# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas selalu mendapatkan perhatian tersendiri, kerena sumber daya manusia yang berkualitas menjadi sangat dibutuhkan masyarakat yang terus mengalami perubahan menuju masyarakat yang modern. Kekuatan organisasi atau perusahaan terletak pada sumber daya didalamnya. Apabila sumber daya tersebut diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat dan keahlian mereka dan mendayagunakan secara tepat, maka organisasi akan dapat bergerak secara dinamis dan berkembang dengan pesat.Mempersiapkan kompetensi SDM sejak dini merupakan hal yang sangat diperlukan untuk mampu bersaing memenangkan dan memperebutkan kesempatan kerja yang terbuka di berbagai bidang pekerjaan dan profesi .

PT. Dirgantara Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan penerbangan di Asia yang berpengalaman dan berkompetensi dalam rancangan bangunan, pengembangan dan *manufacturing* pesawat terbang, selain itu PT. Dirgantara Indonesia telah berhasil tidak hanya di bidang pesawat terbang, tetapi juga dalam bidang lain. Seperti Teknologi informasi, komunikasi, otomotif, dll. Berfokus pada visi dan misi perusahaan itu sendiri, dengan visi yaitu menjadi perusahaan kelas dunia dalam industri dirgantara yang berbasis pada penguasaan teknologi tinggi dan mampu bersaing dalam pasar global. Perusahaan ini pun berkeinginan untuk

membangun SDM yang bisa lebih baik lagi, sehingga mampu bersaing secara ketat dalam kedirgantaraan.

Menurut Daryanto dan Bintoro(2014:26) mengatakan: ”Dalam pencapaian sasaran tertentu yang dialami oleh peserta pelatihan dalam serangkai pencapaian program merupakan segmen dari program Diklat secara menyeluruh”. Kurun waktu 1 tahun PT. Dirgantara Indonesia melaksanakan program pelatihan setiap 3 bulan, dilihat dari Jenis *training* yang dilaksanakan sesuai kebutuhan setiap divisi, Bidang keahliannya (*Job Tittle*), realisasi peserta yang mengikuti, jam pelaksanaannya dan sasaran/permintaan sesuai dengan tujuan pegawai sehingga menentukan kompetensi yang ada dan menjadikan kinerja kerja karyawan yang optimal. Hal ini menuntut perusahaan agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas, banyak faktor yang dapat mempengaruhi suatu produk suatu perusahaan, salah satunya adalah terdapat *waste* atau pemborosan pada saat proses produksi. Oleh karna itu, perusahaan mengadakan suatu pelatihan *Lean Manufacturing.*

Pelatihan adalah proses pembelajaran seorang karyawan yang dilihat dari keterampilan, kemampuan pegawainya itu sendiri. Dengan adanya pelatihan dalam suatu perusahaan, maka dapatdimungkinkan terjadi peningkatan kinerja karyawan, yang juga dikarenakan para karyawantelah memiliki modal atau kemampuan yangcukup untuk mencapai tujuan perusahaan atauorganisasi. Bagi setiap perusahaan yang sedang berkembang, maupun perusahaan yang telah memiliki keunggulan ,

pelatihan dianggap penting sebagai penunjang dari kompetensi setiap individu yang ada didalam sebuah organisasi.

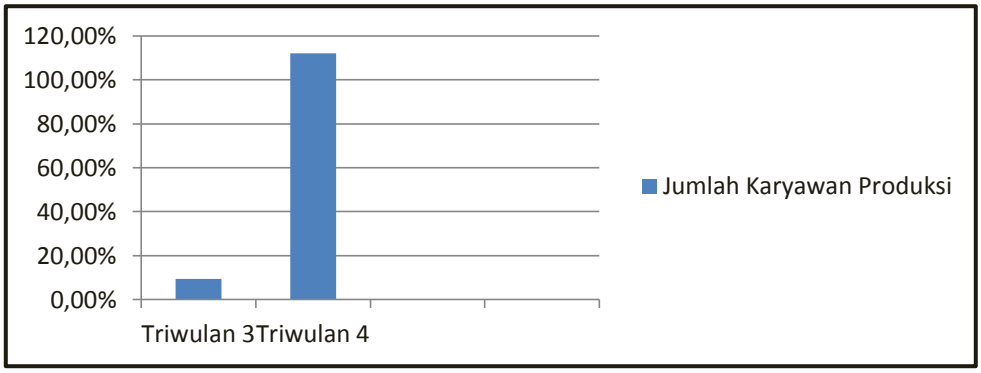
Data Pelatihan yang diikuti oleh karyawan bagian produksi seperti tabel dibawah ini:

**Tabel 1.1**
**Peserta Pelatihan *Lean Manufacturing* Bagian ProduksiTahun 2013**

| Jenis Pelatihan | Triwulan 3 | Triwulan 4 |
|---|---|---|
| *Lean Manufacturing* | 9,47% | 112,11% |

*Sumber : PT. Dirgantara Indonesia 2013*

**Grafik 1.1.**
**Peserta Pelatihan *Lean Manufacturing* Bagian ProduksiTahun 2013**




*Sumber: Data yang diolah*

Dari tabel diatas terlihat pada triwulan ke 4 adanya peningkatan peserta pelatihan 112,11%, bahwa perusahaan manufacturing ini sangat membutuhkan suatu

pelatihan bagi setiap karyawan bagian produksi, yang mampu memgaplikasikan ketika karyawan tersebut berada di lapangan dan mengerjakan tugas sebagai tanggung jawabnya terhadap perusahaan.Hal tersebut diperkuat hasil survey awal pada tabel 1.1 dibawah ini yang terdiri atas 30 responden.

**Tabel 1.2**
**Hasil Survei awal pada Bagian Produksi variabel Pelatihan**

| No | Pernyataan | Ya (%) | Tidak (%) |
|---|---|---|---|
| **1.** | Pelatihan yang diselenggarakan sesuai kebutuhan perusahaan | **15** | **15** |
| | | **50%** | **50%** |
| **2.** | Metode pelatihan yang dilaksanakan perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara efektif | **13** | **17** |
| | | **43%** | **57%** |
| **3.** | Pelatihan yang dilakukan perusahaan sesuai standar | **18** | **12** |
| | | **60%** | **40%** |
| **4.** | Penyelenggaraan pelatihan dapat memperbaiki kualitas dari tenaga kerja danmemperkecil terjadinya kesalahan dalam bekerja. | **15** | **15** |
| | | **50%** | **50%** |
| **5.** | Pelatihan yang saya ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan. | **20** | **10** |
| | | **67%** | **33%** |

*Sumber : Sudah diolah*

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 30 karyawan PT. Dirgantara Indonesia bagian Produksi dari jenis pelatihan *Lean Manufacturing* ada permasalahan tentang metode pelatihan yang kurang diterapkan oleh peserta dalam pekerjaan sehari-hari. Dalam metode yang disampaikan kurang memberi peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Dirgantara terlihat dari 100% hanya 43% merasa metode pelatihan yang dilaksanakan perusahaan dapat meningkatkan kinerja, sisanya masih merasa bahwa metode tersebut belum meningkatkan kinerja secara

efektiv. Oleh karna itu perusahaan mengadakan pelatihan dengan tujuan agar memudahkan karyawan untuk memenuhi sesuai target kerja perusahaan.

Dengan adanya pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan, peserta karyawan diharuskan memiliki kompetensi kerja salah satunya keterampilan dalam bekerja. Kompetensi yaitu modal seorang karyawan yang diharuskan memiliki keterampilan dan pengetahuan, serta didukung dengan sikap karyawan itu sendiri berdasarkan pekerjaan yang dia miliki, sehingga tercapailah kinerja sesuai dengan apa yang diharapkan. Keterampilan disini menjelaskan bahwa seorang karyawan mampu bekerja sesuai dengan apa yang dia miliki, dapat terampil dalam menyelesaikan tugasnya, begitupun dengan pengetahuan karyawan yang harus dimiliki dan dikuasai setiap individu. Menurut Wibowo (2007:325) dalam jurnal (Christilia O. Posuma**:**2013**)** mengatakan: Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir,menyamakan situasi,dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Berkaitan dengan kompetensi kerja karyawan pada PT. Dirgantara Indonesia masih ada permasalahan dalam keterampilan kerja karyawan, yaitu menurunnya keterampilan kerja yang dihasilkan oleh karyawan sehingga menyebabkan terhambatnya proses produksi tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Dengan adanya pelatihan, peserta dapat meningkatkan kompetensi, salah satunya

keterampilan yang dimiliki karyawan sesuai dengan pengetahuan yang ada, jika pelatihan dan kompetensi berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan dan karyawan itu sendiri, maka kinerja karyawan akan optimal.Hal tersebut diperkuat hasil survey awal pada tabel 1.2 dibawah ini yang terdiri atas 30 responden.

**Tabel 1.3**
**Hasil Survei awal pada Bagian Produksi variabel Kompetensi**

| No | Pernyataan | Ya (%) | Tidak (%) |
|---|---|---|---|
| **1.** | Keterampilan yang anda miliki saat ini dapat menunjang keefektivitas pekerjaan | **12** | **18** |
| | | **40%** | **60%** |
| **2.** | Pengetahuan yang anda miliki tentang pekerjaan anda dapat meningkatkan hasil kerja yang diharapkan oleh perusahaan | **17** | **13** |
| | | **57%** | **43%** |
| **3.** | Merasa memiliki sikap yang lebih baik setelah dilakukannya pelatihan | **18** | **12** |
| | | **60%** | **40%** |

*Sumber : Sudah diolah*

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 30 karyawan PT. Dirgantara Indonesia bagian Produksi dari jenis pelatihan *Lean Manufacturing* ada permasalahan tentang keterampilan yang dimiliki karyawan sebelum mengikuti pelatihan, sehingga tidak adanya keefetivitas dalam bekerja terleihat dari 100% hanya 40% keterampilan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan, sisanya 60% mengatakan bahwa keterampilan tidak dapat menunjang pekerjaannya sehingga banyaknya waktu yang terbuang. Seorang karyawan dibutuhkan keterampilan yang mendukung dalam bekerja agar setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dapat selesai sesuai dengan apa yang diinginkan dalam meningkatnya kinerja baik untuk dirinya sendiri maupun untuk perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja seseorang yang dilihat dari kualitas dan kuantitas seseorang yang dicapai dalam bekerja dalam kata lain merupakan tanggung jawab karyawan untuk mencapai suatu tujuan baik bagi pegawai maupun organisasi terkait. Menurut Torang (2012:118) Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar oprasional prosedur kiteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Seperti yang terjadi di PT. Dirgantara Indonesia, menurut survei awal yang telah dilakukan, penulis menemukan adanya penurunan kualitas kerja karyawan dikarnakan kurangnya pelatihan bagi karyawan bagian produksi sehingga menyebabkan kurangnya keterampilan karyawan dalam penguasaan komponen.Hal tersebut diperkuat hasil survey awal pada tabel 1.3 dibawah ini yang terdiri atas 30 responden.

**Tabel 1.4**
**Hasil Survei awal pada Bagian Produksi variabel Kinerja Karyawan**

| No | Pernyataan | Ya (%) | Tidak (%) |
|---|---|---|---|
| **1.** | Standar kinerja karyawan meningkat setelah diadakannya pelatihan | **12** | **18** |
| | | **40%** | **60%** |
| **2.** | Melaksanakan semua standar kualitas kerja yang diberikan oleh perusahaan | **10** | **20** |
| | | **33%** | **67%** |
| **3.** | Perusahaan membebankan banyaknya kuantitas pekerjaan anda dalam periode tertentu | **18** | **12** |
| | | **60%** | **40%** |

*Sumber : Sudah diolah*

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 30 karyawan PT. Dirgantara Indonesia bagian Produksi dari jenis pelatihan *Lean Manufacturing* ada

permasalahan tentang kualitas kerja yang diberikan oleh perusahaan. Dari 100% hanya 33% peserta pelatihan menjawab kualitas kerja dapat terlaksana sesuai dengan yang diberikan oleh perusahaan dan sisanya 67% tidak melaksanakan sesuai dengan apa yang diberikan oleh perusahaan sehingga kinerja karyawanpun menjadi menurun. Seorang karyawan dibutuhkan keterampilan yang mendukung dalam bekerja agar setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dapat selesai sesuai dengan apa yang diinginkan dalam meningkatnya kinerja baik untuk dirinya sendiri maupun untuk perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik Peranan Pelatihan dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Dirgantara Indonesia.

## 1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

### 1.2.1. Identifikasi Masalah

Dari uraian di atas, maka identifikasi masalahnya adalah:

1. Perusahaan menggunakan metode pelatihan yang belum sesuai dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Kurangnya keterampilan karyawan dalam penguasaan komponen-komponen baru dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.
3. Adanya penurunan kinerja karyawan yang menyebabkan penurunan kualitas sehingga hasil akhir yang kurang memuaskan.

### 1.2.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Pelatihan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
2. Bagaimana Kompetensi Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
3. Bagaimana Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
4. Apakah Pelatihan Berperan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
5. Apakah Kompetensi Berperan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
6. Seberapa jauh Peranan antara Pelatihan dan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

## 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Bagaimana Pelatihan Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
2. Untuk mengetahui Bagaimana Kompetensi Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
3. Untuk mengetahui Bagaimana Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
4. Untuk mengetahui Seberapa Jauh Peranan Pelatihan dalam meningkatkan Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

5. Untuk mengetahui Seberapa Jauh Peranan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
6. Untuk mengetahui Seberapa jauh Peranan antara Pelatihan dan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

## 1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini terbagi menjadi dua jenis keguanan penelitian, yakni:

### 1.4.1. Kegunaan Akademis

- Bagi Pengembangan Ilmu

Usulan penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan bidang keilmuan khususnya bidang keilmuan Manajemen tentang peran kepemimpinan di perusahaan.Diharapkan temuan – temuan yang diperoleh dapat menjadi bahan – bahan pengkajian dan pengembangan bagi mahasiswa Universitas Komputer Indonesia khususnya mahasiswa jurusan Manajemen.

### 1.4.2. Kegunaan Praktis

- Bagi Perusahaan

Bagi kepentingan instansi khususnya Bidang Sumber Daya Manusia diharapkan usulan penelitian ini dapat memberikan gambaran tentang Peran kepemimpinan. Sehingga dapat mendukung tugas pegawai dalam mengolah dan menerapkan kinerja yang efektif, sehingga berguna bagi pembuatan keputusan oleh

pimpinan serta lebih mengefektifitaskan kerja pegawai.

### 1.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian diklakukan di PT. Dirgantara Indonesia (Persero) yang berlokasi di Jalan Pajajaran No.154 Bandung.

Berikut adalah *Time Schedule* pelaksanaan penelitian pada PT. Dirgantara Indonesia.

**Tabel 1.5**

**Jadwal Penelitian**

| No | Kegiatan | Bulan | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Maret | April | Mei | Juni | July |
| 1. | Penelitian terdahulu | | | | | |
| 2. | Penulisan Usulan Penelitian | | | | | |
| 3. | Pengumpulan Data | | | | | |
| 4. | Pengolahan Data | | | | | |
| 5. | Penulisan Penelitian | | | | | |