

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan usaha yang pesat akan berdampak pada tingginya persaingan antar perusahaan sejenis. Faktor manusia memegang peranan yang paling dominan di samping faktor-faktor lain, sehingga memungkinkan suatu perusahaan akan menghadapi persaingan yang semakin ketat. Dengan adanya persaingan ini memaksa setiap perusahaan yang menginginkan suatu kesuksesan untuk meningkatkan kinerjanya guna keberhasilan jalannya perusahaan.

Kinerja menjadi hal yang penting dalam sebuah perusahaan ketika dikaitkan dengan kegiatan dan aktifitas yang dilakukannya (Yuliati, 2009). Penilaian kinerja menurut Noe (2006) dalam Kaswan (2012) pada dasarnya merupakan proses dimana organisasi memperoleh informasi tentang seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya. Melalui kinerja dapat diketahui hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Sesuai pendapat dari Sinambela (2012) mengungkapkan kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada kondisi nyata di lapangan terjadi pada PT Madura Guano Industri, yang didirikan tahun 1983 didesa kebun kecamatan Kamal kabupaten Bangkalan Madura merupakan industri pupuk phosphate alam. Perusahaan tersebut telah memproduksi pupuk alam phosphate yang mana hasil produksinya 100% diekspor ke Jepang Taiwan, Hongkong, Australia, New Zeland

Filiphina, dan Belgia. PT Madura Guano Industri ini pastinya terdapat beberapa SDM yang handal yang berperan penting dalam keberhasilan perusahaan. Namun kenyataannya, hal ini berbanding terbalik dengan hasil yang diperoleh dari observasi langsung dengan melalui data sekunder dan wawancara singkat dengan pihak internal perusahaan. Yang mana menunjukkan bahwa terdapat indikasi yang belum optimal pada kinerja karyawan bagian produksi.

Belum optimalnya kinerja karyawan bagian produksi pada PT Madura Guano Industri dapat dilihat dari hasil kerja atau tidak tercapainya target yang diinginkan perusahaan yang belum optimal. Selain itu, untuk mengukur kinerja yang dihasilkan dari karyawan yaitu dengan klaim konsumen. Klaim konsumen disini merupakan teguran dari konsumen atas ketidakpuasan produk yang dihasilkan atau dikirimkan. Seperti halnya Ukuran pupuk yang tidak sesuai dengan biasanya, keadaan pupuk yang masih basah dan keterlambatan pengiriman pupuk karna proses produksi yang lama. Hal tersebut terkadang konsumen meminta sanksi atau diskon dari pihak perusahaan atas hasil kinerja (produk pupuk *phosphate*) tersebut. Sehingga perusahaan jika pada kondisi tersebut tidak ada perubahan, otomatis perusahaan akan mengalami kerugian besar. Hal ini dapat mempengaruhi pada keuntungan yang didapat perusahaan atas hasil kinerja karyawan. Sehingga dalam hal ini sudah jelas bahwasannya kinerja karyawan juga dapat berpengaruh pada kinerja perusahaan.

Berikut akan dijelaskan kinerja karyawan bagian produksi pada PT Madura Guano Industri. Yang mana perusahaan tersebut pada dasarnya memiliki standart sendiri yaitu dengan memproduksi 500 ton pupuk

phosphate per bulannya, jika dalam kondisi bisnis tidak ada kendala (lancar).

Dikarenakan persediaan bahan baku pada perusahaan ini menyesuaikan dengan keadaan ketersediannya hasil alam. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel Jumlah hasil produksi tahun 2015 dibawah ini.

Tabel 1.1 Hasil produksi pupuk phospat (Januari-Desember) Tahun 2016

No	Bulan	Hasil produksi			
		Target produksi (ton)	Realisasi produksi (ton)	Selisih (ton)	%
1	Januari	500	600	100	20%
2	Februari	500	600	100	20%
3	Maret	500	500	0	0
4	April	500	400	-100	-20%
5	Mei	500	400	-100	-20%
6	Juni	500	500	0	0
7	Juli	500	300	-200	-40%
8	Agustus	500	300	-200	-40%
9	September	500	400	-100	-20%
10	Oktober	500	400	-100	-20%
11	November	500	300	-200	-40%
12	Desember	500	300	-200	-40%

Sumber: PT Madura Guano Industri (2016)

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum memenuhi target produksi yang ditentukan. Hal ini menjelaskan selisih antara target produksi dan realisasi produksi yang dihasilkan setiap bulannya yang diinginkan perusahaan PT. Madura Guano Industri pada tahun 2015. Diketahui bahwa pada bulan pertama yaitu januari dan Februari kinerja

karyawan permulaannya terlihat baik, bukan hanya dapat mencapai target produksi melainkan dapat melebihi dari target produksi (lebih 100 ton). Pada bulan berikutnya yaitu maret kinerja karyawan masih terlihat baik karyawan mampu mencapai target produksi (sesuai target/impas). Namun dua bulan berikutnya yaitu April dan Mei mengalami penurunan kinerja karyawan dengan tidak tercapainya target produksi (kurang 100 ton). Sedangkan pada bulan Juni karyawan mampu mencapai target produksi kembali (sesuai target/impas). Tetapi pada bulan berikutnya yakni bulan Juli sampai Desember kinerja karyawan kembali menurun atau tidak dapat mencapai target produksi (kurang 100-200 ton). Dari uraian tersebut bahwasannya pada bulan januari dan februari terlihat sangat baik yakni melebihi target produksi, dan pada bulan maret mengalami titik impas atau sesuai target yang ditentukan. Tetapi pada bulan April-Mei mengalami penurunan, terutama pada bulan November dan Desember mengalami tingkat keparahan dari pada bulan yang lainnya. Dapat disimpulkan bahwa rata-rata sebagian dalam sebulannya masih banyak kinerja karyawan yang belum optimal dalam pencapaian target produksi dari perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari selisih antara target produksi dengan realisasi produksi yang dihasilkan karyawan setiap bulannya.

Upaya menyediakan sumber daya tersebut dapat diperoleh melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat diperoleh melalui program pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan usaha yang diadakan oleh perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan keterampilan dan pengetahuan bagi karyawan. Dalam

Upaya Pengembangan sumber daya manusia dilihat dari fungsi pengembangan tenaga kerja, terdiri dari 2 (dua) aktivitas yaitu, mengadakan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan bertujuan untuk peningkatan pengetahuan, pengertian dan latar belakang secara umum dalam pelaksanaannya memerlukan waktu jangka panjang yaitu lebih dari 1 (satu) tahun dan memperoleh ijazah. Sedangkan pelatihan dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sampai pada tingkat professional yang dalam pelaksanaannya memerlukan waktu jangka pendek yaitu kurang dari 1 (satu) tahun dan memperoleh sertifikat yang menjelaskan tentang professional seseorang, sehingga mempermudah perusahaan dalam hal penempatan karyawan yang sesuai dengan keprofesionalitasnya.

Kemudian pendidikan dan pelatihan merupakan upaya-upaya yang dilaksanakan perusahaan untuk mengembangkan keahlian karyawan baik dalam tugasnya sendiri maupun diluar tugasnya. Jadi untuk meningkatkan keterampilan para karyawan, perusahaan harus berusaha mewujudkan berbagai bentuk nyata seperti latihan, seminar, kursus, keterampilan dan lain-lain. Sehingga tanggung jawab yang di berikan kepada karyawan dapat dilaksanakan sehingga akan tercapai tujuan dengan tingkat efektifitas kerja yang baik.

Berikut akan dijelaskan program pendidikan dan pelatihan pada PT Madura Guano Industri.

1) Program pendidikan pengenalan

Diberikan bagi calon karyawan (trainee) perusahaan yang merupakan bagian dari proses perekrutan sebagai pembekalan awal tentang pengetahuan dasar serta pengetahuan yang berkaitan dengan perusahaan.

2) Program pendidikan pengembangan

Untuk kepentingan perusahaan dan pengembangan karir karyawan perusahaan dapat melaksanakan program pendidikan pengembangan bagi para karyawan yang memenuhi kriteria tertentu untuk dikembangkan ke jenjang yang lebih tinggi.

3) Program pendidikan aplikasi dan refresing

Diberikan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada jabatan atau tugas yang sedang diduduki. Pendidikan ini berisi pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan baik dalam bisnis, operasional maupun pengawasan.

4) Cash program

Berupa seminar atau lokakarya sehari bagi para karyawan mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan adalah ceramah, diskusi kelompok, seminar, latihan-latihan.

Berikut merupakan data dari pendidikan karyawan PT Madura Guano Industri:

Tabel 1.2 Data pendidikan dan pelatihan pada karyawan PT Madura Guano Industri

No	Waktu	Jumlah	Jenis pendidikan dan pelatihan
1	18 Februari 2016	15	- Program pendidikan pengenalan
2	4 September 2016	132	- Cash program

Sumber: PT Madura Guano Industri (2016)

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa pada tanggal 18 februari 2016 ada program pendidikan pengenalan sebanyak 15 karyawan dan pada tanggal 4 september 2016 ada cash program atau seminar. Sedangkan dari hasil wawancara terdapat empat jenis pendidikan dan pelatihan yang ada di dalam perusahaan namun yang terlaksana hanya dua yaitu program pendidikan dan pengenalan dan cash program jadi pada program pendidikan dan pelatihan disana yang ada pada PT Madura Guano Industri tidak terlaksana dengan baik karena program pendidikan pengembangan dan program pendidikan aplikasi dan refreshing tidak terlaksana.

PT Madura Guano Industri adalah rata-rata jenjang SMP dan SMA dengan kerjanya bagian produksi, adanya tersebut produksi atau pengolahan pupuk perlu adanya pelatihan yang dimiliki karyawan bagian produksi yaitu dengan adanya program pendidikan dan pengenalan (training), pelatihan tersebut tugasnya melatih karyawan bagian produksi sehingga produksi pada PT Madura Guano Industri berjalan dengan optimal.

Pelatihan peserta atau yang dimaksud training adalah pekerja baru yang belum mendapatkan pengalaman pekerjaan disini jadi pemimpin harus menjelaskan terlebih dahulu apa saja pekerjaan yang dilakukan karyawan,

pelatihan ini sangat penting dilakukan di perusahaan agar kualitas *output* yang akan diberikan ke perusahaan sesuai standart yang sudah ditentukan, pelatihan yang rata-rata 3 hari tidak cukup untuk membuat peserta mengerti akan pekerjaannya makanya perusahaan membuat standart pelatihan karyawan baru dengan minimal 3 bulan, sedangkan pelatihan karyawan baru agar langsung bisa menerapkan dilapangan, diperlukan bimbingan dari pemimpin unit kerja agar setelah dilapangan apa yang diperoleh dikelas dapat diterapkan dilapangan, pelatihan yang harus diadakan setiap kenaikan jabatan tetapi pada kenyataannya pelatihan yang diadakan saat awal masuk kerja, para karyawan yang sudah melaksanakan pelatihan selama 3 bulan di dalam perusahaan kemudian mereka dapat bekerja sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan atau menjadi karyawan tetap dan pelatihan perlu dikenalkan kepada karyawan baru agar dapat mengetahui peralatan-peralatan dan cara kerja untuk menunjang kinerjanya sehingga saat bekerja tidak terjadi kecelakaan kerja dan dapat meningkatkan efisien.

Sedangkan cash program yang ada paada PT Madura Guano Industri disini berupa seminar atau lokakarya sehari bagi para karyawan megenai berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan cash program metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan adalah ceramah, seminar, latihan-latihan. Permasalahan lain yaitu tingkat pendidikan yang hanya mengandalkan lulusan dari SMA padahal dari beberapa pengisi kerja seperti bagian teknisi seperti mekanik,elektrik dan operator membutuhkan karyawan dengan lulusan SMK karena dengan lulusan yang sesuai akan mempunyai kemampuan atau ketrampilan yang lebih untuk menjalankan pekerjaannya.

Manajemen karir adalah proses pengelolaan karir pegawai yang meliputi tahapan kegiatan perencanaan karir, pengembangan dan konseling karir, serta pengambilan keputusan karir. Manajemen karir melibatkan semua pihak termasuk pegawai yang bersangkutan dengan unit tempat si pegawai bekerja, dan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu manajemen karir adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan di masa depan Menurut Simamora (2006) misalnya, membuat sederetan issue dalam manajemen karir. Mengkaitkannya dengan berbagai kegiatan perencanaan ketenagakerjaan.

manajemen karir pada PT Madura Guano Industri dengan karyawan keseluruhan 132 karyawan, jika diantara karyawan yang menginginkan naik jabatan atau dipromosikan dari perusahaan dengan peningkatan jabatan melalui cara tes kelulusan dari perusahaan, penentuan kriteria seorang karyawan pada PT Madura Guano Industri untuk bisa naik pangkat ataupun pindah posisi dalam tingkatan yang sama. Kriteria ini sendiri bisa sangat berbeda tergantung dari kebijakan perusahaan. dari pelatihan yang ada pada PT Madura Guano Industri hanyalah pelatihan training bagian produksi, dengan tersebut karyawan dengan pendidikan D3,S1, dan S2 tidak memiliki pelatihan sehingga karir yang dinilai hanyalah menggunakan kriteria yang dipergunakan adalah kompetensi dari sang karyawan, pengalaman karyawan, jenis pekerjaan yang memiliki kursi kosong, dan berbagai kriteria lainnya dengan adanya tersebut karyawan yang belum mempunyai pelatihan, manajer harus memikirkan karir karyawan sehingga pelatihan

tidak harus didapatkan pada bagian produksi tetapi juga pada karyawan bagian kantor seperti bagian operator produksi, distribusi dan accounting.

Karyawan yang sudah pensiun menjadikan peluang bagi karyawan lain untuk menempati kekosongan jabatan tersebut. Peluang karyawan tersebut tidak lepas dari penilaian kinerja pada setiap karyawan yang memiliki masa kerja paling lama dan karyawan yang paling tinggi tingkat pendidikannya diprioritaskan terlebih dahulu untuk dipromosikan jabatannya. Manajemen karir pada PT Madura Guano Industri sangat tergantung terhadap posisi atasan yang kosong, karena penempatan tersebut juga tidak dapat dilihat dari lama kerja karyawan. Meskipun karyawan bekerja selama 2 tahun lebih, tetapi tidak berpengaruh untuk dipromosikan jabatannya, karena karir jabatannya tersebut dipengaruhi oleh kualitas serta kinerja karyawan yang baik dalam perusahaan tersebut sehingga nantinya kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri optimal.

Dengan demikian penulis tertarik meneliti pendidikan dan pelatihan apakah mempengaruhi kinerja karyawan sehingga nantinya mempengaruhi manajemen karir pada PT Madura Guano Industri

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang pendidikan dan pelatihan serta manajemen karir terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri yang berjudul:

“Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Manajemen Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MADURA GUANO INDUSTRI”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian yang dirumuskan dalam bentuk:

1. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri?
2. Apakah manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri?
3. Apakah pendidikan dan pelatihan serta manajemen karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri?
4. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri?
2. Untuk mengetahui apakah manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri?

3. Untuk mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan serta manajemen karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri?
4. Untuk mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan dan membuka wawasan kepada pembaca baik kalangan akademis maupun masyarakat umum mengenai penerapan pelatihan dan pendidikan serta manajemen karir terhadap kinerja karyawan pada PT Madura Guano Industri

2. Bagi penulis

Penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi penulis untuk menerapkan teori-teori dan literatur yang penulis peroleh di bangku perkuliahan serta menumbuh kembangkan dan memantapkan sikap profesionalisme.

3. Bagi perusahaan

Sebagai masukan kepada pelaku usaha untuk menyusun strategi operasional mereka mengenai kualitas sehingga memberi manfaat yang signifikan dalam kinerja perusahaan.

4. Bagi pihak lain

Sebagai bahan referensi yang nantinya dapat memberikan perbandingan dalam mengadakan penelitian.