

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan perekonomian Indonesia saat ini cukup pesat, maka sebagai akibat dari perkembangan perekonomian tersebut banyak organisasi atau perusahaan baru yang bermunculan. Pertumbuhan ekonomi yang disertai kemunculan organisasi atau perusahaan baru tidak terlepas dari pengaruh lingkungan dimana organisasi atau perusahaan tersebut berada serta sikap manajemen yang cermat dalam menghadapi situasi dan kondisi lingkungan, baik eksternal maupun internal yang selalu berubah, selain itu faktor lingkungan pun dapat menentukan kelangsungan hidup sebuah organisasi atau perusahaan.

Setiap organisasi atau perusahaan dihadapkan pada tantangan hidup perusahaan serta mengembangkan usaha yang telah dikelola seoptimal mungkin. Selain itu, setiap organisasi atau perusahaan senantiasa dituntut untuk lebih kreatif dalam memanfaatkan peluang yang ada. Karena semakin banyaknya organisasi atau perusahaan baru yang bermunculan maka antara organisasi atau perusahaan yang satu dengan yang lain harus memiliki keunggulan dalam bersaing atau berkompetisi untuk tetap eksis di dunia bisnis yang semakin kompleks ini. Untuk tetap eksis tentunya bukan hal yang mudah, oleh karena itu setiap organisasi atau perusahaan menginginkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, keahlian, dan keterampilan sebagai faktor pendukung organisasi atau perusahaannya.

Dalam merekrut sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, keahlian, dan keterampilan, organisasi atau perusahaan selalu menghadapi berbagai hambatan, seperti tidak selarasnya permintaan tenaga kerja berbagai organisasi atau perusahaan dengan berbagai kualifikasi yang diharapkan dibandingkan tenaga kerja yang tersedia, misalnya organisasi atau perusahaan menginginkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, keahlian, dan keterampilan sedangkan sumber daya manusia yang tersedia tidak memenuhi kualifikasi tersebut oleh karena itu perlu perencanaan sumber daya manusia yang matang.

Untuk mengatasi kasus tersebut, salah satu solusinya adalah dengan melaksanakan program pelatihan karyawan sebelum atau sesudah mereka direkrut oleh suatu organisasi atau perusahaan. Mengingat pentingnya program pelatihan untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan bahkan sumber daya manusianya sendiri maka penulis merasa tertarik untuk membahas secara umum tentang program pelatihan serta kinerja yang seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan setelah program pelatihan tersebut dilaksanakan.

Pada dasarnya program pelatihan dilaksanakan untuk mengembangkan kemampuan yang telah ada pada setiap individu baik yang didapat dari pendidikan formal maupun non formal. Program pelatihan haruslah dipandang sebagai suatu bentuk investasi, sekalipun program pelatihan ini menimbulkan biaya dalam suatu organisasi atau perusahaan tetapi biaya yang dikeluarkan ini akan kembali dalam bentuk yang lain yaitu manfaat dari program pelatihan ini sendiri.

Untuk membuktikan sejauh mana pengaruh pelatihan terhadap kinerja sumber daya manusia maka penulis memilih untuk mengadakan sebuah penelitian pada Dealer Otomotif Honda Pasteur yang merupakan salah satu cabang dari main Dealer Otomotif Honda di Indonesia. Dealer Otomotif Honda Pasteur adalah sebuah dealer resmi Honda yang menjual kendaraan bermotor, khususnya mobil, *spare part* resmi mobil Honda, dan terdapat jasa bengkel perbaikan mobil – mobil Honda yang mengalami kerusakan juga terdapat jasa *maintenance*, dsb. Dealer ini sangat mengandalkan sumber daya manusia karena dalam hal ini tenaga kerja yang menjadi inti penggerak dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Alasan penulis melakukan penelitian pada Dealer Otomotif Honda Pasteur karena setiap kali dealer tersebut merekrut karyawan selalu disertai dengan program pelatihan dan secara berkala tim manajemen sumber daya manusia dealer tersebut melakukan penilaian kinerja atas program pelatihan yang telah mereka berikan.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk menyusun skripsi dengan mengambil judul : “ **Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Dealer Otomotif Honda Pasteur** “.

1.2 Identifikasi Masalah

Keefektifan pelaksanaan program pelatihan pada sebuah dealer otomotif merupakan salah satu aspek penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan adanya program pelatihan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan diharapkan dapat mempermudah pencapaian tujuan

suatu organisasi atau perusahaan serta memajukan sumber daya manusia yang dilatih dengan program tersebut yang hasilnya dapat diketahui setelah diukur dan dinilai sesuai komitmen awal dengan pihak manajemen agar dapat memiliki kinerja yang cukup baik dan berkompeten di bidangnya masing - masing. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana program pelatihan pada Dealer Otomotif Honda Pasteur ?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Dealer Otomotif Honda Pasteur ?
3. Bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Dealer Otomotif Honda Pasteur ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui bagaimana program pelatihan pada Dealer Otomotif Honda Pasteur.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada Dealer Otomotif Honda Pasteur.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Dealer Otomotif Honda Pasteur.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi :

- Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu bahan penilaian bagi Dealer Otomotif Honda Pasteur khususnya bagian departemen sumber daya manusia tentang seberapa besar pengaruh pelatihan yang selama ini telah dilakukan oleh dealer dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja karyawan serta dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan untuk proses lebih lanjut dalam usaha peningkatan kinerja karyawan yang dimilikinya.

- Kegunaan Teoritis atau Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk memperkaya dan melengkapi khazanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan program pelatihan dan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Di samping itu, beberapa temuan yang terungkap dalam penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan bahan rujukan bagi penelitian berikutnya.

- Penulis

Hasil penelitian ini merupakan data yang akan dipergunakan dalam penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam menempuh ujian atau sidang Sarjana Strata-1 pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha, Bandung. Selain itu, dari

hasil penelitian ini penulis dapat memperoleh pengetahuan, pengalaman, dan sekaligus penulis dapat melaksanakan studi perbandingan antara teori yang terdapat di buku juga perkuliahan yang selama ini ditempuh oleh penulis dengan kenyataan sebenarnya yang dilakukan perusahaan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang program pelatihan serta pengaruhnya terhadap kinerja sumber daya manusia.

1.5 Kerangka Penelitian dan Hipotesis

Bila suatu organisasi atau perusahaan, khususnya Dealer Otomotif Honda Pasteur ingin memiliki karyawan yang berkualitas dan mempunyai kinerja yang tinggi maka organisasi atau perusahaan tersebut memerlukan peranan manajemen sumber daya manusia. Dalam setiap pelaksanaan manajemen, faktor manusia merupakan faktor pelaku utama dan penentu didalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu diperlukan pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia, salah satunya adalah program pelatihan yang merupakan fungsi operasional yang ada dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan kepada organisasi atau perusahaan secara strategis etis dan bertanggung jawab.

Untuk mencapai tujuan organisasi sangat diperlukan adanya tenaga kerja yang cakap, yaitu tenaga kerja yang mampu melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dengan lebih baik. Salah satu usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang cakap dan terampil dapat dilakukan dengan melaksanakan program pelatihan

karyawan. Sehubungan dengan itu, maka untuk lebih jelasnya berikut dikemukakan pengertian Pelatihan :

Menurut T. Hani Handoko, tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

“ Latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan tehnik penguasaan kerja, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan – pekerjaan sekarang “ (2000 : 104)

Sedangkan Barry Chusway mengemukakan pengertian pelatihan sebagai berikut :

“ Pelatihan merupakan proses mengajarkan keahlian dan memberikan pengetahuan yang perlu, serta sikap supaya mereka dapat melakukan tanggung jawabnya sesuai standar ” (2002 : 114)

Program pelatihan memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Melalui program pelatihan, karyawan dimotivasi untuk bekerja lebih efektif dan efisien sehingga kinerja mereka diharapkan akan meningkat. Program pelatihan karyawan ini cukup penting bagi setiap organisasi atau perusahaan yang bergerak dalam bidang otomotif mengingat dunia otomotif di Indonesia dewasa ini bertumbuh sangat cepat yang tentunya dibarengi dengan perubahan teknologi yang semakin canggih pula, seperti halnya pada Dealer Otomotif Honda Pasteur.

Perubahan berarti memaksa suatu organisasi atau perusahaan untuk bertahan terhadap tantangan yang dihadapinya, baik yang datang dari luar maupun yang datang dari dalam organisasi itu sendiri. Jawaban terhadap perubahan tersebut yaitu menolak atau mengadaptasi hal – hal baru. Mengadaptasi disini berarti menerima dan berusaha

menyesuaikan diri. Oleh karena itu program pelatihan cukup penting bagi setiap perusahaan.

Agar program pelatihan yang organisasi atau perusahaan laksanakan dapat mencapai sasaran yang diinginkan maka setiap organisasi atau perusahaan sebelum melakukan pelatihan sebaiknya menganalisis kebutuhan pelatihan terlebih dahulu. Ada dua tehnik yang dapat dipakai dalam menganalisis kebutuhan pelatihan, yaitu :

1. Analisis Tugas : Suatu telaah rinci tentang sebuah pekerjaan untuk mengidentifikasi keterampilan yang dituntut sehingga suatu program pelatihan yang tepat bisa dimulai.
2. Analisis Kinerja : Memverifikasi bahwa ada kemerosotan kinerja dan menetapkan apakah kemerosotan itu sebaiknya diperbaiki melalui pelatihan atau melalui sarana lain, seperti : pemindahan karyawan, dsb.

Selanjutnya adalah dikemukakan beberapa pengertian Manajemen Kinerja :

Menurut Dr. Achmad S. Ruky definisi Manajemen Kinerja ialah :

” Manajemen Kinerja ialah berkaitan dengan usaha, kegiatan, atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk merencanakan, mengarahkan, dan mengendalikan prestasi karyawan ” (2001 : 6)

Sedangkan menurut Robert Bacal definisi Manajemen Kinerja dalam buku *Performance Management* yang diterjemahkan oleh Surya Dharma MPA, Ph.D. dan Yanuar Irawan ialah :

” Manajemen Kinerja adalah proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan penyelia langsungnya ” (2001 : 4)

Jadi intinya, dalam suatu organisasi sangat diperlukan program pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna menghadapi tantangan pekerjaan serta meningkatkan kualitas kerja.

Berdasarkan kerangka penelitian diatas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut : “ Program Pelatihan yang dilaksanakan oleh Dealer Otomotif Honda Pasteur berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang dimilikinya “.

1.6 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif verifikatif yaitu metode penelitian yang digunakan untuk mencari hubungan antara variabel bebas (program pelatihan) dengan variabel terikat (kinerja karyawan). Alasan penggunaan metode tersebut karena penulis ingin meneliti dua buah variabel yang dihubungkan dan diperkirakan saling mempengaruhi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis adalah :

1. Wawancara (*Interview*)

Sebagian data penelitian diperoleh dengan berdialog langsung dengan pihak – pihak yang dianggap dapat memberikan informasi mengenai data yang diperlukan, dalam hal ini yaitu pihak manajemen Dealer Otomotif Honda Pasteur dengan sekumpulan pertanyaan yang telah dipersiapkan penulis sebelumnya guna memperoleh data yang akurat.

2. Observasi atau Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penulis melihat langsung aktivitas Dealer Otomotif Honda Pasteur terutama yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sehingga kondisi yang sebenarnya dapat diketahui secara jelas.

3. Kuesioner (*Questionnaire*)

Untuk melihat seberapa besar pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan, penulis menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada para staf departemen sumber daya manusia Dealer Otomotif Honda Pasteur dengan menggunakan daftar pertanyaan secara tertulis untuk memperoleh data berupa jawaban dari para responden dengan alternatif pilihan jawaban yang telah disediakan.

4. Riset Pustaka (*Library Research*)

Penulis melakukan riset pustaka dengan cara membaca sekaligus mempelajari buku – buku atau literatur – literatur guna mencari teori – teori yang dapat dijadikan landasan berdasarkan masalah yang sedang diteliti.

Jenis data yang dikumpulkan oleh penulis meliputi :

- Data Primer

Sebagian data primer yang penulis gunakan berasal dari wawancara langsung (*Interview*) dengan salah satu pihak manajemen Dealer

Otomotif Honda Pasteur dengan sekumpulan pertanyaan yang telah dipersiapkan penulis sebelumnya. Selain itu, penulis melakukan observasi atau penelitian lapangan (*Field Research*) dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung mengenai aktivitas Dealer Otomotif Honda Pasteur terutama yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

- Data Sekunder

Data sekunder didapat dengan cara riset pustaka (*Library Research*), dengan mempelajari teori ilmu manajemen sumber daya manusia berdasarkan literatur dari diktat, buku – buku cetak, majalah, laporan – laporan ilmiah yang berkaitan dengan topik penelitian yang dilakukan. Dari riset pustaka ini diperoleh gambaran dan pengertian yang sesuai mengenai masalah yang diteliti sehingga dapat dijadikan landasan teori mengenai masalah yang diteliti.

Teknik pengolahan data yang digunakan penulis untuk menguji hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat menggunakan analisis korelasi Rank Spearman. Koefisien korelasi Rank Spearman adalah indeks atau angka yang digunakan untuk mengukur keeratan antara dua variabel yang datanya berbentuk data ordinal, disimbolkan r_s .

Untuk mengetahui seberapa besar koefisien korelasi rank, dapat digunakan langkah - langkah berikut :

- Nilai pengamatan dari dua variabel yang akan diukur hubungannya diberi ranking. Pemberian ranking dimulai dari data terbesar atau terkecil. Jika ranking sama maka diambil rata - rata.
- Setiap pasang ranking dihitung perbedaannya
- Perbedaan setiap pasang ranking tersebut dikuadratkan dan dihitung jumlahnya
- Nilai r_s dihitung dengan rumus :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n (n^3 - n)}$$

Keterangan Rumus :

r_s = Koefisien Korelasi Rank Spearman

d = selisih dalam ranking

n = banyaknya pasangan rank

Setelah mengetahui seberapa besar koefisien korelasi rank, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah mengukur kuat lemahnya hubungan.

Kriteria Nilai Korelasi

$-1 \leq r \leq 1$	Tingkat Keeratan
1	Korelasi sempurna
0.90 – 1.00	Korelasi sangat tinggi, kuat sekali
0.70 – 0.89	Korelasi yang tinggi, kuat
0.40 – 0.69	Korelasi yang cukup berarti
0.20 – 0.39	Korelasi rendah / lemah tapi pasti
0.00 – 0.19	Korelasi sangat rendah / lemah sekali
0	Tidak ada korelasi

Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan maka koefisien determinasi dihitung dengan rumus :

$$KD = r_s^2 \times 100 \%$$

Angka yang akan ditunjukkan oleh koefisien determinasi akan menunjukkan berapa besar persentase perubahan variabel Y (Kinerja Karyawan) yang dapat dijelaskan oleh variabel X (Program Pelatihan).

Untuk menguji apakah terdapat korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

H_0 : Program Pelatihan tidak ada pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan

H_1 : Program Pelatihan ada pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan

Uji signifikan terhadap hipotesis tersebut dilakukan dengan pengujian t, dengan tingkat signifikansi : 0.01 serta menggunakan derajat kebebasan (Degree of Freedom) = $n - 2$ dengan rumus :

$$t = \frac{r_s \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r_s^2}}$$

Keterangan Rumus :

r_s = Koefisien Korelasi Rank Spearman

n = Banyak Responden

Dengan ketentuan :

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Pada pembuatan skripsi ini, penulis memilih untuk mengadakan penelitian pada Dealer Otomotif Honda Pasteur yang beralamat di Jalan Dr. Junjuran No. 168 B Bandung 40163, yang merupakan cabang dari main Dealer Otomotif Honda Indonesia. Penelitian ini dimulai pada tanggal 4 September 2006.