawan yang dapat berkembang di masa depan, yaitu karyawan yang memiliki potensi untuk maju, dan berkembang dimasa yang akan datang dengan kemampuan dirinya untuk terus belajar dan meningkatkan dirinya terhadap perkembangan dunia, (6) karyawan yang jujur dan berdisiplin, yaitu karyawan yang memiliki kepribadian yang jujur dalam melaksanakan pekerjaannya dan mengikuti aturan perusahaan dengan baik, (7) karyawan yang bersemangat kerja, yaitu karyawan yang memiliki dorongan bekerja yang giat, dan keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya sesuai jadwal kerjanya, (8) karyawan yang aktif dan kreatif, yaitu karyawan memiliki aktifitas bekerja yang tinggi dan kesadaran bekerja dari diri sendiri dan mampu menciptakan atau membuat suatu tindakan yang menghasilkan kreasi atas suatu pekerjaan yang memerlukan pemikiran baru dari situasi yang ada, (9) karyawan yang bertanggung jawab, yaitu karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan tindakan-tindakan yang dilakukannya demi kebaikan perusahaan, dan (10) karyawan yang berperilaku baik, yaitu karyawan yang memiliki sikap dan tingkah laku yang sesuai dengan etika pergaulan yang benar, yang dapat berfungsi dalam sikap.

### Pengertian Pelatihan

Karyawan baru yang belum atau sudah berpengalaman sekalipun perlu diberikan training, karena dengan training di harapkan pengembangan diri karyawan untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga produktivitas perusahaan dapat meningkat. Training di maksudkan juga untuk menyesuaikan dengan kebutuhan baru atas sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan tuntutan kerja.

S. Nitisemito (1992) mengungkapkan bahwa training adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Garry Dessler (1991) menyatakan bahwa training merupakan upaya pembinaan keterampilan dasar yang diperlukan oleh karyawan baru maupun lama untuk dapat melaksanakan pekerjaan. Menurut T. Hani Handoko (2001), Pelatihan adalah upaya untuk mngurangi atau menghilangkan kebiasaan-kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari keterampilan-keterampilan baru yang akan meningkatkan prestasi kerja mereka.

Tujuan *training* karyawan menurut T. Hani Handoko (2001) adalah training bertujuan (1) training dan pengembangan di lakukan untuk menutup gap antara kecakapan dan kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan, dan (2) program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja yang telah ditetapkan.

Menurut Heidjrahman (1994) menyatakan bahwa tujuan training untuk karyawan operasional adalah untuk meningkatkan produktivitas, memperbaiki moral, mengurangi pengawasan, mengurangi kemungkinan terjadinya kecelakaan serta meningkatkan kestabilan dan keluwesan organisasi.

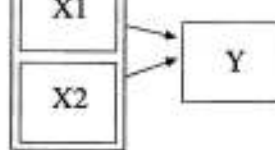
Manullang (1994) menyatakan training bertujuan: (1) agar supaya masing-masing pengikut latihan dapat melakukan pekerjaannya kelak lebih efisien, (2) agar supaya pengawasan lebih sedikit, (3) agar pengikut latihan lebih cepat berkembang, dan (4) untuk menstabilisasi pegawai atau mengurangi *labour turn over*.

Metode yang digunakan dalam pelaksanaan *training* tersebut, menurut T. Hani Handoko (2001) yaitu: (1) **On the Job Training**, Metode ini adalah training yang menggunakan situasi dalam pekerjaan dalam hal ini karyawan di training tentang pekerjaan baru dengan supervise langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). (2) **Job Instruktion Training**, yaitu merupakan proses belajar yang mencerminkan langkah demi langkah urutan pekerjaan, dimana petunjuk-petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan untuk melatih para karyawan mengenai pelaksanaan pekerjaan sekarang, (3) **Job rotation**, yaitu dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan/pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapan pada setiap pekerjaan tertentu, (4) **Apprenticeship**, yaitu proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman, dan (5) **Coaching**, yaitu training dimana atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya.

### METODE PENELITIAN

Penelitian bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan seleksi dan pelatihan terhadap produktifitas kerja. Hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, secara sederhana digambarkan seperti terlihat dalam gambar berikut ini.





Gambar 1. Kerangka Berpikir

**Keterangan :**

- X1 : Seleksi
- X2 : Pelatihan
- Y : Produktivitas kerja karyawan

Untuk penarikan sampel penelitian secara umum adalah dengan teknik random sampling, dimana setiap anggota populasi memiliki hak yang sama untuk menjadi sampel yang tersebut diambil secara acak. Penelitian ini menggunakan tiga instrumen sesuai dengan variabel penelitian yaitu instrumen (1) seleksi karyawan (2) pelatihan dan (3) produktivitas kerja karyawan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dari hasil analisa korelasi dan regresi baik sederhana maupun berganda, variabel seleksi, dan pelatihan (training) memiliki pengaruh yang signifikan dengan variabel produktivitas kerja karyawan.

Tabel 1. Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	Standardized Coefficients	
	B	Std. Error		t	Sig
1 (Constant)					
X1	26.378	26.519		.995	323
X2	-.677	.411	-.179	-.1645	105

a Dependent Variable: Y

Dari tabel 1 diatas, didapat hasil analisis regresi  $Y = 26.378 - 0.677 X1 + 1.374 X2$  yang berarti bahwa produktivitas kerja karyawan mempunyai nilai sebesar 26.378 apabila tidak terjadi penemuan atau kenaikan pada variabel X1 dan X2 atau  $X1 = 0$  dan  $X2 = 0$  selain itu produktivitas kerja karyawan akan menurun sebesar 0.677 jika terjadi kenaikan pada variabel X1 yaitu seleksi sebesar 1 satuan dan X2 konstan, akan tetapi memiliki tingkat signifikan 0.165 yang berarti terdapat hubungan yang tidak nyata. Dan apabila terjadi kenaikan nilai 1 satuan pada X2 yaitu pelatihan (training) maka nilai produktivitas kerja akan meningkat sebesar 1.374 jika X1 konstan dengan tingkat signifikan 0.000 dengan arti adanya hubungan yang nyata.

Tabel 2. Correlations

		X1	X2	Y
X <sub>1</sub>	Pearson Correlation	1.000	.475**	.139
	Sig. (2-tailed)		.000	.244
	N	72	72	72
X <sub>2</sub>	Pearson Correlation	.475**	1.000	.584**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	72	72	72
Y	Pearson Correlation	.139**	.584**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.244	.000	
	N	72	72	72

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS

Dari tabel 2 korelasi tersebut dapat ditemukan koefisien korelasi antara X1 dan X2 sebesar 0.475 dengan taraf signifikansi 0.01 (tingkat kebenaran 99% dan kesalahan 1%) dimana pada hubungan ini sering disebut memiliki hubungan yang sangat erat (mendekati sempurna 1) selain itu hubungan yang sangat erat tersebut dapat dilihat dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti memiliki hubungan yang bersifat

nyata. Selanjutnya juga didapat hubungan X2 dan Y sebesar 0.584 yang berarti terdapat hubungan yang kuat dan nyata diantara kedua variabel tersebut. Selain itu dalam tabel tersebut juga dapat dilihat hubungan antara X1 dan Y sebesar 0.139 koefisien 0.000–0.199 memiliki tingkat hubungan sangat rendah tetapi hubungan tersebut terlihat akan nilai signifikansi sebesar 0.244 yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang tidak nyata.

**Tabel 3. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
1	.584	.366	.348	7.1

Predictors: (Constant), X2, X1

R Square sebesar 0.366 yang berarti bahwa 36,6% variabel dependent (Y) yakni produktivitas kerja karyawan dijelaskan oleh dua variabel independent (X1 dan X2) yakni seleksi dan pelatihan sedangkan 63,4% tergantung pada faktor-faktor lain yaitu faktor eksternal seperti kompetisi di lingkungan perusahaan yang semakin kompetitif dan fluktuasi kurs mata uang. Dengan demikian perubahan produktivitas kerja karyawan dapat disebabkan oleh naik turunnya seleksi dan pelatihan serta faktor-faktor lain di luar kedua variabel tersebut.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas didapat temuan-temuan sebagai berikut: (1) tingkat efektivitas training atau pelatihan dipengaruhi oleh peran seleksi, sehingga ketika peran training dan seleksi berjalan efektif maka produktivitas kerja karyawan akan juga meningkat, (2) tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan, terutama dipengaruhi oleh peran serta training, (3) adanya sinergi gradual yang sistematis, yang menunjukkan signifikansi peran setiap variabel independent (seleksi dan training) terhadap variabel dependent (Y), dan (4) tidak terdapat hubungan yang nyata antara seleksi (X1) dengan produktivitas kerja (Y).

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam peningkatan produktivitas. Produktivitas merupakan rasio antara produksi yang dapat dihasilkan dengan keseluruhan biaya yang telah dikeluarkan untuk keperluan produksi itu atau rasio antara seluruh kepuasan yang dapat diperoleh dengan pengorbanan yang telah diberikan.

Produktivitas bagi suatu badan usaha bukan merupakan sesuatu yang kebetulan dimilikinya, akan tetapi merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Sedangkan terbentuknya persyaratan itu sendiri diupayakan oleh pemimpin perusahaan itu sendiri. Produktivitas tercermin dari hasil produksi yang didapati oleh perusahaan berdasarkan hasil kerja setiap karyawan. Jadi tolok ukur produktivitas kerja dapat dilihat dari kinerja para karyawan/pekerja dan untuk menjamin tingkat produktivitas yang stabil tinggi maka perusahaan perlu menjamin didapatnya sumber daya yang produktif. Seleksi karyawan merupakan titik sentral keberlangsungan hidup perusahaan atau organisasi dimasa sekarang dan masa yang akan datang, yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang proporsional.

Penyelenggaraan latihan (*training*) berfungsi sebagai transformer yaitu merubah karyawan yang tidak terlatih menjadi karyawan yang proporsional. Perubahan yang terjadi pada produktivitas berhubungan erat dengan seleksi dan training, produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor internal, diantaranya adalah seleksi dan training yang diselenggarakan oleh pihak perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler Gary, 1991, Manajemen Personalia, Terjemahan Agus Darma, Erlangga, IKAPI.
- Handoko, Hany, 2001, Manajemen Personalia dan SDM, BPFE Yogyakarta
- Nitisemito, Alex. S, 1992, Manajemen Personalia, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Sedarmayanti, 2001, SDM dan Produktivitas kerja, Ilham Jaya, Jakarta
- Sinungan, Muchdarsyah, 2000, Produktivitas Apa dan Bagaimana, Bumi Aksara, Jakarta
- Siagian Sondang, 1999, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta
- Suprihanto, John, 1991, Produktivitas karyawan, Ilham Jaya, Jakarta