

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya (Bangun, 2012). Untuk itu, bila perusahaan ingin memiliki nilai lebih maka perusahaan perlu melakukan program pelatihan. Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Pelatihan merupakan proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Rivai, 2013).

Menurut Mondy (2008), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Pelatihan memiliki orientasi jangka pendek, dan memiliki kemampuan untuk mempermudah dalam bekerja bagi pegawainya. Menurut Mondy (2008), tujuan pelatihan adalah meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan agar nantinya karyawan mampu mencapai hasil kerja yang optimal sehingga

karyawan bersemangat untuk bekerja pada perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan melakukan pelatihan agar para karyawannya tetap memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang tugasnya. Pelatihan bagi karyawan adalah salah satu investasi yang teramat penting yang dibuat suatu organisasi dalam memperlancar jalannya roda kegiatan pembangunannya. Tujuan pelatihan menurut Tjiptono & Diana (1995) adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan serta meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan, dengan kata lain tujuan pelatihan adalah meningkatkan kinerja dan pada gilirannya akan meningkatkan daya saing.

Dengan melakukan program pelatihan, perusahaan akan memiliki SDM dengan kinerja yang optimal. Kinerja yang dicapai karyawan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Apabila perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas maka kinerja yang dicapai perusahaan juga akan semakin meningkat. Dalam pelaksanaannya, perusahaan memerlukan informasi tentang kinerja karyawan. Informasi tersebut bermanfaat untuk beberapa keperluan, misalnya untuk meningkatkan gaji, kebutuhan promosi, mutasi, atau untuk melakukan pengendalian atas penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi. Menurut Mangkunegara (2001) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kriteria yang umum digunakan dalam pengukuran kinerja oleh Maier (\_\_\_; dalam As'ad, 2004; dalam Ponijan, 2012) antara lain: kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Faktor-faktor tersebut dapat digunakan sebagai petunjuk perusahaan dalam menetapkan standar penilaian kinerja karyawan. Jadi yang dimaksud kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan berdasarkan standar

penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan perlu diketahui karena perusahaan akan memperoleh informasi sejauhmana kualitas dan kuantitas output kerja yang dihasilkan karyawan. Sejalan dengan hal tersebut, setiap perusahaan berkepentingan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan.

Ultrajaya Milk merupakan perusahaan multinasional yang memproduksi minuman yang bermarkas di Padalarang, Kab. Bandung Barat, Jawa Barat yang beralamat di Jl. Raya Cimareme 131, Padalarang, Kab. Bandung. Perusahaan ini merupakan pionir di bidang industri minuman dalam kemasan di Indonesia, dan sekarang memiliki mesin pemroses minuman tercanggih se-Asia Tenggara. Sebelumnya, PT Ultrajaya melakukan pelatihan melalui kerja sama dengan pihak luar perusahaan. Pada saat seluruh karyawan diikutsertakan program pelatihan tersebut, karyawan PT Ultrajaya tidak antusias. Hal ini diindikasikan melalui respon beberapa karyawan yang memberikan *feedback* secara langsung kepada staf divisi *training and development* menyatakan “bosan dalam mengikuti program pelatihan”. Setelah terjadinya fenomena tersebut, divisi HRD berusaha membuat program pelatihan sendiri yang efektif dan efisien agar dapat memenuhi kebutuhan karyawan yang berhubungan dengan peningkatan *skill* karyawan PT Ultrajaya. Hal ini terlihat dari perubahan positif dari sebagian besar karyawan, seperti dalam hal antusias kerja, kemampuan bekerja, serta hubungan yang baik, dan erat antar karyawan. Pelatihan yang dilakukan oleh PT Ultrajaya memiliki pengaruh “*piercing shoot*”. Pengertian makna “*piercing shoot*” yaitu pelatihan memberi dampak simultan terhadap aspek-aspek kinerja karyawan. Pelatihan yang dilakukan oleh PT Ultrajaya meningkatkan kedisiplinan kerja serta mengubah karyawan menjadi lebih ramah dan mempersatukan karyawan sehingga mempererat hubungan antar sesama SDM perusahaan. PT Ultrajaya memberikan program pelatihan hanya kepada karyawan yang berprestasi dan yang memiliki catatan rapot kinerja dengan tingkat disiplin yang

tinggi terhadap peraturan perusahaan. Tujuan perusahaan memberikan program pelatihan tersebut kepada karyawan yang memiliki salah satu atau kedua kriteria tersebut, yaitu agar dapat memotivasi para karyawan lainnya yang masih rendah kemampuan dan kemauannya dalam bekerja sehingga mereka mau meningkatkan kinerjanya. Dari periode ke periode, PT Ultrajaya secara berkesinambungan telah meningkatkan antusias para karyawan terhadap pekerjaannya. Para karyawan tersebut ingin terlibat dalam pelatihan yang dilakukan oleh PT Ultrajaya karena bagi mereka program tersebut memberikan dampak *refreshing*. Contoh konkretnya yaitu bagi para karyawan yang berprestasi dan yang memiliki catatan performa dengan tingkat disiplin yang tinggi terhadap peraturan perusahaan, mereka diberikan kegiatan pelatihan jenis tertentu di hotel berbintang, yang mana perusahaan membiayai konsumsi dan penggunaan berbagai fasilitas hotel (termasuk menginap). Program pelatihan yang diberikan PT Ultrajaya dapat dipandang sebagai bentuk *reward* bagi para karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang pada bagian sebelumnya, maka yang menjadi identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah: apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian ini, maka riset ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa hasil yang dapat diperoleh dari penelitian ini dan diharapkan dapat memberikan manfaat di antaranya sebagai berikut:

### 1) Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan yang bermanfaat dalam menentukan kebijakan perusahaan serta hal-hal lain yang berkaitan dengan pengaruh training terhadap kinerja karyawan, serta dapat menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih optimal.

### 2) Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai pertimbangan teori, pengembangan ilmu pengetahuan mengenai pelatihan dan kinerja karyawan, serta dapat dijadikan referensi ataupun data pembandingan untuk penelitian selanjutnya.

### 3) Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi masyarakat yang ingin menambah wawasan mengenai pelatihan dan kinerja karyawan.