

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada era globalisasi seperti saat ini, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan memiliki peranan penting dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Begitu juga dalam menghadapi persaingan yang ketat perusahaan dituntut memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Sebagai tantangan di masa depan apabila perusahaan ingin memiliki keunggulan dan berdaya saing tinggi tentunya tidak terlepas dari sumber daya manusia yang berkompeten. Dalam hal ini perusahaan dituntut untuk memperhatikan sumber daya manusia yang ada sehingga kompetensi yang dimiliki dapat terus ditingkatkan. Selain itu perusahaan harus berupaya dalam menyediakan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia agar perusahaan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang unggul.

Wibowo, (2016) mengemukakan pendapat bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan seseorang untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Sedangkan Edison dkk, (2017) berpendapat bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keterampilan dan sikap. Pembentuk kompetensi berasal dari dalam diri individu ataupun melalui proses pembentukan kompetensi. Melalui kompetensi seseorang akan terdorong untuk memiliki kemampuan terbaik sehingga dapat berhasil dalam organisasi ataupun perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian sumber daya manusia didapatkan bahwa standar kompetensi pada beberapa bagian yang dipersyaratkan perusahaan belum sesuai dengan kondisi yang ada atau belum sesuai dengan kenyataan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kompetensi karyawan di PG. Lestari Kertosono Nganjuk dapat dilihat melalui pengetahuan tentang bidang pekerjaan yang dimiliki karyawan berdasarkan tingkat pendidikan, keinginan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan bertanggungjawab, sifat jujur yang dimiliki karyawan saat bekerja, rasa percaya diri karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dijalani saat ini, keterampilan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab pekerjaannya. Standar kompetensi karyawan PG Lestari Kertosono Nganjuk sesuai dengan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**Standar Kompetensi Berdasarkan Jabatan dan Kualifikasi sesuai**  
**dengan Pendidikan Karyawan pada Bagian Asisten Manajer PG.**  
**Lestari Kertosono Nganjuk 2018**

STANDAR MUTU			KENYATAAN	
JABATAN	KUALIFIKASI		Pendidikan	Jumlah Karyawan
	Pendidikan	Jumlah Karyawan		
Keuangan & Umum	D3 Ekonomi/Akuntansi/Manajemen Keuangan	35	SLTA/SMK Ekonomi/Akuntansi	20
SDM	D3 Ekonomi/Akuntansi/Manajemen Keuangan	4	SLTA/SMK Ekonomi/Akuntansi	2
Tanaman	D3 Pertanian	61	D3 Pertanian	30
TMA	S1 Pertanian	13	D3 Pertanian	8
Instalasi	D3 Teknik Mesin dan Kelistrikan	103	SMK Teknik Mesin/SMK Kelistrikan	50
Pengolahan	D3 Teknik Kimia/Teknologi Hasil Pertanian	2	D3 Teknik Kimia	2
Q.A	D3 Pertanian/Teknik Kimia dan Mesin	15	D3 Pertanian	15

Sumber : SDM PG. Lestari Kertosono Nganjuk

Berdasarkan data pada tabel 1.1 diatas, menunjukkan bahwa terdapat beberapa kualifikasi karyawan yang tidak sesuai standar kompetensi yang dipersyaratkan perusahaan. Antara standar kompetensi yang telah dipersyaratkan dan kenyataannya belum sesuai. Sehingga berdasarkan data diatas penulis menyimpulkan bahwa standar kompetensi yang dipersyaratkan oleh PG. Lestari Kertosono Nganjuk tahun 2018 dan kenyataannya belum terpenuhi.

Berdasarkan informasi diatas peneliti menyimpulkan bahwa terjadi permasalahan pada kompetensi karyawan, dan peneliti menduga disebabkan karena faktor efektivitas pelatihan dan budaya organisasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Wibowo (2016) bahwa faktor yang memengaruhi tingkat kompetensi karyawan adalah efektivitas pelatihan dan budaya organisasi.

Pelatihan merupakan hal penting bagi seorang karyawan, melalui pelatihan diharapkan sumber daya manusia bisa lebih berkembang dan memiliki kemampuan yang lebih baik agar dapat meningkatkan kompetensi karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan dapat memenuhi standar sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Adrew E. Sikula dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2003) bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Hal penting yang perlu diingat bahwa pelatihan hanya berfokus pada peningkatan keterampilan karyawan yang terkait dengan pekerjaannya saat ini. Pelatihan sangat diperlukan setiap saat bagi karyawan baru dan yang telah lama bekerja di perusahaan. Sehingga dengan adanya pelatihan bagi karyawan, karyawan dapat mempersiapkan dan menyesuaikan diri terhadap tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi terhadap pekerjaannya akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti jenjang karir yang lebih baik dari sebelumnya. Dengan adanya jenjang karir yang lebih baik, karyawan dapat melakukan promosi jabatan sehingga tidak menutup kemungkinan bahwa karyawan tersebut bisa naik jabatannya. Akan tetapi dalam melaksanakan pelatihan perlu adanya kesesuaian antara kebutuhan perusahaan dan potensi karyawan, sehingga perusahaan dapat menerapkan pelatihan karyawan dengan baik dan efektifitas pelatihan dapat tercapai secara maksimal. Efektivitas pelatihan dapat dilihat dari reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil.

Pelatihan yang dilaksanakan oleh PG. Lestari Kertosono Nganjuk dapat dikatakan kurang efektif dikarenakan upaya pelatihan yang sudah dilaksanakan berkali-kali oleh perusahaan tidak mampu meningkatkan kompetensi karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala bagian keuangan dan umum yang mengatakan bahwa masih banyak karyawan bagian keuangan dan umum yang kurang antusias dalam mengikuti pelatihan misalnya banyak karyawan yang menganggap bahwa mengikuti pelatihan merupakan suatu tuntutan perusahaan bukan merupakan suatu kebutuhan karyawan secara pribadi, karyawan kurang mampu menguasai konsep-konsep pengetahuan dan keterampilan misalnya beberapa karyawan keuangan dan umum masih kurang mampu menguasai konsep-konsep tentang perencanaan dan pengusulan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian keuangan dan umum, perilaku karyawan yang tidak berubah setelah mengikuti pelatihan misalnya masih banyak karyawan yang tidak profesionalisme saat bekerja yakni sering bermain hp pada saat jam kerja dan cenderung bersantai meski pekerjaannya belum diselesaikan, dan karyawan juga merasa bahwa tingkat kualitas kerja mereka belum meningkat setelah mengikuti pelatihan misalnya peserta pelatihan tidak bisa fokus dengan materi yang disampaikan oleh pelatih sehingga hal ini berpengaruh pada pekerjaan yang dilakukan dan kualitas yang dihasilkan.

Selain itu budaya organisasi juga merupakan faktor lainnya yang memengaruhi kompetensi karyawan. Robbins (2003) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan

pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi. Melalui nilai-nilai yang terdapat dalam organisasi, karyawan dapat melihat tujuan yang mencerminkan perkembangan budaya dari individu ataupun organisasi. Dengan memiliki nilai-nilai yang dijunjung tinggi dan diimplementasikan sebagai budaya organisasi, perusahaan yang memiliki karyawan yang kompeten akan mampu memberikan kontribusi secara maksimal kepada perusahaan sesuai dengan budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan.

Budaya organisasi yang diterapkan di PG. Lestari Kertosono Nganjuk ini dapat dikatakan masih kurang baik dikarenakan budaya organisasi yang seharusnya diterapkan setiap hari yakni morning briefing yang dipimpin oleh Manager SDM terkait dengan peninjauan tata tertib perusahaan dan sosialisasi tata tertib perusahaan kepada karyawan pada kenyataannya tidak dilaksanakan dan diabaikan begitu saja. Hal ini tentu membuat karyawan tidak mampu meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Selain itu berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan yang mengatakan bahwa masih banyak karyawan bagian keuangan dan umum yang merasa bahwa mereka tidak memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas saat mengkoordinasikan kegiatan bagian keuangan dan umum, karyawan merasa tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat dalam bidang keuangan dan umum,

karyawan merasa tidak selalu bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal, karyawan merasa tidak bisa mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya, karyawan merasa tidak mampu menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain, karyawan merasa tidak giat dalam melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggungjawabnya, dan mereka juga merasa tidak mampu mampu mengedepankan visi misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Lola Silfayana (2014) yang berjudul "Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Karyawan PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia Cabang I Pekanbaru" menunjukkan bahwa pelatihan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kompetensi karyawan PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia Cabang I Pekanbaru.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti ingin melakukan penelitian di PG.Lestari Kertosono Nganjuk dikarenakan pabrik ini cukup dikenal oleh masyarakat. Pabrik tersebut merupakan pabrik yang mampu memproduksi gula dengan kualitas yang bagus untuk menunjang kebutuhan masyarakat. Alasan peneliti mengambil responden karyawan tetap dan sudah pernah mengikuti pelatihan serta menerapkan budaya organisasi perusahaan adalah peneliti ingin mengetahui pentingnya efektivitas pelatihan dan budaya organisasi terhadap kompetensi karyawan di PG.Lestari Kertosono Nganjuk. Untuk itu peneliti mengambil judul :

**“Pengaruh Efektivitas Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Karyawan”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah efektivitas pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan pada karyawan PG.Lestari Kertosono Nganjuk?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kompetensi karyawan pada karyawan PG.Lestari Kertosono Nganjuk?

## **1.3 Batasan Penelitian**

Agar penelitian ini hanya berfokus pada penelitian tentang pengaruh efektivitas pelatihan dan budaya organisasi terhadap kompetensi karyawan maka peneliti hanya meneliti karyawan tetap di PG.Lestari Kertosono Nganjuk yang sudah pernah mengikuti pelatihan sebelumnya dan sudah menerapkan budaya organisasi perusahaan.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh efektivitas pelatihan terhadap kompetensi karyawan pada karyawan PG.Lestari Kertosono Nganjuk.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi karyawan pada karyawan PG.Lestari Kertosono Nganjuk.



## **1.5 Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat teoritis

Penulis berharap hasil penelitian ini berguna bagi pembaca untuk pengembangan ilmu sumber daya manusia, dan peneliti selanjutnya mampu mengembangkan dan menyempurnakan kekurangan penulis.

### 2. Manfaat praktis

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi perusahaan sehingga perusahaan dapat memperbaiki dan mengembangkan sumber daya manusia dengan lebih baik terkait dengan efektivitas pelatihan dan budaya organisasi di dalam perusahaan.