

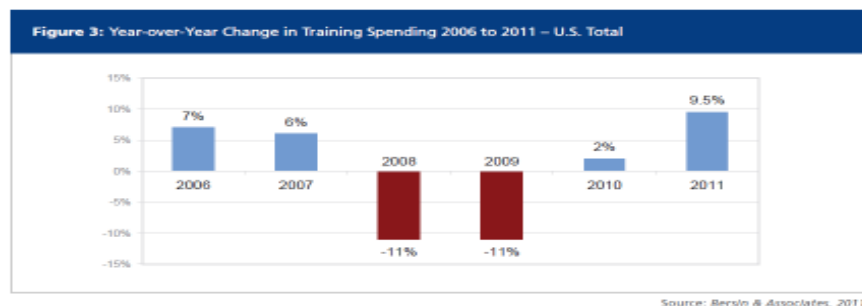
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Ditengah arus perubahan lingkungan bisnis yang semakin maju, banyak perusahaan yang sadar bahwa kompetensi karyawan yang unggul merupakan salah satu senjata untuk mendapat keunggulan bersaing organisasi. Hal ini terjadi karena kinerja organisasi merupakan hasil komulatif dari kinerja karyawan didalamnya. Oleh karena itu, usaha untuk menciptakan kompetensi karyawan adalah “jalur sutra” yang harus ditempuh untuk kesuksesan suatu perusahaan (Antariksa, 2007).

Hasil penelitian Leonard (2012) pada perusahaan-perusahaan di Amerika, menunjukkan bahwa terjadi peningkatan biaya pelatihan pada tahun 2006 sampai dengan tahun 2011. Hal ini dapat dilihat pada gambar 1 .



**Gambar 1 Biaya Pelatihan Perusahaan-Perusahaan di Amerika Tahun 2006 – 2011**

Dari Gambar 1 diatas mengenai biaya pelatihan kerja di Amerika menunjukkan bahwa pada tahun 2006 presentase biaya pelatihan di Amerika

sebesar 7 persen, pada tahun 2007 biaya pelaksanaan pelatihan menurun sebesar 1 persen dibandingkan pada tahun 2006 yaitu sebesar 6 persen. Sedangkan pada tahun 2008 – 2009 biaya untuk melaksanakan pelatihan menurun sangat tajam, yaitu sebesar -11 persen. Sementara itu pada tahun 2010 mulai terjadi peningkatan lagi sebesar 2 persen dan pada tahun 2011 biaya pelaksanaan pelatihan melonjak naik yaitu sebesar 9,5 persen.

Dengan mempertimbangkan pertumbuhan yang terjadi, mereka memperkirakan bahwa tim-tim pelatihan perusahaan di Amerika menghabiskan dana sebesar \$67 milyar pada tahun 2012. Investasi ini menunjukkan bahwa perusahaan berkomitmen dalam perkembangan karyawan sebagai bentuk dari usaha pencapaian keunggulan bersaing. Sebagian besar perusahaan juga cukup memiliki keterampilan dan kesenjangan dalam pekerjaan mereka, dengan keterampilan bakat yang langka dalam pasar tenaga kerja, perusahaan menyadari bahwa mereka tidak bisa hanya memperbaiki keterampilan secara external saja, karena untuk mencapai keunggulan kompetitif, mereka harus berkomitmen untuk mengembangkan keterampilan yang tepat secara internal (Leonard, 2012).

Dalam hal tersebut proses *training* atau pelatihan merupakan salah satu elemen yang paling banyak dilakukan untuk mendongkrak kompetensi para karyawan menuju level yang diharapkan. Antariksa (2007) berpendapat bahwa, faktanya data *best practices* menunjukkan bahwa perusahaan kelas dunia rata-rata mengalokasikan dana sebesar US\$ 1,612 per tahunnya untuk melatih setiap karyawan yang mereka miliki. Sementara itu untuk perusahaan di Asia rata-rata mengalokasikan dana sebesar US\$ 543. Fakta diatas menunjukkan bahwa perusahaan kelas dunia menginvestasikan dana dan waktu yang relatif besar untuk

melakukan kegiatan *training*. Harapannya, proses pelatihan ini akan mampu secara kontinu meningkatkan keunggulan kompetensi para karyawannya.

Dalam kasus di Indonesia, kita juga melihat banyak perusahaan baik kelas menengah atau besar yang rutin melakukan kegiatan *training* untuk para karyawannya, baik berupa kegiatan *in-house training* atau berpartisipasi melalui kelas *public training*. Hal ini menjadi sinyal bahwa perusahaan domestik juga mempunyai komitmen yang baik untuk mendidik dan melatih para karyawannya.

Mengapa proses *training* atau pelatihan merupakan salah satu elemen yang paling banyak dilakukan untuk mendongkrak kompetensi para karyawan menuju level yang diharapkan? Dalam hal ini Butar-Butar (2012) menyatakan bahwa pelaksanaan pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menyatakan bahwa pelatihan sangat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu perusahaan. Hal tersebut didapatkan dari hasil analisis data dan hasil pengujian hipotesis dengan *R Square* sebesar 0,14 atau 14 persen. Dewi (2012) juga menunjukkan bahwa dari hasil penelitian dan analisis pada 20 responden terhadap pelatihan yang menunjukkan bahwa 10 responden menyatakan baik (50 persen) dan 10 responden menyatakan cukup baik (50 persen) juga pada 20 responden terhadap peningkatan kinerja menunjukkan bahwa 13 responden menyatakan baik (65 persen) dan 7 responden menyatakan cukup baik (35 persen). Mursidi (2008) juga memperoleh hasil analisis regresi yang menunjukkan bahwa *training* dan asuhan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi 0.911. Koefisien determinasi nilai 0.644, menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan dan asuhan terhadap kinerja karyawan 64,4 persen.

Hal lain yang dapat memicu kebutuhan pelatihan adalah karena dampaknya terhadap kesehatan dan keselamatan kerja. Salah satu penyebab kecelakaan kerja yang sering ditemui adalah perilaku yang tidak aman sebesar 88 persen dan kondisi lingkungan yang tidak aman sebesar 10 persen (Heinrich,1990). Oleh karena itu, pelaksanaan *safety training* yang berbasis perilaku *consistency safety* dapat mencegah perilaku yang tidak aman, dapat menimbulkan perilaku *consistency safety* dan dapat memperbaiki kondisi lingkungan yang tidak aman. Hal ini juga didukung oleh penelitian Kurnia (2011) yang menemukan bahwa *safety training* yang berbasis *consistency safety* perlu diadakan untuk memunculkan kesadaran berperilaku selamat pada operator gondola dan melindungi operator gondola dari kecelakaan kerja akibat faktor kelalaian manusia (*human error*). Dengan diadakannya program *safety training* yang berbasis *consistency safety* pada jabatan operator gondola, perusahaan akan mendapatkan keuntungan meminimalkan resiko terjadinya kecelakaan dalam bekerja yang mengacu kepada perilaku *consistency safety* operator gondola, sehingga perusahaan akan mendapat kepercayaan pelanggan tetap dan memperoleh kepercayaan dari pelanggan baru karena mengutamakan *safety* sehingga keuntungan perusahaan meningkat maka kesejahteraan karyawan pun akan meningkat.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya masing-masing dan dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kinerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mangkuprawira, 2008). Untuk mencapai kinerja yang memuaskan,

diperlukan kemampuan yang profesional. Dalam hal ini, pelatihan SDM yang intensif menjadi salah satu kebutuhan yang penting untuk mencapai hal tersebut.

Walaupun telah banyak penelitian yang dapat membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif mengenai pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi tetapi nyatanya masih banyak perusahaan yang belum menyadarinya dan belum melaksanakan pelatihan kerja secara maksimal terhadap karyawannya. (Ibun,2006) mengatakan bahwa adanya pandangan bahwa *training* sebagai *human investment*, bukan sebagai *costs* atau biaya, sebagai konsep telah lama kita kenal.

Namun dalam prakteknya ternyata pelatihan cenderung dianggap sebagai beban atau biaya bagi suatu organisasi. Hal ini menandakan masih kecilnya anggaran training dibanding dengan anggaran pembinaan lainnya. Bahkan bila karena suatu hal anggaran itu harus diminimalkan, maka dapat dipastikan anggaran *training* yang akan dikorbankan terlebih dahulu. Fenomena tersebut adalah salah satu penyebab banyaknya pihak yang menyelenggarakan pelatihan tetapi belum bisa membuktikan bahwa pelatihan itu ada hasilnya. Bahkan lembaga pelatihan sekalipun selama ini kurang mampu menunjukkan hasil pelatihan pada kinerja organisasi peserta. Yang umum dilakukan oleh lembaga pelatihan masih terbatas pada evaluasi-evaluasi yang dilakukan selama pelatihan berlangsung. Sedangkan hasil pelatihan hanya bisa dilihat beberapa saat (3 bulan, 6 bulan, dst) setelah pelatihan berakhir dan para peserta kembali ke tempat kerjanya (Ibun,2006).

Dalam hal ini (Krisnandira,2007) juga berpendapat bahwa satu sisi kegiatan pelatihan sangat dibutuhkan, namun disisi lain relatif sulit mengukur keberhasilan *investasinya*. Satu sisi sebagai manajemen perusahaan ingin semuanya terukur,

dan dapat dipertanggung jawabkan. Tetapi sisi lain tidak mudah mendapat *vendor/training/trainer* yang bisa menjamin secara persis efektifitas *training* dan waktu baliknya investasi. Dalam hal-hal tersebut yang harus kita ketahui bahwa evaluasi untuk mengukur efektifitas *training* merupakan komponen yang bersifat vital untuk membuktikan bahwa anggaran training yang kita investasikan tidak sia-sia.

Melalui kegiatan pelatihan kerja, maka karyawan memiliki kesempatan untuk menyerap pengetahuan dan nilai-nilai baru, sehingga dengan pengetahuan baru tersebut para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya agar dapat melaksanakan tugas dengan lebih baik lagi. Pelatihan kerja tersebut juga merupakan hal penting yang dapat dilakukan oleh sebuah organisasi, agar perusahaan memiliki tenaga kerja yang berpengetahuan, berkemampuan, dan berketerampilan lebih baik sehingga dapat memenuhi kebutuhan organisasi baik di masa kini maupun dimasa yang akan datang.

Dalam hal ini berdasarkan pemikiran-pemikiran yang telah dijelaskan, bahwa masih banyak perusahaan yang belum dapat melaksanakan pelatihan kerja dengan baik, padahal telah banyak yang membuktikan bahwa pelatihan kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai. Sehingga dengan kata lain pelatihan salah satu bagian penting yang sebaiknya diperhatikan dan dipertimbangkan dengan baik oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan. Maka peneliti bermaksud akan melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti jelaskan serta agar pemecahan dan pembahasan masalah tidak menyimpang, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

Apakah terdapat pengaruh pelaksanaan pelatihan terhadap kinerja pegawai?

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun tujuan mengadakan penelitian ini adalah:

Untuk menjawab apakah pelatihan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

### 1. Bagi Perusahaan

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memperoleh masukan-masukan yang positif dan membantu perusahaan agar perusahaan dapat mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan yaitu salah satunya adalah pelatihan kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawannya agar konsumen selalu merasa puas atas *service* yang diberikan perusahaan.

### 2. Bagi Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan bukti tentang adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dan agar dalam penelitian ini dapat membantu para mahasiswa untuk mengetahui lebih dalam lagi mengenai sistem pelatihan yang baik dan sesuai kebutuhan agar memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan.

3. Bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia

Dalam pihak ini diharapkan bahwa penelitian ini dapat menjadi suatu kajian empiris yang berguna khususnya pada topik yang menyangkut mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan atau organisasi.