

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Oleh sebab itu, manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting sehingga harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Manusia memilih teknologi, manusia yang menggunakan dan memeliharanya, disamping manusia dapat menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing dan sumber keunggulan bersaing yang langgeng. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu bidang ilmu manajemen khusus yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia, di samping manajemen pemasaran, produksi, keuangan dan lain lain. Manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dan memiliki banyak tantangan, sebab manusia memiliki karakteristik yang sangat berbeda dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Untuk menghadapi kondisi persaingan, dunia bisnis atau perusahaan sekarang ini dituntut untuk dapat memperoleh dan mempertahankan

sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

Pencapaian tujuan suatu perusahaan akan terlihat dari bagaimana cara karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan merupakan sumber penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena keterampilan karyawan dan kreativitas yang dimilikinya sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Apabila kinerja karyawan rendah, maka akan menghambat kelancaran kegiatan perusahaan dan juga akan menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, penilaian kinerja bertujuan sebagai suatu dasar perencanaan dan penelitian dibidang personalia khususnya untuk penyempurnaan program dan mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.

Sejalan dengan hal tersebut, maka suatu organisasi perlu memperhatikan kualitas karyawannya, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan yang berkompeten, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam kelangsungan hidup yang semakin tinggi seorang manusia bertindak lebih cepat dalam melakukan aktivitas kehidupannya. Salah satu sarana yang paling dibutuhkan adalah sarana transportasi, diantara beragam alat transportasi, sepeda motor menempati peran utama dalam sendi kehidupan masyarakat. Seiring dengan berjalannya waktu kondisi alat transportasi semakin lama maka akan semakin

menurun kualitasnya, salah satunya adalah produk Yamaha. Pemilik sepeda motor akan memilih yang terbaik untuk menyelesaikan permasalahannya, bengkel yang dipilih adalah bengkel resmi dan berkualitas. Untuk itu bengkel pada Dealer Sepeda Motor Sinar Mas Motor Tasikmalaya ingin mengutamakan kinerja yang sesuai dengan keinginan pada perusahaan.

Pelatihan menurut Widodo (2015:82), pelatihan adalah serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Kinerja menjadi salah satu hal yang paling diharapkan oleh setiap unit usaha. Kinerja yang baik didapatkan dengan kerja keras dan dedikasi dari semua komponen perusahaan. Tetapi selain itu juga kemampuan atau skill menjadi faktor pendorong yang paling berpengaruh karena dapat menjamin berjalannya operasional perusahaan.

Dalam upaya mencapai tujuan tersebut seiring dengan perkembangan perusahaan, perusahaan pasti akan menghadapi beberapa masalah yang berkaitan dengan SDM, beberapa diantaranya adalah menurunnya kualitas kerja, perubahan kebijakan, dan masuknya teknologi baru dan lain sebagainya sehingga diperlukan upaya perbaikan maupun peningkatan kompetensi SDM. Perbaikan dan peningkatan kompetensi SDM tersebut dapat diwujudkan oleh perusahaan dengan melaksanakan program pelatihan dan pengembangan karyawan. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada di perusahaan dapat diadakan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan.

Menurut Gary Dessler (2015: 284) menyatakan bahwa : “Pelatihan berarti memberikan kepada karyawan baru atau karyawan yang ada keterampilan yang

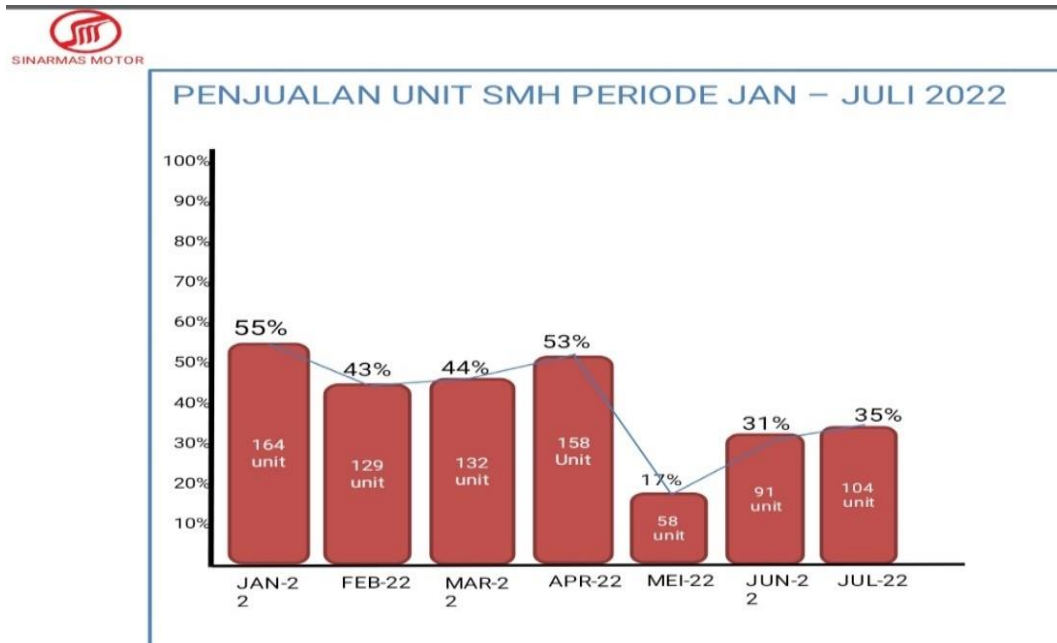
mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka, seperti memperlihatkan kepada tenaga penjual baru mengenai cara menjual produk anda”. Suatu program pelatihan harus direncanakan serta disusun secara tepat agar sesuai dengan kebutuhan karyawan maupun perusahaan, hal tersebut agar dapat mewujudkan tujuan perusahaan yang bersamaan dengan tujuan karyawan secara individu. Pada umumnya pelaksanaan pelatihan pada perusahaan memiliki beberapa komponen yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu pelaksanaan pelatihan.

Komponen pelatihan tersebut disusun berdasarkan kebutuhan dari perusahaan maupun karyawan, dengan harapan setelah mengikuti pelatihan kompetensi karyawan dapat meningkat baik dari segi keterampilan, pengetahuan, maupun sikap dalam bekerja. Tujuan dari pelatihan tersebut agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan.

Selain pelatihan, promosi jabatan atau jenjang karir juga menjadi faktor utama dari kinerja karyawan. Karena dengan promosi jabatan dapat meningkatkan semangat kerja serta memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi. Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain. Yaitu dalam bentuk wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada wewenang dan tanggung yang telah diberikan pada waktu sebelumnya atau periode sebelumnya.

Berdasarkan laporan per empat bulanan kinerja Sepeda Motor Sinar Mas Motor Tasikmalaya diketahui bahwa nilai rata-rata kinerja karyawan menurun dan jauh dari target yang diinginkan perusahaan, dimana nilai 250 adalah nilai maksimal servis ringan, nilai 225 adalah nilai maksimal servis sedang, dan nilai 180 adalah

nilai maksimal servis keseluruhan. Berdasarkan informasi yang diperoleh bahwa faktor utama penyebab menurunnya rata-rata kinerja karyawan adalah karena adanya suatu *gap competency*. Gap terjadi karena kurangnya pengetahuan dalam memperbaiki suatu masalah motor yang berada di Dealer Sepeda Motor Sinar Mas Motor Tasikmalaya sehingga tidak mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan, serta kurang maksimal dalam memperbaiki masalah pada kendaraan bermotor di perusahaan tersebut. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung kepada kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya dan kompetensi memiliki peranan yang mutlak diperlukan agar sebuah perusahaan dapat berkembang. Oleh karena itu, perlu adanya rumusan kompetensi secara lebih khusus sesuai bidang tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan agar dapat menghasilkan kinerja yang maksimal.



Sumber: CV Sinarmas Motor Tasikmalaya, 2022

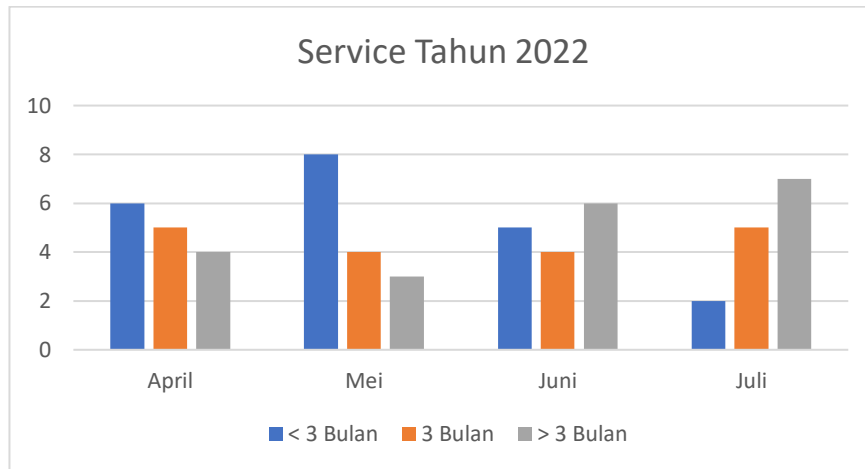
Gambar 1.1
Grafik Penjualan CV Sinarmas Motor Tasikmalaya

Penurunan penjualan diakibatkan dari dampak pandemi, dimana pabrik stop produksi sehingga kekurangan stok. Dan juga karena pada awal tahun 2022 kegiatan masyarakat mulai bebas tanpa ada peraturan pembatasan kegiatan. Selain itu juga berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Nanang Nur'aen selaku Ketua Cabang CV Sinarmas Motor Tasikmalaya didapatkan informasi bahwa operasional dari pabrik memang sudah normal, tetapi ada keterbatasan part dari vendor. Sehingga part yang disuplai mengalami penurunan yang cukup signifikan. Diketahui juga bahwa penjualan pada awal tahun hanya menjual stok unit sisa dari tahun sebelumnya. Hal itu dapat dilihat dari gambar 1.1 penurunan penjualan pada bulan Mei 2022 yang total penjualannya hanya 17%. Nilai tersebut sangat jauh turun dibandingkan dengan bulan sebelumnya yang yaitu 53%.

Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa penjualan pada Januari tahun 2022 penjualan mencapai 55% dari target penjualan. Tetapi pada bulan-bulan berikutnya penjualan dari CV Sinarmas Motor Tasikmalaya mengalami penurunan yang cukup signifikan, yaitu pada bulan Mei tahun 2022 yaitu 17% saja dari target penjualan. Walaupun mengalami kenaikan pada bulan Juni dan Juli tetapi tetap saja penjualan masih jauh dari target penjualan.

Selain penurunan dalam penjualan, terdapat juga penurunan dari konsumen yang melakukan service, setelah meninjau ternyata penurunan konsumen yang melakukan service dikarenakan penurunan dari kualitas. Untuk penurunan kualitas dapat dilihat dari kecepatan unit untuk mengalami masalah. Unit yang di *service* biasanya bisa bertahan selama 3 bulan, namun banyak yang mengeluhkan kembali

lagi bahkan sebelum 3 bulan tersebut. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar berikut:



Sumber: CV Sinarmas Motor Tasikmalaya, 2022

Gambar 1.2
Grafik Service Kendaraan CV Sinarmas Motor Tasikmalaya

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat terlihat beberapa bulan terjadi penurunan kualitas hasil kerja yang mana banyak dari konsumen yang kembali lagi sebelum 3 bulan dari *service*. Hal ini dikarenakan penurunan kualitas yang dihasilkan dari karyawan. Penurunan kualitas ini dikarenakan oleh pengoptimalan waktu pengerjaan. Jadi karyawan terfokus pada waktu pengerjaan dibandingkan dengan kualitas. Namun pada bulan Juli 2022 masalah kualitas sudah dapat teratasi.

Berdasarkan wawancara dengan pelanggan, pada perusahaan ini dinilai beberapa karyawan di Dealer Resmi Sepeda Motor Sinar Mas Motor Tasikmalaya cenderung kurang memenuhi standar yang diinginkan, karena beberapa karyawan Dealer Resmi Sepeda Motor Sinar Mas Motor Tasikmalaya belum berpengalaman dalam bekerja, yang seharusnya ini termasuk dalam bidangnya. Dalam hal ini perusahaan sudah melakukan pelatihan yang diadakan 3 bulan sekali di kantor

pusat, tetapi masih ada sebagian karyawan yang kurang memenuhi keinginan pelanggan maupun perusahaan.

Promosi jabatan pada CV Sinarmas Motor Tasikmalaya dilakukan dengan seleksi yang sangat ketat. Dan juga ada beberapa tahapan atau kriteria yang menjadi syarat promosi jabatan. Promosi jabatan di CV Sinarmas Motor Tasikmalaya mempertimbangkan 3 faktor utama yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja, kinerja dari para karyawan yang sangat baik dapat menjadi bahan pertimbangan bagi atasan untuk menaikkan jabatan/mepromosikan seorang karyawan.
2. Tingkat Pendidikan, karyawan yang memiliki jenjang pendidikan tinggi atau memiliki ijazah yang tinggi maka dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.
3. Hasil *training*, latihan yang dilakukan di CV Sinarmas juga menjadi bahan pertimbangan promosi jabatan. Seorang karyawan yang menunjukkan hasil latihan yang baik maka besar kemungkinan akan dipromosikan.

Berdasarkan fenomena tersebut ternyata masalah kinerja merupakan salah satu faktor yang penting bagi perusahaan, sehingga program pelatihan dan promosi jabatan. Yang merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja yang akhirnya akan dapat meningkatkan produktivitas karyawan sesuai dengan tujuan organisasi. Mengingat pentingnya masalah tersebut oleh karena itu maka penulis mengambil judul **“PENGARUH PELATIHAN DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Penelitian pada Karyawan Non Manajer di Dealer Resmi Sepeda Motor CV. Sinarmas Motor Tasikmalaya)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena permasalahan yang telah dipaparkan diatas, maka yang menjadi poko permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan Karyawan Non Manajer pada Dealer Resmi Sepeda Motor CV Sinarmas Motor Tasikmalaya;
2. Bagaimana promosi jabatan Karyawan Non Manajer pada dealer Resmi Sepeda Motor CV Sinarmas Motor Tasikmalaya;
3. Bagaimana Kinerja Karyawan Non Manajer pada dealer Resmi Sepeda Motor CV Sinarmas Motor Tasikmalaya;
4. Bagaimana pengaruh Pelatihan dan Promosi Jabatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Non Manajer pada dealer Resmi Sepeda Motor CV Sinarmas Motor Tasikmalaya;

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui serta menganalisis yaitu:

1. Pelatihan Karyawan Non Manajer pada Dealer Resmi Sepeda Motor CV Sinarmas Motor Tasikmalaya;
2. Promosi jabatan Karyawan Non Manajer pada dealer Resmi Sepeda Motor CV Sinarmas Motor Tasikmalaya;
3. Kinerja Karyawan Non Manajer pada dealer Resmi Sepeda Motor CV Sinarmas Motor Tasikmalaya;

4. Pengaruh Pelatihan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan Non Manajer pada dealer Resmi Sepeda Motor CV Sinarmas Motor Tasikmalaya;

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya akan membantu dan memberikan manfaat bagi berbagai pihak diantaranya:

1. Aspek Teoritis (Pengembangan Ilmu)

- a. Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Wawasan

Dapat menjadi tambahan khazanah ilmu pengetahuan, khususnya manajemen sumber daya manusia serta ilmu manajemen pada umumnya.

Selain itu menjadi bahan pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia bagi para pembaca.

- b. Penelitian Lanjutan

Sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian kedepannya dengan pengembangan konsep dari berbagai sumber referensi dan dengan melihat kondisi ataupun menganalisis keadaan di masa mendatang mengenai fenomena permasalahan sumber daya manusia yang sama.

2. Aspek Praktis (Guna Laksana)

- a. Penulis

- Dapat memperdalam pemahaman penulis khususnya tentang permasalahan yang diteliti sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan, untuk mengetahui dan membandingkan antara teori yang penulis dapatkan serta pelajari selama perkuliahan tentang Pelatihan, Promosi Jabatan, dan Kinerja pada CV Sinarmas Motor Tasikmalaya.

- Penelitian ini digunakan untuk memenuhi salah satu syarat penyusunan skripsi pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Siliwangi Tasikmalaya

b. Perusahaan

Dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan mengenai penyusunan strategi dalam mempertahankan kinerja karyawan/pegawai agar tetap maksimal. Dan juga menjadi bahan evaluasi mengenai kinerja karyawan non manajer di CV Sinarmas Motor Tasikmalaya untuk bisa memaksimalkan potensi yang ada pada diri karyawan.

c. Pihak Ketiga/Lain

Dapat menjadi bahan kontribusi pemikiran bagi pihak ketiga lain yang memiliki kepentingan dan dapat menjadi bahan informasi serta rujukan bagi pihak ketiga.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan di dealer Resmi Sepeda Motor Sinar Mas Motor Tasikmalaya yang beralamat Jln. Khz. Mustofa No 294 Tasikmalaya.

1.5.2 Waktu Penelitian

Jadwal penelitian telah penullis laksanakan yaitu kurang lebih selama 6 bulan terhitung dari bulan Agustus 2022 sampai dengan Januari 2023. Untuk rincian jadwal tersebut terlampir (Lampiran 6).