

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Keberadaan sumber daya manusia menjadi asset penting yang dimiliki oleh perusahaan dan menjadi faktor yang sangat penting untuk mendukung keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia menjadi faktor yang mendukung sekaligus menjadi pelaksana seluruh kebijakan yang akan dijalankan perusahaan sehingga harus mempunyai pengetahuan dan keahlian yang sesuai agar tidak menimbulkan kesalahan dalam pelaksanaannya. Berbagai macam masalah berhubungan dengan sumber daya manusia, masalah yang sering terjadi seperti dalam proses penarikan, seleksi, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya sudah menjadi masalah yang terjadi sejak lama, namun masalah tersebut masih banyak yang terjadi, terlebih masalah yang terjadi di masa kini lebih *kompleks*, seperti kemajuan teknologi yang semakin dahsyat, pembatasan oleh beragam peraturan pemerintah, persaingan yang semakin kuat ataupun dengan keadaan yang tidak terantisipasi sebelumnya.

Peran sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena merupakan pelaksana kebijakan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2007 : 10) “tujuan tidak akan terwujud tanpa adanya perang aktif dari karyawan, meskipun didukung oleh alat – alat yang canggih yang dimiliki perusahaan”. Perkembangan zaman yang semakin canggih harus cepat diadaptasi oleh perusahaan agar tidak tertinggal dari para pesaingnya, dalam adaptasi perkembangan itu sumber daya manusia memegang peranan penting. Dalam menghadapi perkembangan yang terus terjadi tanpa bisa dihentikan,

perusahaan perlu melakukan perkembangan cara – cara baru untuk dapat menarik, mempertahankan dan juga meningkatkan kinerja dari para karyawannya agar tetap bersaing dengan perusahaan lain. Pendapat Stoner (Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2007) bahwa manajemen sumber daya mencakup pengaplikasian sumber daya manusia yang secara produktif untuk mencapai target atau tujuan dari organisasi dan sebagai pemenuhan dari kebutuhan pekerja secara personal. Peran sumber daya manusia ini dikatakan penting karena hanya sumber daya manusia yang dapat berpikir secara rasional (Notoadmojo, 2010 : 5)

Manusia sebagai pelaksana dari setiap kebijakan menjadikan sebagai pemegang peranan penting selalu berperan aktif dan dominan dalam kegiatan yang dilakukan organisasi. Menurut Hasibuan (2016) “manajemen adalah sebuah ilmu yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dalam mencapai tujuan”. Keberhasilan suatu perusahaan tidak tergantung hanya kepada kemajuan teknologi, melainkan harus diimbangi dengan kualitas dari sumber daya manusia yang dimilikinya sehingga kontribusi yang dihasilkan akan maksimal.

Keberhasilan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh kinerja dari setiap individu pegawainya. Hal ini tentunya menjadi sebuah harapan bagi perusahaan terhadap para pegawainya untuk senantiasa meningkatkan kinerjanya. Menurut Rivai (2004 : 309), pengertian dari kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Pendapat lain dari Anwar Prabu Mangkunegara (2015), mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari kerja atau produktivitas kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang atau

tim kerja dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang telah ditentukan oleh organisasi.

Kinerja karyawan berkaitan dengan apa yang dikehendakinya, dalam hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang telah dilakukan atau dilaksanakan oleh karyawan harus dapat menghasilkan apa yang mereka inginkan, yaitu dengan hasil yang memuaskan. Banyak faktor yang bisa mempengaruhi terhadap kinerja dari pegawai, antara lain adalah pengembangan karir dan pelatihan kerja. Kinerja yang terus meningkat menunjukkan adanya kinerja yang baik dan menjadi timbal balik atau memberikan motivasi bagi para karyawan untuk senantiasa menunjukkan kinerja yang maksimal untuk mencapai level yang lebih baik dari sebelumnya agar terus berkembang. Bentuk upaya yang bisa dilakukan oleh perusahaan demi mengharapkan terjaganya kinerja karyawan bahkan meningkatkan kinerja yaitu dengan melaksanakan pengembangan karir dan pelatihan kerja.

Kinerja berkenaan dengan proses kerja, pengembangan, manajemen dan imbalan terhadap karyawan yang saling berkaitan satu sama lain. Dalam hal ini menunjukkan adanya proses menjalin kenyamanan dan kepuasan kerja yang terjadi pada suatu organisasi. Kepuasan dan kenyamanan yang dirasakan oleh para karyawan dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja, ketika kenyamanan dan kepuasan yang dirasakan para pegawai tinggi biasanya menjadikan fokus yang tinggi dalam menjalankan tugasnya dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasakan kenyamanan dan kepuasan yang sering kali melakukan kesalahan dalam pelaksanaan karena merasa cepat lelah dan bosan karena merasa tidak puas dan nyaman. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 67) faktor yang

dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu tentunya berbeda, hal ini menjadi alasan bahwa sumber daya manusia mendapatkan perhatian khusus bagi setiap perusahaan untuk selalu memperhatikan mutu dari setiap karyawannya, demi melaksanakan dan mengontrol kebijakan agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Perkembangan yang terjadi baik mewajibkan setiap perusahaan untuk harus selalu melakukan kebijakan demi sebagai bentuk upaya untuk tetap bisa bersaing dengan para pesaing. Bentuk usaha yang bisa dilakukan perusahaan untuk dapat selalu bersaing dengan perusahaan lainnya adalah pengembangan karir dan pelatihan kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Simamora (dalam Sulistyani, 2003) yang mengatakan bahwa selain upaya memperbaiki serta meningkatkan kualitas kinerja seiring perkembangan teknologi, akan tetapi salah satu tujuan pelatihan adalah untuk mempersiapkan karyawan untuk mengikuti proses promosi jabatan atau pengembangan karir.

Menurut pendapat Rivai (2015), pelatihan merupakan kegiatan dalam proses pendidikan yang didalamnya terdapat proses pembelajaran yang dilaksanakan dalam jangka yang pendek, tujuannya agar dapat meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan sehingga dapat meningkatkan kompetensi dari setiap individu dalam menghadapi suatu pekerjaan yang ada dalam sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Menurut pengertian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja dari para karyawannya dengan kompetensi yang dimiliki. Hal ini sejalan dengan yang diteliti oleh

(Elizar & Tanjung ,2018) yang menunjukkan bahwa pengaruh dari pelatihan yang dihubungkan dengan kinerja,yang menjelaskan bahwa ketika pelatihan dilakukan akan mendapatkan keuntungan yang memuaskan sebagai bentuk investasi dengan kemampuan yang dimiliki para karyawan karena program pelatihan yang dilakukan dan menjadi salah satu strategi dalam menghadapi perkembangan zaman.

Penelitian lain dilakukan oleh Achmad Rozi & Ayu Puspitasari (2021) menunjukkan hasil bahwa pelatihan memberikan pengaruh signifikan bagi kinerja dari karyawan. Penelitian tersebut diperkuat oleh penelitian dari Fendy Levy & Kambey (2013) yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja dari para karyawan. Perbedaan hasil didapatkan oleh penelitian yang dilakukan Muhammad Dedi syahputra & Hasrudy Tanjung, menunjukkan bahwa pelatihan tidak memberikan pengaruh secara signifikan atas kinerja dari karyawan di PT Angkasa Pura II (persero) Kantor Cabang Kualanamu(Muhammad Dedi Syahputra dan Hasrudy Tanjung, 2020).

Pelatihan senantiasa harus dilakukan oleh setiap perusahaan untuk senantiasa meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga hasil yang nantinya dihasilkan dan kinerja dari para karyawan meningkat. Dengan program pelatihan yang baik nantinya akan membuat para karyawan akan semakin memahami dan menguasai terhadap pekerjaannya. Dari beberapa hasil penelitian yang terdahulu terdapat perbedaan atas hasil dari penelitian yang menyimpulkan *Research Gap*. Hasil dari penelitian terdahulu dirangkum pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Research Gap Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No	Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Achamad Rozi & Ayu Puspitasari (2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Karir (X1) 2. Pelatihan Kerja (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y1) 	Berpengaruh signifikan
2	Muhammad Dedi Syahputra dan Hasrudy Tanjung (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi (X1) 2. Pelatihan (X2) 3. Pengembangan Karir (X3) 4. Kinerja Karyawan (Y1) 	Berpengaruh tidak signifikan
3	Elisia Sukma Dewi & Indah Rahmawati (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan (X1) 2. Pengembangan Karir (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y1) 	Berpengaruh positif
4	Karina dkk (2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan (X1) 2. Pengembangan Karir (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y1) 	Berpengaruh positif dan signifikan
5	Rina Daniati (2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan (X1) 2. Pengembangan SDM (X2) 3. Kinerja Pegawai (Y1) 	berpengaruh secara signifikan

Sumber : jurnal, tabel dibuat oleh peneliti, 2022

Selain pelatihan, faktor lain yang bisa mempengaruhi terhadap kinerja dari karyawan adalah pengembangan karir. Pada dasarnya pelaksanaan pengembangan karir merupakan kegiatan yang bertujuan agar bisa memperbaiki serta meningkatkan efektivitas bagi pelaksanaan kerja oleh para karyawannya agar memberikan kontribusi maksimal demi mencapai tujuan perusahaan. Menurut (Martoyo, 2010) menyatakan efisiensi dan efektivitas pada organisasi bergantung kepada pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan organisasi tersebut.

Dalam proses pelaksanaan dalam memajukan organisasi pengembangan karir menjadi salah satu faktor penting dalam pelaksanaannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdul Haeba Ramlili & Rizki Yudhistira (2018) menunjukkan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh kepada kinerja dari karyawan dan penelitian lain dari (Nurul Fizia dan M. Imam (2018) dan (Kukuh Priwandana Sukma) menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh terhadap kinerja dari karyawan.

Hasil yang berbeda didapatkan dari beberapa penelitian lain, seperti dari penelitian terdahulu yang oleh Muhammad, dimana penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan yang diberikan oleh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian yang terdahulu dapat dilihat bahwa terdapat perbedaan hasil penelitian yang menyimpulkan *Research Gap*. Hasil penelitian terdahulu, dirangkum dalam tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2 Research Gap Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan

NO	Peneliti	Variabel	Hasil penelitian
1	AbdulHaeba Ramli & Rizki Yudhistira (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Karir (X1) 2. Kinerja Karyawan (Y1) 3. Komitmen Organisasi (Y2 Mediasi) 	positif dan signifikan
2	Nurul Fizia dan M. Imam Muttaqijin (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan (X1) 2. Pengembangan Karir (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y1) 	pengaruh yang signifikan
3	Ammar Balbed & Desak Ketut Sintaasih (2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Karir (X1) 2. Kinerja Karyawan (Y1) 3. Motivasi Kerja (mediasi) 	berpengaruh signifikan
4	Melvin Grady Lolowang dkk (2016)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihann (X1) 2. Pengembangan Karir (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y1) 	berpengaruh positif signifikan
5	Muhammad	<ol style="list-style-type: none"> 1. PengembanganKarir 2. Kinerja Pegawai 	tidak terdapat pengaruh signifikan

Sumber : jurnal, tabel dibuat oleh peneliti, 2022

Penelitian ini mengambil objek di PT Herlinah Cipta Pratama yang terletak di Kabupaten Garut. Perusahaan ini bergerak dibidang industri makanan. Perkembangan objek wisata diwilayah Jawa Barat yang terjadi sekarang, dapat

memberikan pengaruh terhadap sektor lainnya. Sektor yang mendapatkan pengaruh dari perkembangan sektor pariwisata adalah industri makanan, hal tersebut akan membuat kenaikan atas permintaan terhadap makanan khas dari daerah itu. Salah satu tempat yang menjadi banyak tujuan para wisatawan yaitu Kabupaten Garut. Selain karena terdapat banyak objek wisata yang dapat menjadi pilihan bagi para wisatawan untuk berlibur, di kabupaten Garut pun terdapat salah satu makanan khasnya yaitu dodol.

Dodol merupakan makanan yang identik dengan kota Garut yang dikenal karena rasanya yang lezat dan khas sehingga kualitasnya sudah dipercaya dan banyak digemari oleh konsumen baik warga lokal ataupun warga asing sehingga menjadikan salah satu makanan tradisional yang memiliki potensi untuk menghasilkan nilai jual yang tinggi. Industri dodol saat ini dikuasai oleh PT Herlinah Cipta Pratama yang mengeluarkan produknya yaitu dodol picnic. Persaingan di pasar dodol sangat ketat ditandai dengan banyaknya strategi yang dilakukan dan dikembangkan oleh perusahaan – perusahaan dodol yang terdapat di Kabupaten Garut dengan berbagai macam cara. Produk yang sampai saat ini masih menjadi unggulan adalah dodol picnic, yang mengakibatkan produksi dan penjualannya terus mengalami peningkatan (Supriadin, 2017).

Dalam perjalanan bisnisnya, perusahaan melakukan berbagai upaya perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan dalam berbagai bidang di perusahaan meliputi: manajemen, produksi, pengembangan produk, pemasaran, administrasi, SDM dan diversifikasi produk aneka Dodol Garut. Jika dilihat dari

struktur pengelolaannya, PT. Herlinah Cipta Pratama merupakan salah satu perusahaan keluarga. Menurut John L. Ward dan Craig E. Aronoff (dalam Susanto, 2005, hlm. 3) menyatakan bahwa, “suatu perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan keluarga”. Meskipun demikian, bukan berarti bahwa semua pekerja dalam perusahaan harus merupakan anggota keluarga. Keikutsertaan anggota keluarga dalam sebuah perusahaan bisa dikatakan menguntungkan. Hal ini dikarenakan pada umumnya anggota keluarga memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan milik keluarga. Akan tetapi, disisi lain sebuah perusahaan keluarga cenderung mempertahankan anggota keluarga yang tidak memiliki kompetensi untuk menduduki suatu jabatan. Padahal justru hal tersebut dapat membahayakan keselamatan perusahaan itu sendiri jika tidak segera dilakukan upaya untuk mempertahankan atau bahkan sampai menaikkan kompetensi dari setiap karyawannya.

Dalam keadaan seperti ini, perusahaan mencoba terus melakukan inovasi inovasi demi mencapai target yang telah ditetapkan dan bersaing dengan perusahaan pesaing yang dibarengi dengan kemajuan teknologi dan perubahan keadaan, ketersediaan sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu faktor untuk merealisasikan rencana inovasi yang akan dilakukan agar tetap bersaing dengan pesaing lainnya. Sumberdaya yang unggul ini nantinya senantiasa melakukan inovasi untuk mencapai tujuan perusahaan dan agar tetap bisa bersaing. Dari tahun ke tahun perusahaan akan senantiasa melakukan upaya untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan melalui produktivitas dan kompetensi karyawan

nya dengan cara memelihara SDM yang ada dan menjaga hubungan dengan perusahaan. Pengembangan karir dan pelatihan kerja merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja dari para karyawannya. Oleh sebab itu penulis dalam peneliitian ini mengambil judul ***“Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT Herlinah Cipta Pratama Garut)”***.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Fenomena yang terjadi dalam pemaparan tentang perbedaan hasil dari penelitian terdahulu, identifikasi masalah yang ada sebagai berikut :

1. Terdapat perbedaan dari hasil yang terjadi mengenai pengaruh dari pelatihan kerja. Hasil dari penelitian terdahulu menunjukkan terdapat pengaruh dari pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, tetapi terdapat hasil dari penelitian terdahulu yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh dari pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Pada variable pengembangan karir terdapat perbedaan hasil dari penelitian yang dilakukan.
3. Kinerja dari para karyawan, dalam hal ini menjadi faktor pnting untuk PT Herlinah Cipta Pratama Garut, untuk senantiasa melakukan inovasi agar tetap bisa bersaing dengan perusahaan lain sehingga menjadi pilihan masyarakat.

Berdasarkan pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang dijelaskan, rumusan masalah yang ada pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh Pengembangan karir terhadap kinerja dari karyawan pada PT Herlinah Cipta Pratama Garut?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja dari karyawan pada PT Herlinah Cipta Pratama Garut?
3. Bagaimana pengaruh Pengembangan karir dan pelatihan kerja secara bersamaan terhadap kinerja karyawan pada PT Herlinah Cipta Pratama Garut?

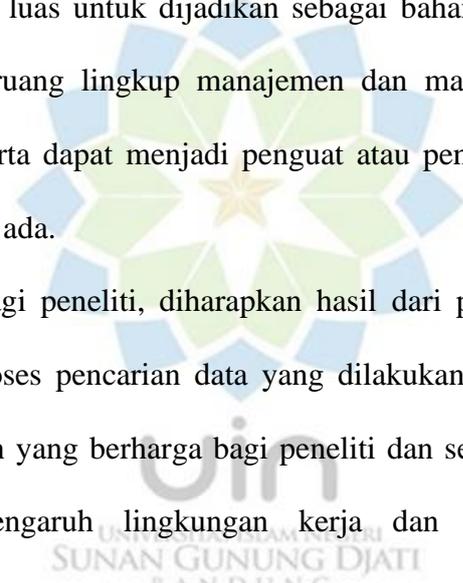
C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Herlinah Cipta Pratama Garut.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Herlinah Cipta Pratama Garut.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir dan pelatihan kerja secara bersamaan terhadap kinerja karyawan di PT Herlinah Cipta Pratama Garut.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- 
- a. Manfaat bagi perusahaan yang dijadikan tempat penelitian, yaitu hasil dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti diharapkan mampu menjadi bahan dalam melakukan evaluasi dan mengelola serta memperbaiki kinerja dari karyawannya melalui program pengembangan karir dan pelatihan kerja.
 - b. Manfaat bagi lembaga pendidikan dan masyarakat umum, dengan adanya hasil penelitian ini, berharap bisa memberikan manfaat terhadap masyarakat luas untuk dijadikan sebagai bahan literasi dan referensi mengenai ruang lingkup manajemen dan manajemen sumber daya manusia serta dapat menjadi penguat atau pendukung terhadap teori yang sudah ada.
 - c. Manfaat bagi peneliti, diharapkan hasil dari penelitian ini memiliki riwayat proses pencarian data yang dilakukan peneliti agar menjadi pengalaman yang berharga bagi peneliti dan sebagai acuan informasi tentang pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Serta dapat menjadi bahan tambahan pengalaman dalam membuat karya tulis ilmiah, khususnya penyusunan skripsi yang lebih baik.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi PT Herlinah Cipta Pratama Garut dapat mengetahui mengetahui sejauh mana pengaruh yang dihasilkan dari pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja dari para karyawannya.
- b. Dapat dijadikan sebagai rujukan untuk penelitian selanjutnya yang akan dilakukan.
- c. Sebagai salah satu persyaratan untuk kelulusan dari jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

