

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, Perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan produktif. Menurut (Gustiana 2022), *On Job Training* salah satu strategi yang dapat memperoleh, meningkatkan dan juga dapat mengembangkan potensi pada kompetensi karyawan yang dapat menghasilkan karyawan lebih disiplin, memiliki keterampilan dan keahlian tertentu. Sebagai salah satu perusahaan ritel terbesar di Indonesia, PT. Matahari Department Store Bangkalan Plaza juga mengimplementasikan program *On the Job Training* (OJT) bagi karyawan baru guna memastikan mereka mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja serta memahami tugas dan tanggung jawab yang diemban secara efektif..

Program *On the Job Training* (OJT) memberikan pengalaman belajar langsung di tempat kerja. Pengalaman ini sangat bernilai karena membantu meningkatkan kompetensi karyawan sesuai dengan bidang keahliannya. Menurut (Swasti, Odelia, and Anugrahadi 2022), efektivitas pelatihan tercermin dari tingkat kesesuaiannya dengan kebutuhan individu karyawan maupun organisasi dalam upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Penyesuaian kebutuhan tersebut dilakukan melalui mekanisme pelatihan di tempat kerja secara langsung yang dirancang secara sistematis oleh manajemen. Program ini berfungsi sebagai media

pembelajaran yang memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kompetensi dan potensi diri melalui keterlibatan langsung dalam situasi kerja yang sesungguhnya.

Efektivitas OJT harus dilaksanakan secara adil, terbuka, dan dievaluasi untuk mengetahui seberapa efektif pelaksanaan OJT karyawan (Gustiana 2022). Pengelolaan kinerja karyawan berperan sebagai pilar utama dalam pengelolaan dan pengembangan potensi SDM (Kusumasari and Rustiana 2019) mengemukakan OJT mewujudkan tujuan pelatihan beban kerja sebagai prediktor paling kuat sebagai efektivitas OJT. Pelatihan adalah Langkah awal yang sistematis yang digunakan untuk mentransfer pengetahuan dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut (Dwi Aulia and Setyaningrum 2023) *On Job Training* berperan strategis dalam pengembangan sumber daya manusia, karena memastikan pemahaman yang tepat mengenai peran dan tanggung jawab karyawan. Melalui pelatihan yang terstruktur, karyawan dibekali dengan kompetensi yang selaras dengan kebutuhan organisasi, sehingga dapat mendukung peningkatan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan perusahaan secara optimal. Menurut (Azis 2019) *On Job Training* merupakan komponen krusial dalam pengembangan keterampilan khusus dan perbaikan kelemahan karyawan. Karyawan berpotensi tinggi dapat berinovasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang efektif. Berbagai

studi menunjukkan bahwa pelatihan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan daya saing perusahaan, salah satunya pada sektor bisnis ritel.

Perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan pelatihan tenaga kerja saat melakukan kegiatan pelatihan, terutama dalam konteks pelatihan bagi karyawan baru, agar pelatihan dapat secara efektif mengatasi masalah perusahaan tanpa merusak sumber daya perusahaan atau karyawan. (Linggabuana and Sukabumi 2023). Pelatihan tidak hanya ditujukan bagi karyawan baru, tetapi juga penting diikuti oleh karyawan yang berpengalaman guna meningkatkan pemahaman mereka. Menurut (Mukhlisin, Fadhilah, and Ismail 2024) Pelatihan kerja langsung di tempat kerja atau *On Job Training* adalah metode pelatihan di mana individu memperoleh keterampilan dengan terlibat secara efektif dalam tugas operasional organisasi.

(Novi Anisa Safitri et al. 2024) Tujuan dari pelatihan dan pengembangan karyawan adalah untuk memperkuat kemampuan individu baik secara kognitif, emosional, maupun perilaku, agar mereka siap menghadapi perubahan dalam lingkungan. Menurut (Hayati and Yulianto 2021) Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dirancang secara sistematis dan berkelanjutan, yang bertujuan untuk mengoptimalkan serta mengembangkan potensi, keterampilan, dan kompetensi individu, dalam menjalankan tugas serta kewajiban pekerjaan mereka. Oleh karena itu, pelatihan memainkan peran penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal dan efisien.

Pelatih turut berkontribusi besar dalam pengembangan kemampuan interpersonal, kepemimpinan, serta kolaborasi tim, yang semuanya sangat diperlukan dalam mencapai tujuan bersama di dalam organisasi. Perusahaan tidak semata-mata berfokus pada penguatan keterampilan teknis, melainkan juga mencakup pengembangan aspek non-teknis seperti memperkuat kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja yang cepat dan kompleks.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Yoga Siswanto selaku HRD Divisi 1 terdapat fenomena *On Job Training* yang ada pada Perusahaan ini yaitu, Sejumlah karyawan baru masih mengalami kebingungan terkait proses kerja meskipun telah mengikuti pelatihan awal. Hal ini disebabkan karena mereka kerap hanya menerima instruksi secara umum tanpa pendampingan langsung dan mendetail di tempat kerja. Situasi ini mengindikasikan bahwa pendekatan pelatihan yang cenderung observasional dan kurang intensif membuat beberapa karyawan belum sepenuhnya memahami peran dan tanggung jawab mereka. Di samping itu, tidak adanya evaluasi pasca pelatihan menyulitkan perusahaan dalam menilai efektivitas pelatihan tersebut terhadap kesiapan kerja para karyawan baru.

Untuk membuktikan kepada pihak perusahaan bahwa individu mampu menjalankan tanggung jawab yang diemban, diperlukan adanya perilaku disiplin yang konsisten dari setiap karyawan. Menurut (Effendhi and Sutrischastini 2022) Kedisiplinan merupakan aspek esensial yang

berperan dalam menjaga keteraturan pelaksanaan pekerjaan, sehingga setiap aktivitas operasional dapat dilaksanakan selaras dengan ketentuan yang telah direncanakan serta tunduk pada kebijakan dan norma yang telah ditetapkan dan kebijakan organisasi. Menurut (Sugiarto and Rahayu 2024) disiplin kerja dapat diartikan sebagai kemampuan individu dalam menaati regulasi dan kebijakan yang berlaku di lingkungan organisasi, yang tercermin melalui kedisiplinan waktu, kehadiran yang konsisten, serta pelaksanaan tugas secara terorganisir dan sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.

(Revita 2015) Mengatakan bahwa disiplin kerja karyawan merupakan elemen esensial dalam pencapaian tujuan organisasi, mengingat tanpa tingkat kedisiplinan yang memadai, realisasi target kerja akan mengalami hambatan. Menurut (Astriyani, Utari, and Hartati 2019) disiplin merupakan bentuk tindakan manajerial yang dirancang untuk memastikan kepatuhan anggota organisasi terhadap aturan dan kebijakan yang telah ditentukan. Dalam implementasinya, disiplin diarahkan pada pembentukan kesadaran internal individu agar secara konsisten menaati peraturan organisasi, bukan semata-mata didorong oleh faktor eksternal atau paksaan dari pihak luar. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Matahari Department Store Bangkalan Plaza, mengatakan bahwa masih terdapat permasalahan terkait tingkat kedisiplinan karyawan baru, khususnya dalam aspek ketepatan waktu kehadiran serta kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan.

Karyawan baru cenderung belum memiliki tingkat kesadaran disiplin yang optimal, yang ditunjukkan melalui perilaku seperti keterlambatan hadir dan penggunaan telepon genggam pada saat jam kerja. Kondisi ini mengindikasikan masih rendahnya pemahaman dan internalisasi budaya kerja organisasi di kalangan karyawan baru.

Kompetensi merujuk pada kapasitas individu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu, yang didasari oleh penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap serta perilaku profesional yang sesuai dengan sikap kerja. *On Job Training* meningkatkan kompetensi karyawan, karena memungkinkan mereka belajar sambil bekerja dalam lingkungan kerja nyata. Pada PT Matahari Departement Store OJT dapat diimplementasikan untuk memastikan karyawan memperoleh pengalaman praktis dan pengetahuan spesifik yang relevan.

Kompetensi mengacu pada kapabilitas yang dimiliki oleh seorang karyawan yang sejalan dengan kebijakan organisasi serta tuntutan spesifik dari posisinya dalam lingkungan kerja, termasuk sikap dan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Secara sederhana, kompetensi merupakan factor yang membantu individu dalam melaksanakan pekerjaannya dengan optimal. (Kartika Juanita Nurwin 2021). Kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu bertumpu pada penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang relevan, serta didukung oleh etos kerja yang selaras dengan tuntutan profesionalisme. (Ratnasari and Musadad 2022)

PT. Matahari Departement Store TBK, Bangkalan bergerak di bisnis ritel tepatnya menjual berbagai macam pakaian. Menghadapi tantangan bisnis yang mulai kompetitif maka dibutuhkan pelatihan bagi karyawannya supaya menambah wawasan tentang dunia kerja. (Muetya, Rifai 2022) menyatakan bahwa PT Matahari Department Store tbk sebagai salah satu ritel terbesar di Indonesia Menyadari pentingnya pengembangan SDM sangat penting dalam mendukung tercapainya sasaran perusahaan dan menjaga keunggulan kompetitifnya. Menurut (Wijaya and Wahyuni 2022), di bidang pengelolaan SDM, perusahaan telah Menyusun strategi pengembangan kompetensi pegawai seperti apa yang dibutuhkan perusahaan untuk mengisi posisi yang tersedia.

Pelatihan yang dirancang berdasarkan kebutuhan karyawan akan memberikan dampak positif yang maksimal bagi perusahaan. Hal ini dapat terwujud jika PT Matahari Department Store Bangkalan Plaza memiliki kapabilitas dalam menyelenggarakan program pelatihan yang selaras dengan kebutuhan karyawan. Program ini berfungsi sebagai sarana strategis dan efisien yang menghubungkan PT Matahari Department Store Bangkalan Plaza dengan tenaga kerjanya dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan sasaran korporasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana efektivitas program *On Job Training* dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawan baru di PT Matahari Department Store Bangkalan Plaza. Penelitian ini akan memusatkan perhatian pada beberapa factor utama seperti metode pelatihan, peran

aktif mentor, dan pemahaman terhadap materi pelatihan. Karena menyadari pentingnya program pelatihan dalam mempertahankan serta meningkatkan kompetensi karyawan, peneliti terdorong untuk mengangkat judul “Efektivitas *On Job Training* dan disiplin kerja dalam Meningkatkan Kompetensi Karyawan Baru PT. Matahari Departement Store Bangkalan Plaza”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, maka didapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana efektivitas program *On Job Training* (OJT) bagi karyawan baru di PT Matahari Department Store Bangkalan Plaza dalam meningkatkan kompetensi kerja mereka?
2. Bagaimana tingkat kedisiplinan kerja karyawan baru setelah mengikuti *On Job Training* (OJT) di PT Matahari Department Store Bangkalan Plaza?
3. Bagaimana efektivitas program *On Job Training* dan disiplin kerja dalam meningkatkan kompetensi karyawan baru di PT. Matahari Department Store Bangkalan Plaza?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yang ingin dicapai dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui peran program *On Job Training* atau pelatihan terhadap kompetensi karyawan baru di PT. Matahari Departement Store Bangkalan.
2. Untuk mengetahui dan mengevaluasi tingkat kedisiplinan kerja karyawan baru setelah mengikuti *On Job Training* (OJT) di PT Matahari Department Store Bangkalan Plaza

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan konseptual dalam pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berfokus pada aspek disiplin kerja karyawan. Dengan mengevaluasi tingkat kedisiplinan kerja baru setelah mengikuti program *On Job Training*, penelitian ini dapat menjadi acuan teoritis dalam memahami bagaimana pelatihan kerja di awal masa kerja berpengaruh terhadap pembentukan sikap dan perilaku disiplin dalam lingkungan kerja. Hasil penelitian ini juga dapat memperkaya literatur akademik mengenai efektivitas pelatihan sebagai alat pembentukan budaya kerja yang disiplin

2. Manfaat secara Praktis

1. Bagi Perusahaan

Memberikan wawasan kepada manajemen perusahaan mengenai efektivitas *On Job Training* dalam meningkatkan kompetensi karyawan baru. Temuan penelitian ini juga diharapkan membantu

perusahaan memahami peran penting terhadap pelatihan secara langsung.

2. Bagi Manajer dan Pimpinan

Menjadi pedoman bagi para pimpinan untuk membantu menerapkan dalam penyusunan kebijakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia khusus nya pada karyawan baru di perusahaan.

3. Bagi Karyawan Baru

Mendorong karyawan baru memahami tentang pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kompetensi, serta mempermudah adaptasi terhadap lingkungan kerja dan tugas yang di berikan oleh perusahaan.