

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu individu yang bekerja sangat produktif sebagai penggerak pada organisasi, perusahaan maupun institusi yang baik memiliki fungsi aset yang harus dikembangkan dan dilatih kemampuannya. Sumber Daya Manusia secara umum terdiri menjadi dua yaitu SDM makro dan SDM mikro. SDM makro adalah suatu jumlah penduduk pada suatu negara yang memasuki usia produktif angkatan kerja, baik yang sudah bekerja maupun belum bekerja. Dan pengertian dari SDM mikro yaitu individu menjadi suatu anggota yang bekerja pada perusahaan atau institusi dan biasa yang disebut sebagai buruh, karyawan, pegawai, pekerja, dan lain sebagainya (Susan E, 2019).

Sumber daya manusia suatu faktor sangat penting bahkan tidak dari sebuah organisasi yang dapat dilepaskan, perusahaan maupun institusi SDM merupakan penentuan kunci perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa perseorangan di sebuah organisasi yang akan dipekerjakan sebagai penggerak, perencana, dan pemikir untuk mencapai misi organisasi perusahaan itu. Untuk masa ini, pertumbuhan terbaru memperhatikan karyawan tidak lain sebagai asal mula daya belaka, melainkan berupa modal atau kapital institusi atau organisasi. Oleh sebab itu, selanjutnya muncullah istilah di luar H.R (*Human Resources*), atau H.C (*Human Capital*). SDM bukan dilihat sekedar sebagai aset utama, melainkan aset yang bernilai dan berhasil dilipatgandakan, dikembangkan (bandingkan oleh portofolio investasi), dan sebaliknya bukan sebagai beban (*liability*). Sudut pandang SDM sebagai kapitalisasi bagi institusi atau organisasi perusahaan yang lebih mengemuka (Susan E, 2019).

Aset dalam perusahaan yang harganya tak ternilai adalah sumber daya manusia. Perusahaan tidak bisa melaksanakan aktivitas dan rutinitas dalam perusahaan tanpa adanya terlibat dengan manusia, karena sumber daya manusia menggambarkan peran dalam menentukan keberhasilan pada perusahaan. Sumber daya manusia saat ini dibutuhkan dalam tenaga kerja yang memiliki kesungguhan

dan kemauan untuk berpikir secara efektif dan efisien, dengan secara terus-menerus sehingga diri akan berkembang secara maksimal. Dengan hal tersebut perusahaan ingin memiliki kemampuan untuk mengarahkan, menggerakkan, dan mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki oleh setiap individu secara maksimal untuk meningkatkan produktivitas perusahaan serta menciptakan sumber daya manusia yang profesional dan kompeten di bidangnya masing-masing.

Dalam suatu perusahaan pasti memiliki sumber daya yang tidak dapat dipisahkan dari suatu unit yang sangat penting. Karena Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga dan penting dalam berdirinya suatu perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak dapat berjalan untuk mewujudkan visi dan misi yang telah dibentuk. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang kompeten yang dapat dikembangkan melalui pengembangan, pengetahuan, dan keterampilan. Karyawan di perusahaan memiliki pekerjaan dan tugas yang berbeda. Setiap karyawan dituntut untuk dapat memahami tugas dan kewajibannya sesuai dengan kertas kerjanya masing-masing yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Bintang Narpati, 2022). Dalam mencapai tujuan perusahaan, sumber daya manusia memiliki kompetensi yang sangat besar atas kemampuan, fisik, keterampilan, pengetahuan, serta pengalaman hidup. Sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam visi dan misi perusahaan seperti menggunakan modal, mengatur anggaran, dan menghasilkan produk yang berkualitas juga sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas perusahaan.

Di dalam suatu perusahaan karyawan tidak hanya merupakan faktor produksi dalam menjalankan bisnis dan juga faktor investasi. Bagi perusahaan yang sangat penting adalah dengan melihat peran karyawan, sehingga perusahaan perlu meningkatkan dan mengembangkan kualitas karyawan. Yang dapat dilakukan dalam peningkatan dan pengembangan karyawan mampu dilakukan dengan cara seperti, memberikan perhatian lebih kepada karyawan melalui sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang berhasil diberikan perusahaan kepada karyawannya dalam meningkatkan kinerjanya dengan cara menciptakan program pelatihan (*Training*).

Pelatihan merupakan kegiatan yang penting bagi karyawan baru maupun karyawan lama dalam meningkatkan, mengembangkan, dan memperbaiki ketersediaan karyawan untuk merealisasikan tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya. Perusahaan wajib untuk menciptakan program pelatihan, karena dengan diadakannya program pelatihan akan menjamin tersedianya tenaga kerja dalam perusahaan yang memiliki keahlian, terlatih, dan terdidik dengan begitu karyawan berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan benar. Lebih singkatnya perusahaan menciptakan program pelatihan karena perusahaan wajib menangani tuntutan-tuntutan baru yang akan terjadi di dalam perusahaan, baik secara pengetahuan, keterampilan, dan teknologi (Rachmawati, 2018).

Supaya pelatihan berjalan dengan efektif dan efisien, maka diperlukan penentuan metode yang tepat dengan kondisi perusahaan dan situasi karyawan pada saat itu. Penerapan metode pelatihan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Terdapat dua jenis metode pelatihan, yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Dari kedua metode pelatihan tersebut memiliki peran masing-masing untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada organisasi perusahaan. (Rachmawati, 2018) menyatakan bahwa, *on the job training* adalah metode pelatihan yang dilakukan oleh karyawan dengan cara mengerjakan pekerjaannya tersebut secara langsung, sedangkan *off the job training* adalah metode pelatihan yang dilakukan oleh karyawan disaat karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan bertujuan untuk fokus pada kegiatan pelatihan saja. Jadi pelatihan dilaksanakan saat di luar jam kerja dan di tempat terpisah. Secara umum *on the job training* lebih efektif dan efisien untuk dilaksanakan dalam kondisi tertentu oleh sebab itu, *on the job training* akan lebih menghemat biaya, tenaga, dan waktu sehingga suatu organisasi akan lebih efektif dan efisien dalam menjalani pelatihan karyawan. Sebaliknya di suatu kondisi pelatihan *off the job training* juga akan lebih efektif dan efisien yang terikat dengan kebutuhan perusahaan. Pada dasarnya kesimpulan dari penjelasan diatas adalah adanya perbedaan tempat penyelenggara dan materi yang diberikan antara *on the job training* dan *off the job training*. Pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kemampuan kerja dan kinerja sudah dibuktikan oleh penelitian terdahulu. Dalam penelitian (Dimas et

al, 2018) terdapat pengaruh yang baik dan signifikan antara *on the job training* dan *off the job training* terhadap kemampuan kerja dan kinerja.

PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAMI) merupakan agen pemegang, manufaktur dan distributor kendaraan niaga merek Isuzu Indonesia. IAMI merupakan join venture antara PT Astra International Tbk dan Isuzu Motors Ltd. Yang dikenal sebagai produsen kendaraan komersial dan mesin diesel terkemuka di dunia. Isuzu Indonesia memiliki pabrik di Karawang yang berdiri di atas lahan seluas 300.000 meter persegi dan memiliki kapasitas produksi hingga 80.000 unit per tahun. Kiprah Isuzu Indonesia dimulai pada tahun 1960-an ketika menjadi distributor produk mesin diesel dan kendaraan Isuzu di Indonesia. PT Isuzu Astra Motor Indonesia yang didirikan pada tahun 1937. PT Isuzu Astra Motor Indonesia membutuhkan karyawan yang kompeten dan profesional. Kebutuhan pada karyawan yang kompeten dan profesional tersebut bertujuan untuk membantu kegiatan operasional perusahaan melalui pelaksanaan pelatihan yang dikhususkan untuk semua karyawan.

Pelatihan adalah suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Pelatihan adalah upaya dan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang digunakan sebagai aset investasi penting dalam sumber daya manusia. Pelatihan merupakan suatu cara bagi perusahaan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan serta wawasan para karyawannya agar apa yang mereka lakukan sesuai dengan tujuan perusahaan dan dapat dilaksanakan dengan baik di lingkungan kerjanya. Pelatihan juga bermanfaat untuk mengurangi kesenjangan antara atasan dan karyawan dalam mencapai suatu tujuan perusahaan (Rorim Panday et al, 2022)

Program pelatihan yang akan dirancang sesuai dengan kebutuhan para karyawannya, yang nantinya karyawan akan memberikan kontribusi bagi perusahaan yang sangat optimal. Fenomena yang ada pada PT Isuzu Astra Motor Indonesia seperti pimpinan kurang menegur karyawan baru dalam menjalankan pelatihan, kurang tekunnya pelatihan karyawan baru yang membuat hasil kerja tidak maksimal dan program kerja tidak berjalan dengan baik, karyawan tidak fokus terhadap pekerjaan dan sering terganggu aktivitas diluar pekerjaan, motivasi kerja

karyawan semakin turun yang bisa di cek dari kinerja kerja yang tidak memberikan dampak pada tim, karyawan kurang inisiatif mencari solusi rendah dan sering terjadi konflik mispersepsi tujuan pada *training*, dan yang terakhir ada dampak secara emosional yang muncul adalah negatif. Hal tersebut PT Isuzu Astra Motor Indonesia mampu memberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan agar meningkatkan, menciptakan pengetahuan dan kinerja karyawan. Program pelatihan merupakan program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan teknis, kemampuan, dan penciptaan nilai untuk pekerjaan yang akan dilakukan karyawan dengan cara yang jauh lebih baik. Program Pelatihan yang sangat efektif dan efisien pada PT Isuzu Astra Motor Indonesia dengan para karyawan supaya tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan. Memahami begitu pentingnya program pelatihan karyawan untuk membimbing, meningkatkan pengetahuan dan kinerja karyawan (Rachmawati, 2018). Adanya pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan sudah dibuktikan oleh penelitian terdahulu. Dalam penelitian (Santi, 2018) terdapat pengaruh *on the job training* yang perlu ditingkatkan lagi sebagai usaha pencapaian kualitas kinerja karyawan. Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian (Lilik et al, 2022) adanya pengaruh perkembangan pegawai *on the job training* dan kedisiplinan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan pada PT Isuzu Astra Motor Indonesia merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu kinerja juga merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengembangkan tugas yang berasal dari organisasi. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus bisa menjaga, memelihara dan meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimiliki. Kinerja adalah satu hal yang harus diperhatikan baik dalam organisasi yang berorientasi profit maupun non profit orientasi seperti yang ada di IAMI. Menurut (Sundawa et al., 2019) Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang baik didukung dengan memiliki kemampuan dan pengetahuan tentang karakteristik pekerjaannya sehingga akan membantu karyawan didalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena yang sudah diuraikan peneliti memutuskan untuk melaksanakan di PT Isuzu Astra Motor Indonesia berdasarkan kontradiksi terhadap *literature review* maka peneliti mengangkat judul “Pengaruh Metode *On The Job Training* Dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *on the job training* terhadap kinerja karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia ?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *off the job training* terhadap kinerja karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia ?
3. Apakah terdapat pengaruh yang simultan antara *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara *on the job training* terhadap kinerja karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara *off the job training* terhadap kinerja karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh yang simultan antara *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, peneliti berharap adanya manfaat yang didapat dalam penelitian antara lain :

1. Bagi peneliti

Sebagai syarat dalam menyelesaikan tugas akhir atau skripsi. Penelitian ini diharapkan bisa menambah dan memperbanyak wawasan peneliti.

Utamanya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai metode *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia.

2. Bagi akademis

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan dan peningkatan ilmu pengetahuan, bisa menjadi sebuah hasil karya yang mampu dipercaya dan bisa dijadikan referensi atau penambahan pustaka bagi peneliti lain yang mengangkat permasalahan ini.

3. Bagi perusahaan

Dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan pertimbangan untuk pihak manajerial dalam mewujudkan kinerja instansi yang lebih baik lagi. Dan juga bisa mengulas berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi dalam mencapai tujuan perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Pembahasan masalah yang digunakan guna meminimalisir adanya kekeliruan ataupun perluasan mengenai pokok masalah supaya penelitian ini sesuai dengan tujuan dan mempermudah dalam membahas maka tujuan penelitian akan terwujud. Beberapa Batasan masalah dalam penelitian ini yaitu:

Peneliti hanya membahas mengenai metode *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan PT Isuzu Astra Motor Indonesia.

1.6 Sistematika Penulisan

Adanya penulisan sistematika bertujuan untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, Batasan masalah dan sistematika penulisan yang berupa isi bab yang terdapat dalam skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas mengenai landasan teori yang berhubungan dengan topik penelitian, yaitu metode *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan serta kerangka pemikiran dan hipotesis yang menjelaskan secara ringkas hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat yang akan diteliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini peneliti membahas mengenai bagaimana peneliti melakukan desain penelitian, tahapan penelitian, jenis data dan cara pengambilan sampel, metode analisa data, teknik pengumpulan data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas terkait objek penelitian, hasil olah data, deskripsi data, analisis data, dan pembahasan penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab terakhir penelitian ini, peneliti membahas mengenai kesimpulan dan seluruh hasil dari penelitian yang dilakukan serta saran yang diharapkan dapat bermanfaat dari peneliti kepada pihak yang terkait.