

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan pembangunan ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia (SDM) karena ia merupakan pelaksana sekaligus sasaran pembangunan itu sendiri. Keberhasilan pengelolaan suatu perusahaan, sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusianya, karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penuntun tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya ini menunjang perusahaan dengan karya, bakat, kreatifitas, dan dorongan. Pengembangan suatu sistem pendidikan dan pelatihan dalam kaitannya dengan upaya pengembangan sumber daya manusia umumnya dan pembangunan ketenagakerjaan khususnya, kiranya memang keharusan dan kebutuhan yang semakin terasa dewasa ini.

Sistem pendidikan dan pelatihan sangat dibutuhkan sebagai wahana pembinaan ketenagakerjaan yang mampu beroperasi secara efektif dan menghasilkan tenaga kerja siap pakai. Pendidikan merupakan salah satu sektor pembangunan, oleh karenanya pendidikan dan pelatihan tidak dapat dilepaskan atau dipisahkan dari tujuan, sasaran dan titik berat pembangunan. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan hal yang pokok atau bahkan intinya pembangunan, dan dalam hal mana, bidang pendidikan dan pelatihan turut memberikan andil.

Pembentukan dan pengembangan tenaga kerja yang berkualitas, maka diperlukan pendidikan dan pelatihan yang bermutu. Salah satu pilar yang tidak mungkin terabaikan adalah melalui pendidikan nonformal atau lebih dikenal dengan Pendidikan Luar Sekolah (PLS).

Sejalan dengan itu H. D. Djudju Sudjana (1985 : 21) mendefinisikan Pendidikan Luar Sekolah sebagai berikut :

Pendidikan luar sekolah adalah setiap kegiatan terorganisir, diluar sistem persekolahan yang mapan, yang dilakukan secara mandiri atau merupakan bagian penting dari kegiatan yang lebih luas, yang sengaja dilakukan untuk melayani peserta didik tertentu didalam mencapai tujuan belajarnya.

Satuan program yang menjadi prioritas dari Dirjen PNFI, diantaranya :

1. Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah program pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan setara dengan TK.
2. Pendidikan Kesetaraan adalah program pendidikan luar sekolah yang menyelenggarakan pendidikan dengan jenjang yang terdiri dari Kesetaraan paket A, Kesetaraan paket B, Kesetaraan paket C.
3. Pendidikan Keaksaraan Fungsional adalah program pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan untuk menunjang gerakan melek aksara.
4. Pendidikan kecakapan hidup (*life skill*) pendidikan yang memberikan kecakapan personal, kecakapan sosial, kecakapan intelektual, dan kecakapan vokasional.
5. Taman bacaan masyarakat adalah program pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan untuk meningkatkan minat dan kualitas membaca masyarakat.

6. Pendidikan pelatihan dan kursus adalah program pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan untuk mengembangkan keterampilan seseorang.
7. Pendidikan sejenis lainnya.

Salah satu strategi Pendidikan Luar Sekolah untuk menyiapkan, meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia agar memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan daya saing sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang. Maka Pendidikan Luar Sekolah ini memiliki solusi dengan diadakannya suatu pelatihan.

Pelatihan pada hakikatnya mengandung unsur-unsur pembinaan dan pendidikan. Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam pemberian bantuan kepada tenaga kerja dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam suatu waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektifitas dan produktifitas dalam suatu perusahaan.

Pelatihan dapat diselenggarakan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pihak swasta diperusahaan yang lebih dikenal dengan *training*. Pelatihan diberikan dalam bentuk pemberian bantuan, dalam hal ini dapat berupa pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar; yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melakukan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sendiri, sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri.

PT. Sinar Pada Suka Tekstil (PT. Sipatex) Majalaya adalah salah satu perusahaan tekstil utama atau terdepan yang terdapat di Jl. Raya Laswi No. 101 Majalaya - Bandung, Provinsi Jawa Barat dengan hasil pencelupan. PT Sipatex sebagai perusahaan yang bergerak dibidang industri tekstil, dunia tekstil saat ini menghadapi persaingan yang semakin ketat, sehingga perusahaan harus berupaya maksimal dalam setiap aspek agar mampu bertahan bahkan memenangkan kompetensi.

SDM merupakan faktor penting dalam memenangkan persaingan. Upaya perusahaan untuk bisa mengoptimalkan seluruh operasional perusahaan dalam setiap aspek, tidak bisa dicapai tanpa adanya kontribusi dari semua karyawan perusahaan. Salah satu yang menjadi motor keberhasilan adalah peran kepemimpinan dalam organisasi/departemen. Pemimpin harus mampu melakukan proses kepemimpinan yang baik dalam menggerakkan timnya ke arah tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Oleh karena itu Departemen HRD merasa perlu memberikan pelatihan kepada para pimpinan yang belum pernah mendapatkan pelatihan sejenis sebelumnya. Hal ini dilakukan selain sebagai syarat pemenuhan standar kompetensi karyawan juga untuk memberi bekal wawasan, dan keterampilan teknis memimpin agar kontribusi mereka bisa optimal. Kebijakan ini didasari atas peraturan perusahaan yang diatur dalam UU No. 13 tahun 2003, tepatnya pada BAB V mengenai pelatihan kerja.

Program pelatihan yang diselenggarakan di PT. Sipatex ini, apabila dilihat dari sasarannya maka dapat dibagi menjadi dua kelompok *pertama*, kelompok

pelatihan teknis/operasional atau pelatihan untuk karyawan baru. Karyawan operasional adalah setiap orang yang secara langsung mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan atau karyawan manajerial. Program pelatihan kelompok *kedua* yaitu pelatihan manajerial. Karyawan manajerial adalah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintahnya.

Para karyawan manajerial yang telah bekerja secara berkala harus dilakukan pelatihan-pelatihan. Hal ini diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menjaga terjadinya keusangan kemampuan pegawai akibat perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja. Kemudian dilakukan penilaian yang bertujuan untuk melihat apakah kinerja sesuai dengan yang diharapkan, dan memberikan umpan balik untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja.

Salah satu pelatihan yang dibahas dalam penelitian ini yaitu pelatihan kepemimpinan untuk karyawan manajerial. Pelatihan kepemimpinan ini diselenggarakan untuk meningkatkan pemahaman dan kemampuan para Karu, Ka.Shift, Kaur, dan Ka.Sie dalam mengelola bawahan di unit kerjanya sehingga mampu membawa perubahan ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan, tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dengan tujuan perusahaan mungkin menjadi lemah.

Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67) mendefinisikan kinerja sebagai berikut : Kinerja (prestasi kerja) adalah

hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pelatihan yang dilakukan di PT. Sapatex ini merupakan salah satu pelaksanaan tugas atau peran HRD dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan kedisiplinan dan sikap mental, komunikasi dan koordinasi yang baik, serta menumbuhkan sifat kepemimpinan. Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk meneliti mengenai ” **Pelatihan Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Manajerial (Studi di PT. Sinar Pada Suka Tekstil Majalaya Kab. Bandung)** ”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil studi dilapangan, maka penulis berhasil dan dapat mengidentifikasi masalah yang terdapat dalam program pelatihan kepemimpinan di PT. Sapatex Majalaya – Bandung. Adapun hasil identifikasi adalah sebagai berikut :

1. Dunia tekstil saat ini menghadapi persaingan yang semakin ketat, sehingga perusahaan harus berupaya maksimal dalam setiap aspek agar mampu bertahan bahkan memenangkan kompetisi.
2. Pemimpin harus mampu melakukan proses kepemimpinan yang baik dalam menggerakkan timnya ke arah tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
3. Memberi bekal wawasan, dan keterampilan teknis memimpin agar kontribusi mereka bisa optimal.

4. Meningkatkan pemahaman dan kemampuan para Karu, Ka.Shift, Kaur, dan Ka.Sie dalam mengelola bawahan di unit kerjanya sehingga mampu membawa perubahan ke arah yang lebih baik.

C. Rumusan Masalah dan Petanyaan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut : “Bagaimana Pelatihan Kepemimpinan di PT. Sipatex Majalaya-Bandung dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Manajerial. “Berdasarkan atas perumusan masalah tersebut, maka diuraikan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kinerja karyawan manajerial di PT. Sipatex setelah mengikuti pelatihan kepemimpinan?
2. Bagaimanakah hasil pelatihan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan manajerial di PT. Sipatex?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis kinerja karyawan manajerial setelah mengikuti pelatihan kepemimpinan di PT. Sipatex Majalaya-Bandung.
2. Menganalisis hubungan antara pelatihan kepemimpinan dengan kinerja karyawan manajerial di PT. Sipatex Majalaya-Bandung.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kajian dan informasi tentang Pendidikan Luar Sekolah khususnya mengenai pelatihan kepemimpinan dalam peningkatan kinerja karyawan manajerial.

2. Kepentingan Praktis

Manfaat secara praktis dari penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Pengalaman praktis bagi peneliti karena dapat mengaplikasikan teori-teori dan konsep-konsep yang dipelajari selama di perkuliahan.
- b. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi bidang personalia dalam pelaksanaan atau proses evaluasi dan hasil pelatihan kepemimpinan.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan khususnya bagi PT. Sipatex Majalaya Kab. Bandung dalam peningkatan kualitas pelatihan sehingga kegiatan benar-benar dirasakan sebagai hal yang vital dalam meningkatkan kemampuan kerja atau kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
- d. Hasil penelitian ini sebagai bahan informasi dan referensi bagi peneliti lain yang melakukan penelitian lanjutan atau melakukan penelitian sejenis.

F. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah uraian tentang pengertian secara garis besar terhadap peristilahan judul penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Definisi operasional digunakan untuk membatasi tentang pengertian terhadap peristilahan yang dimaksud dalam penelitian sehingga diharapkan para pembaca atau pihak lain tidak salah menafsirkan terhadap pengertian istilah yang dipakai. Untuk menghindari kesalah pahaman dalam menafsirkan istilah-istilah yang digunakan, maka penulis menjelaskan istilah-istilah sebagai berikut :

1. Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan kinerja, efektifitas dan produktifitas dalam suatu organisasi.
2. Pelatihan kepemimpinan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar, memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem persekolahan dalam waktu singkat. Pelatihan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah proses pembelajaran dan pemberian pengetahuan, memperbaiki perilaku (*performance*) kerja para peserta pelatihan/karyawan manajerial agar aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama.

3. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya dan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan harus dievaluasi melalui penilaian kinerja dengan memperoleh faktor objektif dan subjektif. Faktor objektif memfokuskan pada aspek hasil kerja yang bersifat nyata dan hasil-hasil yang dapat diukur seperti :

- a. Kualitas yaitu kemampuan seseorang pegawai yang dapat dilihat dari ketepatan, yaitu pekerjaan yang diberikan dapat selesai tepat pada waktunya.
- b. Kuantitas merupakan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan secara berkala, dapat menyelesaikan tugas/pekerjaan melebihi jumlah yang ditetapkan.
- c. Konsistensi pegawai seperti selalu mengembangkan kemampuan dan aktualisasi diri serta kondisi fisik yang prima.
- d. Sikap pegawai, termasuk sikap terhadap perusahaan tempat bekerja dan pribadi yang tangguh.

Faktor subjektif cenderung memfokuskan pada penyesuaian diri yang meliputi :

- a. Sikap

Bagaimana sikap kita terhadap pekerjaan, teman kerja, atasan, dan perusahaan. Seperti menunjukkan antusiasme terhadap pekerjaan tanpa mengeluh dan terbuka menerima saran dan kritikan yang konstruktif dari rekan dan atasan.

b. Perilaku

Perilaku meliputi kesopanan, berperilaku baik dan kejujuran, serta hasil pekerjaan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan amanah.

c. Potensi Diri

Tidak mengalami kesulitan dalam pekerjaan rutinnnya, mengetahui terhadap tugas dan pekerjaannya sehingga sering memberikan ide-ide atau cara-cara baru dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Hasil pelatihan kepemimpinan yang dibuat oleh HRD PT. Sipatex yaitu terdiri dari pre tes, post tes, dan tes potensi kepemimpinan. Tes kepemimpinan yang dibuat, memuat konsep-konsep kepemimpinan dan cara pemecahan masalah yang dihadapi pemimpin dalam dunia kerja.

5. Karyawan Manajerial

Karyawan manajerial adalah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah.

6. PT. Sipatex

PT. Sinar Pada Suka Tekstil (PT. Sipatex) Majalaya adalah salah satu perusahaan tekstil utama atau terdepan yang terdapat di Jl. Raya Laswi No. 101 Majalaya - Bandung, Provinsi Jawa Barat dengan hasil pencelupan. Sejak tahun 1995, PT. Sipatex telah menyelenggarakan program pelatihan. Program pelatihan tersebut dalam pelaksanaannya dibagi menjadi dua

kelompok, yaitu *pertama*, kelompok pelatihan teknis/operasional atau pelatihan untuk karyawan baru dan *kedua*, kelompok pelatihan manajerial.

G. Asumsi Dasar

Dalam penulisan penelitian ini penulis bertitik tolak dari anggapan dasar sebagai berikut :

1. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai keberhasilan, disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisien perusahaan dalam rangka mencapai tujuan (Marihhot Tua Efendi Haryandja, 2005 : 2).
2. Salah satu usaha konkrit untuk mendorong kinerja karyawan adalah peningkatan pendidikan dan keterampilan agar mampu mengemban tugas dan pekerjaan dengan sebaik mungkin (Muchdarsyah Sinungan, 1995 :4).
3. Pelatihan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Dengan program pelatihan diharapkan karyawan dapat bekerja lebih baik dan dapat memberikan kepuasan bagi dirinya sendiri sehingga akhirnya dapat meningkatkan kinerja (Moh Agus Tulus, 1996 : 88).
4. Evaluasi pelatihan terdiri dari :
 - a. Reaksi peserta terhadap isi dan proses pelatihan
 - b. Pengetahuan yang diperoleh melalui pengalaman latihan
 - c. Perubahan tingkah laku

- d. Perbaikan pada organisasi (Hidayat dalam Yaya, 1992 : 6).
5. Pelatihan kepemimpinan berfungsi untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menjaga terjadinya keusangan kemampuan pegawai akibat perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja. Kepemimpinan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan, tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dengan tujuan perusahaan mungkin menjadi lemah (Soebagio Atmodiwirdjo, 2002 : 11).

H. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, sehingga bisa disimpulkan apakah jawaban sementara itu bisa diterima atau ditolak.

Sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

“Terdapatnya hubungan yang berarti antara hasil pelatihan kepemimpinan dengan peningkatan kinerja karyawan manajerial di PT. Sipatex Majalaya-Bandung”.

I. Metode Penelitian

1. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif yaitu metode yang memberikan gambaran, memaparkan, menuliskan, dan melaporkan bagaimana hasil pelatihan kepemimpinan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan ilmiah yang di desain untuk menjawab pertanyaan penelitian dengan menggunakan angka statistik. Sedangkan untuk hasil pelatihan kepemimpinan dan kinerja karyawan manajerialnya dilakukan dengan program SPSS 16.0.

Penelitian ini termasuk pada penelitian *ex post facto*, penelitian *ex post facto* dimulai dengan melukiskan keadaan sekarang, yang dianggap sebagai akibat dari faktor-faktor yang terjadi sebelumnya, kemudian mencoba menyelidiki kebelakang guna menetapkan faktor-faktor yang diduga sebagai penyebab itu, yang sudah beroperasi di masa lalu.

Sesuai dengan tujuan penelitian maka pengumpulan data yang digunakan meliputi teknik-teknik sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya dengan menggunakan format tanya jawab yang terencana.

b. Angket

Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

c. Studi Literatur

Studi literatur dimaksudkan untuk memberi landasan teoritis atau pemahaman masalah dan studi perbandingan dengan jalan membaca buku, pendapat, teori-teori sebagai pendukung terhadap permasalahan penelitian.

d. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan guna memperoleh data secara tertulis dengan mempelajari dokumen ataupun laporan-laporan yang ada kaitannya dengan masalah yang sedang diteliti.

2. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini diambil seluruhnya (sampel total). Dengan demikian jumlah populasi 30 orang peserta pelatihan dan 2 orang karyawan personalia, maka populasi berjumlah 32 orang merupakan sampel total.

J. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Sinar Pada Suka Tekstil (PT. Sipatex) Majalaya adalah salah satu perusahaan tekstil utama atau terdepan yang terdapat di Jl. Raya Laswi No. 101 Majalaya - Bandung, Provinsi Jawa Barat dengan hasil produksinya berupa kain *polyester dress*, kain bermotif, dan kain hasil pencelupan.

