

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penciptaan sumber daya manusia yang berkualitas memiliki peran besar dalam menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan berbagai kegiatan dalam rangka pelaksanaan tugas organisasi. Selain itu juga diperlukan pengetahuan dan keterampilan teknis yang memungkinkan kualitas hasil pelaksanaan organisasi sesuai dengan yang diharapkan. Kinerja bukanlah karakteristik pribadi seperti bakat atau kemampuan, tetapi manifestasi dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pelatihan. Hardjana mencontohkan dalam (Pranata 2018) bahwa pelatihan merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaannya. Pelatihan merupakan suatu proses pembelajaran dimana karyawan akan memperoleh pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan sikap yang diperlukan perusahaan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Rateb J, W. S., Ghalion R, Mohammad, Amayreh I, Al-Sayed, and Balkhi. 2019).

Setiap perusahaan yang di latar belakang oleh pemerintahan dituntut meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia sehingga dapat bekerja secara produktif dan profesional serta kinerja yang dicapainya diharapkan akan lebih memuaskan dan sesuai dengan standar kerja yang dipersyaratkan oleh perusahaan. SDM adalah partner utama yang dimiliki persero untuk mencapai cita-cita, visi

serta misi perusahaan. Menurut (Ajabar 2020) sumber daya manusia merupakan kunci pokok bagi organisasi dalam menjalankan tugasnya. Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan memiliki tujuan untuk memperbaiki keterampilan dan teknik dalam melaksanakan pekerjaan tertentu sehingga kualitas karyawan meningkat (Leatemia 2018).

Fenomena umum yang sering terjadi dalam pelatihan dan penempatan kerja yaitu kurang maksimalnya proses pelatihan kerja terhadap karyawan hingga kesenjangan sosial karna penempatan kerja yang kurang tepat sehingga hal itu dapat mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan dalam suatu perusahaan.

Pt. Semen Baturaja Palembang adalah badan usaha milik negara yang bergerak dibidang produksi semen yang dinaungi oleh pemerintah, tentu saja Pt. Semen Baturaja memiliki keunggulan dibandingkan perusahaan produksi semen lain. Namun berdasarkan laporan tahunan perusahaan masi banyak target yang belum tercapai 100% antara target dan capaiannya, berikut ini disajikan perbandingan target dan capaian oprasional PT. Semen Baturaja Palembang tahun 2018-2022.

Tabel 1. 1
Laporan Tahunan Target PT. Semen Baturaja Palembang
Tahun 2018-2022

No.	Tahun	Produksi Semen (Ton)	Realisasi Target Produksi semen (Ton)
1	2018	1.897.646 ton	1.780.928 ton
2	2019	2.293.405 ton	2.254.751 ton
3	2020	2.380.766 ton	2.127.307 ton
4	2021	1.925.098 ton	1.915.848 ton
5	2022	2.154.562 ton	1.960.951 ton

Sumber : PT. Semen Baturaja Palembang

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat terlihat cukup jauh diantara target dan realisasi produk semen terutama ditahun ketiga yaitu tahun 2020, hal tersebut terjadi diindikasikan karena kinerja karyawan yang kurang optimal.

Hal ini dapat menjadi permasalahan didalam perusahaan karena kuantitas kerja dan tanggung jawab karyawan sangat penting dalam produksi semen bagi perusahaan, tantangan yang sedang dialami adalah beberapa target perusahaan belum tercapai. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan dari beberapa karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, perusahaan berupaya untuk bekerjasama dengan seluruh karyawan dan memberikan berbagai

pelatihan agar dapat mengatasi masalah ini dan kembali

fokus pada tujuan perusahaan. Dengan kerjasama dan di dukung dengan berbagai program pelatihan dan pengupayaan penempatan karyawan yang tepat, diharapkan kinerja perusahaan dapat meningkat dan target dapat tercapai.

Pelatihan mengacu pada upaya terencana perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan, yang bertujuan agar karyawan menguasai pengetahuan, pengetahuan dan perilaku yang ditekankan dalam pelatihan dan menerapkannya dalam aktivitas sehari-hari (A.Noë, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & M.Wright 2019). Dan menurut (Jackson, S. E., Sculer, R. S., & Werner 2018). pelatihan memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kinerja dalam waktu dekat dan dalam pekerjaan tertentu dengan meningkatkan kompetensi karyawan. (Mora, M. T & Jumawan 2018). Pelatihan merupakan setiap usaha dalam memperbaiki peforma pekerja dalam suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawab perusahaan. Guna mencapai kualitas SDM tersebut, persero secara berkesinambungan menyiapkan berbagai program pengembangan sebagai upaya meningkatkan kualifikasi tingkat pendidikan karyawan, baik dari pendidikan formal maupun non formal.Salah satu hal yang diperlukan dalam mencapa kinerja yang memuaskan adalah kemampuan profesional.

Pada kenyataanya pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapa kemampuan yang profesional yang dibutuhkan perusahaan sehingga Sumber Daya Manusia harus dikembangkan melalui peningkatan pelatihan serta

penempatan karyawan pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Dengan kemampuan kerja yang memadai diharapkan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, efisien, dan profesional. Pelatihan merupakan proses yang sangat penting dalam perusahaan jika perusahaan ingin karyawan melakukan pekerjaan dengan baik, pelatihan merupakan proses pengajaran sekaligus merubah pola pikir dan tingkah laku karyawan demi tercapai tujuan perusahaan (Adhari 2021). (Adhari 2021).

Menurut (Dessler 2020). Pelatihan adalah proses dalam mengejar keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi perusahaan.

Menurut (Karim 2019) kualitas SDM suatu organisasi sangat penting untuk keberhasilannya, sehingga setiap organisasi harus berusaha meningkatkan kualitas tenaga kerja salah satunya melalui program pelatihan. Dengan adanya kegiatan pelatihan kerja ini, karyawan diharapkan dapat menyerap pengetahuan atau nilai-nilai baru. Kinerja karyawan adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kemajuan perusahaan, sehingga semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka tujuan perusahaan akan semakin mudah dicapai, begitupula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja pegawai rendah atau tidak baik. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain, pelatihan kerja dan penempatan kerja.

Pelatihan kerja merupakan hal yang sangat penting dilakukan oleh perusahaan sehingga tenaga kerja atau karyawan memiliki pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dimasa kini dan masa yang akan datang. Pelaksanaan pelatihan kerja di di PT. Semen Baturaja Palembang yang dilakukan secara rutin diharapkan dapat meningkatkan kualitas kemampuan dari setiap karyawannya, serta memiliki tujuan untuk mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan. Menurut Handoko (Haryanti 2019). Pelatihan adalah proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan, pelatihan juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaanya lebih efektif.

Pelatihan dalam suatu organisasi sebagai salah satu upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus. Karena organisasi harus berkembang, untuk mengantisipasi perubahan dari luar organisasi. Untuk itu maka kemampuan sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus terus menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi itu sendiri. Dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keadaan kegiatan yang harus ada di dalam suatu organisasi. Namun demikian, dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia perlu dipertimbangkan, baik dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi yang bersangkutan. Hal tersebut akan dapat direalisasikan dengan

adanya program pelatihan pegawai. Program pelatihan pegawai dilakukan untuk menambah pengetahuan serta keterampilan karyawan dengan baik.

Pelatihan kerja saat ini menjadi sangat penting dikarenakan pelatihan dapat mengurangi jumlah waktu belajar yang diperlukan pegawai untuk mencapai suatu tingkat atau standar yang telah ditetapkan pada suatu pekerjaan tertentu. Sebagai upaya untuk mewujudkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan mempunyai loyalitas yang tinggi untuk meningkatkan produktifitas perusahaan, tentunya harus terus dikembangkan secara berkesinambungan. (Aidil Amin Effendy 2019) suatu organisasi atau perusahaan harus selalu memperhatikan produktivitas, pendidikan dan pelatihan, karena pelatihan merupakan segala kegiatan yang dibuat untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. (Rosmaini., Hasrudy 2019) pelatihan merupakan kegiatan yang dapat memperoleh, meningkatkan dan juga dapat mengembangkan potensi pada produktivitas pegawai yang dapat menghasilkan karyawan lebih disiplin, memiliki keterampilan dan keahlian tertentu.

Dalam penelitian ini akan fokus untuk meneliti pengaruh pelatihan kerja dan penempatan terhadap kinerja karyawan. Dalam suatu perusahaan pimpinan perlu memperhatikan kebutuhan keterampilan dan pengetahuan sumber daya manusia (karyawan) pada pelatihan yang dilakukan begitu juga dengan penempatan karyawan.

Fenomena yang terjadi di PT. Semen Baturaja Palembang menurut observasi yang saya lakukan adalah karyawan dengan pengalaman kerja yang lama, karyawan senior, sering kurang mau mengikuti pelatihan, karena merasa sudah mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dan karena

sudah dianggap menjadi kebiasaan sehingga akan mengurangi kinerja perusahaan secara umum. Karena kurangnya minat karyawan untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan karena pelatihan yang di berikan adalah pelatihan *on the job training* yang di peruntuhkan untuk karyawan baru, sedangkan pelatihan khusus yang di berikan hanya pada bagian-bagian tertentu saja dan tidak semua departemen diberikan pelatihan secara bergilir sesuai dengan bidangnya. Selain itu pelatihan yang telah diberikan kepada karyawan lama juga tidak dapat diikuti secara maksimal oleh karyawan karena rendahnya minat karyawan untuk mengikuti pelatihan.

Berikut ini data kegiatan pelatihan kerja selama tahun 2020 – 2023 di PT.Semen Baturaja Palembang.

Tabel 1. 2
Data kegiatan pelatihan kerja PT.Semen Baturaja Palembang
Tahun 2020-2023

UNIT KERJA	NAMA PELATIHAN	TUJUAN PELATIHAN
DEPARTEMEN OF ACCOUNTING & FINANCE (<i>DEPARTEMEN</i> <i>AKUTANSI &</i>	1. Pelatihan penyusunan laporan keuangan (2020).	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu menyusun laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah dan peraturan keuangan yang andal, relevan,

<p><i>KEUANGAN)</i></p>		<p>dapat dibandingkan dan dapat dipahami.</p>
	<p>2. Pelatihan pengaturan cashflow (2021)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan strategi dan kiat sukses pengaturan sistem cashflow manajemen.
<p>DEPARTMENT OF MARKETING (<i>DEPARTEMEN PEMASARAN</i>)</p>	<p>1. Pelatihan komunikasi efektif (2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agar mampu memahami dan menggali maksud, keinginan serta kebutuhan orang lain secara lebih cerdas.
	<p>2. Pelatihan customer service (2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mengubah paradigma tentang arti pelayanan yang membuat nyaman dan sempurna (<i>be statisfaction and excellence</i>).

UNIT OF HEALTH, SAFETY & ENVIRONMENT (<i>UNIT</i> <i>KESEHATAN,</i> <i>KESELAMATA,</i> <i>KERJA K3</i>)	1. Pelatihan K3 (kesehatan, keselamatan, kerja) (2023)	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan pelatihan K3 dan pembinaan sesuai aturan di Indonesia yang telah ditetapkan, mengedepankan profesionalitas dan kualitas yang baik.
--	--	---

Sumber : PT. Semen Baturaja Palembang

Dengan adanya fenomena dari pelatihan kerja maka peneliti ingin mencari hubungan pelatihan kerja dengan kinerja melalui daftar kegiatan pelatihan yang telah dilakukan atau disediakan oleh PT.Semen Baturaja Palembang.

Tujuan organisasi juga akan mudah tercapai apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya dan latar belakang pendidikan. Tetapi kompetensi dan kemampuan saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai, dibutuhkan juga ketepatan dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi, kemampuannya dan latar belakang pendidikan.

Berdasarkan hasil pengamatan terkait penempatan kerja salah satu masalah penting yang terjadi dalam hal penempatan kerja di PT. Semen Baturaja Palembang adalah perusahaan kurang memperhatikan faktor pendidikan karyawan. Hal ini menjadi permasalahan karena perusahaan tidak memberikan prioritas yang

cukup terhadap latar belakang pendidikan karyawan dalam menentukan posisi mereka didalam perusahaan. Akibatnya karyawan tidak ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan potensi mereka, sehingga tidak memperoleh kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kinerjanya.

Salah satu masalah penempatan kerja yang ada di Pt. Semen Baturaja adalah lulusan manajemen pemasaran ditempatkan dibagian Akuntansi & keuangan (*Accounting & Finance*), tentunya hal ini bertolak belakang antara latar belakang pendidikan dengan penempatan kerja yang diberikan. Hal ini dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan PT. Semen Baturaja Palembang, karena mereka tidak dapat bekerja dengan maksimal dan tidak memperoleh kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya. Oleh karena itu, perlu adanya perbaikan dalam sistem penempatan karyawan agar karyawan dapat ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, potensi dan latar belakang pendidikan mereka, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah penempatan karyawan. Berasal dari istilah "*The Right Man On The Right Place*" yang berarti bahwa dalam menempatkan seorang karyawan sesungguhnya harus sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Berawal dari filosofi tersebut maka kegiatan penempatan atau *staffing* merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Dalam menempatkan seseorang pada suatu organisasi/bidang tugas atau jabatan tertentu hal-hal yang sangat mendapatkan perhatian adalah menempatkan

orang yang tepat pada tempat yang tepat, hal ini terkandung makna adanya syarat pembinaan karier yang sehat yang mempertimbangkan latar belakang pendidikan, golongan/pangkat, masa kerja, maupun syarat-syarat lainnya yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut (Siahaan, Syalimono 2019). penempatan sumber daya manusia merupakan proses melihat kemampuan melihat karyawan dan proses mencocokkannya pada suatu pekerjaan tertentu.

(Bahri, R. 2019) mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan agar mereka bekerja secara efektif yang didasarkan oleh informasi analisis pekerjaan. Menurut Rivai dan Sagala dalam (Priansa 2016) penempatan adalah mengalokasikan karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Menurut Sastrohadiwiryo dalam Priansa (2016) menyatakan bahwa penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus penempatan kerja untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab. Semuanya ini bertujuan agar kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang pegawai sesuai dengan tuntutan tugas atau jabatan, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi akan produktif dan berprestasi tinggi yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi secara keseluruhan.

Hal tersebut bukannya tanpa alasan, sebab setiap individu memiliki pengalaman, bakat, dan minat yang berbeda. Agar individu tersebut dapat diberdayakan secara optimal, maka harus ditempatkan pada tempat yang tepat, penempatan yang tepat akan berpengaruh pada kinerja pegawai. Menurut (Agoes 2019) penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh suatu pimpinan instansi atau bagian personalia untuk menentukan seorang pegawai masi tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan dan kualifikasi tertentu.

Menurut (Abbas, D.S., Hakim, M.Z., Istianah 2019) bahwa penempatan kerja pegawai merupakan tindak lanjut seleksi, yaitu penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/ pekerjaan yang di butuhkan dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Dari beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa penempatan merupakan kebijakan akhir dari suatu proses seleksi karyawan baru untuk menempati posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Dari fenomena ini peneliti berniat melakukan penelitian mengenai pelatihan secara umum dan penempatan karyawan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT. Semen Baturaja Palembang. Berangkat dari kondisi tersebut, maka dijadikan dasar untuk melaksanakan penelitian dengan judul : **“PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SEMEN BATURAJA PALEMBANG”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Baturaja Palembang ?
2. Apakah penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Baturaja Palembang ?
3. Apakah pelatihan dan penempatan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja Palembang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka dapat disusun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Baturaja Palembang.
2. Untuk mengetahui apakah penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Baturaja Palembang.
3. Untuk mengetahui apakah pelatihan dan penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Baturaja Palembang.

1.4 Tujuan Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, serta menembah wawasan mengenai Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja Palembang.

2. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam melihat Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja Palembang.

3. Bagi almamater

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis atau sebagai referensi bagi mereka yang membutuhkan informasi dalam bidang sumber daya manusia khususnya mengenai Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan sebagai dasar perbandingan untuk dijadikan evaluasi.

1.5 Sistematika Penulisan

Proposal skripsi ini disusun dengan menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang pendahuluan yang menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori yang berhubungan dengan penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan objek penelitian, operasional variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis, serta definisi operasional dan pengukuran variabel.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dibahas lebih mendalam tentang uraian penelitian yang berisikan deskripsi gambaran umum perusahaan, analisis data, dan pembahasan hasil serta interpretasi yang diperoleh dari penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang kesimpulan atau pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya dan memberikan saran sehubungan dengan pokok permasalahan yang di bahas dalam tulisan ini.