BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia ialah aset terpenting yang dimiliki perusahaan untuk dapat menunjang keberhasilan sebuah Perusahaan (Katri et al 2023). Sebuah perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik dan menggunakan SDM yang profesional sesuai dengan bidang pekerjaannya, namun saat ini masih ada sebagian perusahaan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang belum efisien dan efektif (Firdaus et al., 2019). Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan menggunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hartono & Anshori, 2020). Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan keunggulan kompetitif bagi sebuah perusahaan.

Setiap potensi sumber daya manusia yang dimanfaatkan dengan optimal akan memberikan output yang optimal (Syahputra & Tanjung, 2020). Keberhasilan suatu perusahaan erat kaitannya dengan kualitas kinerja karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja perusahaaan menurut Hari et al (2020) diantaranya rekrutmen, pelatihan, pengembangan, budaya organisasi, karakter pemimpin perusahaan, dan lain sebagainya. Seiring berkembangnya ilmu pengetahuan sebuah perusahaan dituntut untuk menjadikan karyawan untuk lebih terampil dan terlatih untuk mengerjakan pekerjaannya (Retnilasari & Putra, 2019). Untuk dapat menciptakan sumber daya manusia yang terampil dan terlatih serta sesuai dengan tujuan organisasi dibutuhkan kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Kinerja Karyawan adalah hasil atau tingkatan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu selama melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Sudarmanto, Septiana & Widjaja, 2020). Kinerja karyawan ialah hasil yang seseorang capai dari pekerjaannya tersebut salah satu bentuk tolak ukur dimana keberhasilan serta kesuksesan perusahaan berasal dari kinerja karyawan tersebut (Wibowo, Saputri & Rachman, 2022).

Penelitian mengenai kinerja karyawan telah banyak dilakukan dan menunjukkan bahwa topik ini sangat relevan dalam manajemen sumber daya manusia. Beberapa penelitian terdahulu, seperti Arifin (2021), Sari & Mulyani (2022), serta Sutanto & Kurniawan (2019), menyimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor utama, yaitu faktor internal (kemampuan, motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja), faktor eksternal (lingkungan kerja dan budaya organisasi), serta faktor kepemimpinan (gaya kepemimpinan dan komunikasi atasan–bawahan).

Selain kinerja karyawan, pelatihan juga merupakan salah satu variabel yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, pelatihan menjadi salah satu strategi organisasi dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Pelatihan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan kerampilan kerja. Sims (2019) menjelaskan bahwa pelatihan berfungsi untuk mengembangkan kompetensi teknis dan perilaku yang diperlukan dalam pekerjaan. Penelitian oleh Supriyani (2021) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama pada aspek ketepatan kerja dan produktivitas.

Pelatihan juga dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas karyawan yang memenuhi tugas atau fungsi yang diberikan kepada mereka di divisi tertentu. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam posisi atau fungsi mereka. Pelatihan adalah kegiatan rutin yang dilakukan di berbagai organisasi karena setiap organisasi mengharapkan bahwa pelatihan yang sesuai dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka secara efektif dan akurat (Nursyahputri & Saragih, 2019). Sebagian karyawan belum sepenuhnya terampil dalam menggunakan fasilitas dan menerapkan metode kerja baru, yang mengakibatkan timbulnya kesalahan-kesalahan kecil. Apabila karyawan telah dilatih dan mahir dalam bidang pekerjaannya, mereka tentu akan memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mempersiapkan tanggung jawab mereka di masa mendatang.

Selain pelatihan, perusahaan juga memerlukan pengembangan (development) sebagai strategi jangka panjang. panjang. Pengembangan merupakan usaha yang direncanakan dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan karyawan baik secara moral, konseptual, teknis, maupun teoritis sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra & Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa pengembangan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Pengembangan merupakan aktivitas yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Menurut Marsick dan Watkins (1990) dalam Kareem & Hussein (2019), pengembangan memiliki cakupan yang lebih luas dan berorientasi pada kebutuhan jangka panjang, baik bagi individu maupun organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan saat ini, tetapi juga sebagai upaya mempersiapkan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Dengan demikian, pengembangan dapat dipahami sebagai proses terencana untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi karyawan guna mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

Pengembangan karyawan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karena mampu meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan kerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Peningkatan kemampuan tersebut, baik dalam aspek *human skill*, *managerial skill*, maupun *technical skill*, mendorong produktivitas kerja sehingga kualitas dan kuantitas hasil kerja menjadi lebih optimal. Melalui kegiatan pengembangan seperti *coaching*, *mentoring*, dan *job rotation* (Rivai & Sagala, 2015), karyawan tidak hanya lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan saat ini, tetapi juga mampu beradaptasi dengan tanggung jawab yang lebih

besar di masa depan. Hal ini didukung oleh penelitian Alfina Salsabila & Ratnawaty Marginingsih (2024) yang menunjukkan bahwa pengembangan berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Dengan demikian, pengembangan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Pabrik Tahu Kres merupakan salah satu unit usaha yang beroperasi dalam industri pengolahan kedelai. Tahu, sebagai salah satu produk utama, memiliki permintaan yang tinggi di pasaran, baik sebagai bahan makanan pokok maupun sebagai bahan tambahan dalam berbagai masakan. Namun, persaingan yang ketat dan perubahan selera konsumen menjadi tantangan tersendiri bagi pabrik ini. Dalam industri kecil seperti Pabrik Tahu Kres KWB, strategi pelatihan dan pengembangan dapat dilakukan melalui pembinaan langsung di tempat kerja (*on the job training*), pelatihan teknis sederhana, serta pembinaan sikap kerja oleh pimpinan. Strategi ini, apabila dijalankan secara konsisten dan terencana, dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan produktivitas perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi pada Pabrik Tahu Kres WKB di Kota Batu, ditemukan beberapa permasalahan kinerja karyawan, seperti kualitas produk yang belum konsisten, kesalahan produksi yang masih sering terjadi, serta lamanya proses adaptasi karyawan baru akibat belum adanya program pelatihan yang terstruktur. Kondisi ini menyebabkan proses kerja kurang efisien dan berdampak pada hasil produksi. Selain itu, motivasi dan disiplin kerja karyawan masih rendah, ditandai dengan kurangnya kepatuhan terhadap standar kerja dan rendahnya inisiatif. Perusahaan juga belum memiliki program

pengembangan, yaitu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan secara berkelanjutan. Program ini bisa berupa pelatihan rutin, pembinaan dari atasan, pemberian arahan kerja yang jelas, serta evaluasi kerja secara berkala. Oleh karena itu, diperlukan strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan keterampilan, motivasi, disiplin kerja, serta kinerja karyawan secara keseluruhan guna mendukung kualitas produk dan daya saing perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul "Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Pelatihan dan Pengembangan di Pabrik Tahu Kres WKB di Kota Malang". Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan merumuskan strategi pelatihan serta pengembangan yang efektif untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan di pabrik tersebut. Dengan adanya strategi yang tepat, diharapkan kinerja karyawan dapat meningkat, mendukung kualitas produk, serta keberhasilan pabrik secara berkelanjutan.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di Pabrik Tahu Kres KWB di Kota ?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Pabrik Tahu Kres KWB di Kota Malang?
3. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan di Pabrik Tahu Kres KWB di Kota Malang?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui strategi pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di Pabrik Tahu Kres KWB.
2. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
3. Untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan.

1.4. Manfaat Penelitia

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

   Sebagai penerapan teori manajemen sumber daya manusia dalam dunia kerja nyata, khususnya pada industri kecil.

2. Bagi Pihak Akademik

   Sebagai koleksi pustaka dan kontribusi pemikiran yang baik bagi institusi perguruan tinggi. Khususnya bagi program S-1 Fakultas Ekonomi Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Perusahaan

   Sebagai bahan masukan dalam merancang strategi pelatihan dan pengembangan karyawan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja kerja.