

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era revolusi industri 4.0 ini banyak perusahaan yang semakin kompetitif dan melakukan banyak inovasi sebagai strategi dalam meningkatkan kualitas perusahaannya untuk mencapai tujuan tertentu. Peran sumber daya manusia pada sebuah perusahaan sangat penting karena merekalah yang menentukan nasib masa depan perusahaan tersebut, hal ini mendorong perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompentensi agar dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Perusahaan adalah tempat terjadinya kegiatan produksi yang menghasilkan barang atau jasa. Sumber daya manusia yang menjadi pengaruh besar atas kualitas dan kuantitas suatu perusahaan, karena sumber daya manusia itu yang dapat memajukan suatu perusahaan kepada tujuan yang sudah ditentukan, maka dari itu sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus dijaga agar tetap berkontribusi penuh pada suatu perusahaan.

Sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan tinggi pada bidangnya tentu akan mempermudah perusahaan mencapai tujuannya. Dengan memiliki kemampuan yang tinggi pasti seseorang akan mampu bertanggung jawab atas pekerjaannya dan menghasilkan kinerja yang baik pula, maka dari itu perusahaan harus mampu membuat strategi agar terus menghasilkan kinerja yang maksimal.

Menurut Amstrong dan Baron (Fahmi, 2012:176). “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Kinerja karyawan yang maksimal sangat diharapkan oleh setiap perusahaan, untuk mendapatkan kinerja yang maksimal tersebut seorang karyawan harus mempunyai kompetensi yang relevan dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan pada bidangnya agar dapat menyelesaikan pekerjaan yang sudah dibebankan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan seperti menurut (Mangkunegara, 2011:67). menyatakan bahwa “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).” Faktor kemampuan merupakan bagian dari kompetensi. Untuk meningkatkan kemampuan karyawan dapat dilakukan pelatihan sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan merupakan usaha terencana dari suatu organisasi atau instansi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan

karyawan agar mampu mengerjakan pekerjaan yang lebih spesifik. Pelatihan bagi karyawan sangat penting untuk diterapkan dalam suatu perusahaan. Dengan adanya pelatihan diharapkan karyawan akan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien terutama untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi seperti perubahan teknologi.

Menurut Widodo (2015:82), “Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya.” Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Pentingnya sebuah pelatihan dalam suatu perusahaan tentu akan meningkatkan kompetensi seorang karyawan mengingat salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah pelatihan.

Selain faktor pelatihan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, kompetensi juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sebab kompetensi merupakan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki seseorang, yang menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia bisa menjalankan penampilan kognisi, afeksi, dan perilaku psikomotorik tertentu. (McAshan dalam Sudarmanto, 2012: 48). Pengetahuan dan keahlian karyawan dalam sebuah perusahaan dapat menyumbangkan kontribusi bagi perusahaan tersebut sehingga bisa membuat kemajuan ataupun keuntungan bagi perusahaan. Kompetensi yang tinggi dari seorang karyawan yang membuat sebuah perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 pasal 12 ayat 1 “Pengusaha bertanggung jawab atas peningkatan dan atau pengembangan kompetensi pekerjaannya melalui pelatihan kerja”. Artinya perusahaan harus memfasilitasi pelatihan kerja untuk karyawannya agar karyawan tersebut bisa meningkatkan kompetensi pada bidangnya masing-masing. Hal ini dapat ditunjukkan oleh penelitian – penelitian sebelumnya antara lain penelitian (Annisa Intan Prasetyo dan Ida Nurnida, 2017) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif pelatihan terhadap kompetensi karyawan, selain itu pelatihan dan kompetensi juga berpengaruh terhadap kinerja.

PT. Heinz ABC Karawang adalah salah satu cabang dari Kraft Heinz *Company* yang sudah memperoleh profit sebanyak \$26.5 billion per 2016. Kraft Heinz *Company* tersebar di lebih dari 40 negara di dunia dengan banyak inovasi yang sudah dilakukan menjadikan mereka Top 5 perusahaan makanan dan minuman di dunia yang sudah banyak memenangkan penghargaan. PT. Heinz ABC Karawang yang beralamat di Jl. Bendungan

Walaha, Desa Walaha, Klari, Karawang, Jawa Barat, ditugaskan untuk memproduksi sambal dan sirup yang sekarang banyak dijumpai pada supermarket di Indonesia.

PT. Heinz ABC Karawang tidak bisa terlepas dari kontribusi karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan kinerja yang sangat baik yang menjadikan perusahaannya menjadi salah satu perusahaan terbaik di dunia. Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan bagi manajemen sumber daya manusia yang paling penting karena keberhasilannya bergantung pada sumber daya manusia itu sendiri.

Tabel 1.1

Jumlah karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Produksi	403
2	Admin	14
3	Teknisi	12
4	Driver	4
Total Karyawan		433

Sumber: HRD PT. Heinz ABC Karawang, 2020

Berdasarkan tabel data karyawan tersebut merupakan karyawan berstatus tetap yang ada di PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal. Pada bagian produksi merupakan jumlah karyawan terbanyak dari pada bagian lain karena alur yang dibutuhkan untuk membuat produk yang benar-benar dalam keadaan baik membutuhkan banyak tenaga kerja.

Pada bagian produksi memiliki proses sangat panjang dan dibagi-bagi lagi dalam beberapa kelompok agar mendapatkan hasil yang sangat maksimal, pembagian kelompok dilakukan untuk mempermudah administrasi karyawan. Oleh karena itu masing-masing individu wajib bekerja sesuai dengan bagian dan dapat memberikan kinerja terbaiknya.

Terlepas dari hasil akhir produksi yang baik pasti terdapat beberapa kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan atau *human error* dan mesin yang bermasalah dan banyak lagi faktor yang mempengaruhi mengingat proses untuk menghasilkan produknya PT. Heinz ABC melalui alur yang panjang dan membutuhkan banyak karyawan. Berikut ini data hasil pra penelitian dengan metode kuesioner yang diisi sebanyak 30 karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal, dapat diketahui penyebab belum maksimalnya kinerja ditunjukkan pada tabel 1.2 dibawah ini.

Tabel 1.2

**Indikator Penyebab Belum Maksimalnya Kinerja Karyawan
PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal**

No	Indikator	Jawaban					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Realisasi %	Target %
		SS	S	KS	TS	STS				
		5	4	3	2	1				
1	Ketepatan Waktu Produksi	14	13	3	0	0	30	131	87,3	100
2	Kesesuaian Jam Kerja	11	16	3	0	0	30	128	85,3	100
3	Tingkat Kehadiran	17	10	3	0	0	30	134	89,3	100
4	Kerja Sama	16	13	1	0	0	30	135	90	100
5	Kepuasan Kerja	7	18	5	0	0	30	122	81,3	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kondisi penyebab belum maksimalnya kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang bagian produksi sambal secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini dibuktikan dengan melihat jawaban pada kolom kurang setuju dalam hal ketepatan waktu, kesesuaian jam kerja, tingkat kehadiran, kerja sama, dan kepuasan kerja masih ada yang belum maksimal. Oleh karena itu maka kinerja karyawan harus bisa ditingkatkan untuk mendapatkan efektivitas dan efisiensi produksi yang bisa menguntungkan dan mencapai tujuan dari perusahaan.

Dalam mendukung kinerja yang baik bagi karyawan, perusahaan harus mengarahkan karyawannya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Melihat adanya indikator yang belum maksimal dikerjakan, pertama dalam hal ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan karyawan belum maksimal yang mana dapat mempengaruhi hasil produksi dari segi kuantitas. Yang kedua dalam segi kesesuaian jam kerja berkaitan tentang kesedian karyawan dalam mematuhi aturan perusahaan seperti waktu masuk/pulang kerja ternyata masih ada yang melanggar aturan tersebut. Yang ketiga tingkat kehadiran, dalam hal ini fakta dilapangan masih ada karyawan yang sering tidak masuk kerja dengan berbagai macam alasan. Yang keempat adalah kerja sama antar karyawan masih ada yang belum menerapkan sistem ini atau memiliki sifat individualisme karena beberapa faktor. Yang kelima kepuasan kerja, dalam hal ini karyawan belum merasa puas dengan jenis pekerjaan yang dilakukan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal diatas merupakan penyebab belum tercapainya realisasi yang diharapkan dan penyebab belum maksimalnya kinerja karyawan.

Belum maksimalnya kinerja karyawan akan sangat berpengaruh kepada perusahaan, oleh karena itu penurunan kinerja ini harus segera diatasi karena akan berdampak ke kualitas perusahaan. Salah satu cara untuk mengatasi penurunan kinerja karyawan adalah dengan mengadakan pelatihan karyawan.

Pelatihan karyawan pada PT. Heinz ABC Karawang berpengaruh besar dalam peningkatan kinerja karyawannya. Pelatihan yang dilakukan diikuti oleh semua divisi atau bagian, dan pelatihan ini sudah dibuatkan jadwal setiap tahunnya, adapun beberapa hal yang mempengaruhi jadwal pelatihan seperti keadaan yang terjadi dilapangan karena adanya masalah sehingga membutuhkan pelatihan agar masalah tersebut tidak terjadi lagi dan peraturan pemerintah seperti yang terjadi saat ini adanya pandemik virus corona, jadi beberapa pelatihan harus ditunda atau adanya sertifikasi yang harus segera dilaksanakan. Dari semua pelatihan yang dilakukan akan dilakukan penilaian langsung dari atasan.

Tabel 1.3
Hasil Pra Penelitian Pelatihan yang Diselenggarakan
PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal Pada Tahun 2020

No	Indikator	Jawaban					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Realisasi %	Target %
		SS	S	KS	TS	STS				
		5	4	3	2	1				
1	Materi Pelatihan	13	14	3	0	0	30	122	81,3	100
2	Metode Pelatihan	8	14	8	0	0	30	120	80	100
3	Keterampilan Instruktur	11	12	7	0	0	30	124	86,2	100
4	Durasi Pelatihan	8	12	10	0	0	30	118	78,6	100
5	Fasilitas Pelatihan	7	18	5	0	0	30	122	81,3	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang belum memaksimalkan kesempatan pelatihan ini untuk meningkatkan kinerja karyawan dibidangnya pada bagian masing-masing. Hal ini jelas mempengaruhi hasil kinerja karyawan karena dalam program pelatihan ini perusahaan dan karyawan belum bisa bekerja sama dengan baik.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal diperoleh fenomena yang berkaitan tentang pelatihan yaitu belum tersampaikan dengan jelas materi-materi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan sehingga membuat karyawan sering kebingungan, lalu metode yang diberikan menyulitkan karyawan untuk dapat memahami isi materi pelatihan, pelatihan dipandu oleh instruktur yang disediakan perusahaan belum bisa membuat pelatihan menjadi menarik yang sehingga

program pelatihan terasa membosankan, dan permasalahan terakhir adalah karyawan yang menganggap program pelatihan sebagai kegiatan yang kurang penting oleh karena itu banyak yang tidak hadir ketika ada program pelatihan diselenggarakan.

Selain fenomena pelatihan karyawan, fenomena penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Untuk memajukan sebuah perusahaan jelas dibutuhkan karyawan yang berkompentensi tinggi dalam bidangnya agar tercapainya tujuan perusahaan dan dapat bersaing dengan perusahaan lain. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi diharapkan dapat berkontribusi dalam mencapai visi dan misi perusahaan dan apabila karyawan tidak memiliki kompetensi pada bidangnya pasti akan sangat mempengaruhi hasil kerjanya. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi pada bidangnya sangat dapat diandalkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dan kompetensi dasar yang dimiliki oleh karyawan dapat dilihat dari karakteristik, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya. Kompetensi seseorang juga dapat dilihat dari jenjang pendidikan terakhir yang ditempuh, berikut data hasil pra penelitian yang menunjukkan jenjang pendidikan karyawan ketika mulai bekerja di PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal:

Tingkat Pendidikan
30 tanggapan



Gambar 1.1

Tingkat pendidikan terakhir karyawan

Sumber : Data Hasil Pra Penelitian, 2020

Berdasarkan gambar 1.1 dapat dilihat bahwa masih terdapat karyawan yang pendidikan terakhirnya SMP (Sekolah Menengah Pertama) dengan persentase sebesar 3,4%. Hal ini dapat mempengaruhi kompetensi karyawan itu sendiri mengingat salah satu indikator kompetensi adalah pengetahuan, pendidikan sangat penting untuk mendapatkan sebuah pengetahuan secara akademik.

Berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap salah satu karyawan terdapat fenomena bahwa karyawan yang tingkat pendidikan terakhirnya SMP ketika mulai bekerja pada PT. Heinz ABC tidak dapat naik jabatan melebihi jabatan *Line Leader*. Hal ini disebabkan oleh kompetensi yang dimiliki karyawan dengan tingkat pendidikan terendah dianggap tidak bisa memecahkan masalah yang akan dihadapi pada bidang pekerjaannya sehingga akan sangat berpengaruh pada kinerja seorang karyawan itu sendiri. Dalam hal ini perusahaan akan memberikan fasilitas pendidikan naik satu tingkat dari sebelumnya hanya untuk karyawan teladan dalam periode tertentu.

Karyawan yang tingkat pendidikan terakhirnya adalah SMA Sederajat dengan persentase sebanyak 83,3% sangat mendominasi diagram diatas, tentu secara kompetensi akademik akan dianggap lebih rendah dibanding Strata 1 (S1). Hal ini juga yang menyebabkan belum maksimalnya kinerja karena perbedaan pengetahuan dan cara berkomunikasi.

Berdasarkan uraian fenomena yang penulis ungkapkan diatas melalui latar belakang permasalahan, maka dari itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian terhadap masalah ini dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Produksi Sambal PT. Heinz ABC Karawang”**

1.2 Identifikasi Masalah

Dari uraian yang dijelaskan pada latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan tidak maksimal karena ketidaktepatan waktu tercapainya target.
2. Keterlambatan kehadiran karyawan ditempat kerja menyebabkan kinerja tidak maksimal
3. Pelanggaran dalam segi kesesuaian jam kerja seperti masuk/pulang kerja.
4. Tingkat kehadiran karyawan yang belum maksimal.
5. Kesadaran karyawan untuk kerja sama masih rendah.
6. Kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
7. Materi pelatihan yang disampaikan sulit dipahami oleh karyawan
8. Program pelatihan yang diselenggarakan perusahaan jarang diikuti oleh karyawan.
9. Metode yang dijalankan membuat karyawan kesulitan dalam memahami isi materi yang disampaikan.
10. Tingkat kompetensi karyawan dalam satu jabatan belum merata.

1.3 Batasan Masalah

Agar masalah dalam penelitian ini lebih fokus dan tidak menyimpang dari apa yang akan diteliti, maka batasan dalam penelitian ini adalah:

1. Bidang kajian penelitian ini adalah bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
2. Kajian penelitian ini tentang pelatihan, kompetensi dan kinerja karyawan.
3. Unit analisis yang digunakan pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.
4. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif.
5. Alat analisis yang digunakan adalah analisi jalur dengan bantuan SPSS.

1.4 Perumusan Masalah

Dari penjelasan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pelatihan pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal?
2. Bagaimana kompetensi karyawan pada PT Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal?
5. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal?
6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal?
7. Bagaimana pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka penulis menentukan tujuan penelitian adalah untuk:

1. Mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pelatihan pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.
2. Mengetahui, menganalisis dan menjelaskan kompetensi karyawan pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.

3. Mengetahui, menganalisis dan menjelaskan kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.
4. Mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh pelatihan terhadap kompetensi PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.
5. Mengetahui, menganalisis dan menjelaskan besaran pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.
6. Mengetahui, menganalisis dan menjelaskan besaran pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.
7. Mengetahui, menganalisis dan menjelaskan besaran pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan memiliki kegunaan ilmiah khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu juga penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk hal-hal yang berhubungan dengan teori pelatihan, kompetensi dan kinerja karyawan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya dan penerapan dilapangan.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Variabel pelatihan diharapkan dapat diaplikasikan sesuai dengan teori yang berkembang pada saat ini agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang Departemen Produksi Sambal.
2. Variabel kompetensi diharapkan dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.
3. Variabel kinerja diharapkan dapat diaplikasikan sesuai dengan teori yang berkembang saat ini agar tujuan perusahaan bisa tercapai.
4. Mengetahui hubungan antara pelatihan dan kompetensi yang ada pada PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.

5. Mengetahui pengaruh parsial variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.
6. Mengetahui pengaruh simultan pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Heinz ABC Karawang departemen produksi sambal.

