

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Karyawan merupakan aset penting bagi Perusahaan. Kemampuan karyawan dalam bekerja akan berdampak terhadap tercapainya tujuan Perusahaan. Karyawan berkualitas baik akan dapat bekerja secara produktif dan profesional sehingga hasil kerja akan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Perusahaan. Kualitas karyawan yang baik dapat dinilai dari kemampuan karyawan dalam menguasai pekerjaannya.

Kualitas karyawan yang baik ditunjang oleh kemampuan karyawan dalam memenuhi kompetensi yang ditetapkan oleh Perusahaan. Kompetensi oleh Wibowo dalam Basori, Prahiawan dan Daenulhay (2017) adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh Perusahaan tersebut.

Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat (Winanti, 2011). Untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik maka Perusahaan dituntut untuk mengembangkan kompetensi karyawan. Pengembangan kompetensi karyawan diperlukan agar Perusahaan memiliki karyawan yang kompeten sehingga diharapkan akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan.

Pengembangan kompetensi karyawan tidak luput dari perhatian PT Nagsakti Kurnia Textile Mills. PT Nagsakti Kurnia Textile Mills telah melakukan pengembangan kompetensi karyawan dengan cara pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan sebagai cara Perusahaan untuk mencapai tujuannya. PT Nagsakti Kurnia Textile Mills merupakan pabrik tekstil yang memproduksi berbagai jenis kain tenun ataupun untuk seragam. Sebagai sebuah perusahaan, PT Nagsakti Kurnia Textile Mills memiliki visi yaitu “Dikenal oleh dunia sebagai produsen kain tenun handal untuk seragam dan berbagai kebutuhan khusus sesuai permintaan”. Untuk

mewujudkan visi tersebut maka PT Nagasaki Kurnia Textile Mills memiliki misi “Menghasilkan kain berkualitas terbaik di kelasnya dengan harga bersaing, dengan cara produksi dan operasi yang unggul dan juga melalui investasi berkelanjutan di SDM dan teknologi”.

Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja baik. SDM berkinerja baik masih menjadi harapan perusahaan untuk mewujudkan visi misi. Pada prosesnya mewujudkan visi dan misi perusahaan menemukan hambatan yaitu Karyawan Perusahaan mengalami penurunan produktivitas pada tahun 2020 hingga tahun 2021. Penurunan produktivitas dapat dilihat pada tabel berikut:

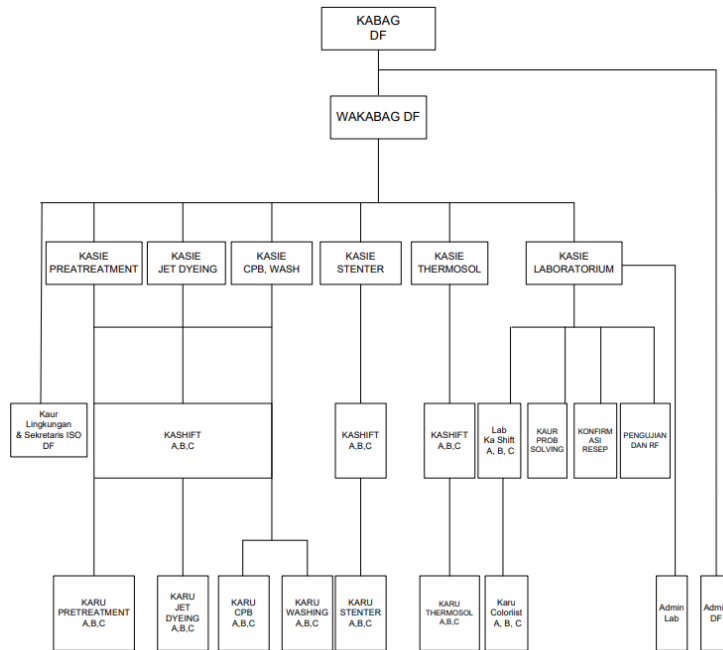
Tabel I.1 Jumlah Produksi

Bagian	Total Produksi		Ketercapaian		Kapasitas Produksi
	2020	2021	2020	2021	
DF CPB	2.942.466,40 m	2.639.545,74 m	54%	49%	5.400.000 m
DF Jet Dyeing	655.656,94 m	574.211,12 m	22%	19%	3.000.000 m

Produktivitas kerja yang diukur berasal dari hasil produksi kain pada bagian tersebut selama satu tahun. Penurunan produktivitas terjadi pada dua divisi yaitu divisi Dyeing Finishing CPB dan Dyeing Finishing Jet Dyeing. Kedua level ini dipilih karena komposisi pegawai yang cukup banyak dibandingkan dengan bagian lainnya.

Tabel I.2 Jumlah Karyawan Dyeing Finishing

Bagian	Jumlah Karyawan
DF CPB	9
DF Jet Dyeing	10
DF Laboratorium	4
DF Preparation	2
DF Pretreatment	4
DF QC	2
DF Stenter	7
DF Thermosol	7
DF Washing	6



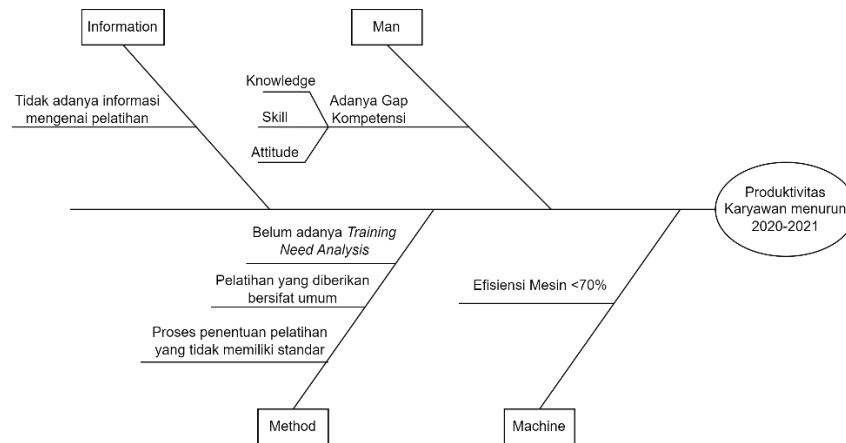
Gambar I.1 Struktur Organisasi

Penurunan produktivitas dapat dipengaruhi oleh banyak hal namun berdasarkan wawancara dengan Kepala Seksi HRD PT Nagasaki Kurnia Textile Mills faktor yang menyebabkan penurunan produktivitas adalah program pelatihan yang tidak memiliki dasar dalam penentuannya.

Pelatihan yang selama ini dilakukan oleh PT Nagasaki Kurnia Textile Mills tidak memiliki alasan dalam penyelenggaraannya. Pelatihan seharusnya didasarkan kepada kebutuhan pekerjaan karyawan. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Seksi HRD PT Nagasaki Kurnia Textile Mills, pelatihan yang dilakukan merupakan pelatihan umum dan tidak secara langsung berpengaruh terhadap kebutuhan kerja karyawan. Untuk menentukan pelatihan, perusahaan hanya menganalisis kebutuhan umum dari karyawan untuk semua level jabatan. Hal ini dibuktikan dengan elatihan yang telah dilakukan dilaksanakan dengan metode *classroom training*. Pelatihan yang telah dilakukan yaitu pelatihan internal audit ISO 14001&9001, pelatihan P2K3&5R, Pelatihan penanganan tumpahan B3, dan pelatihan dasar K3, P3K & Drill evakuasi. Pelatihan yang telah

dilakukan merupakan pelatihan yang sifatnya umum dan tidak bersinggungan langsung dengan kompetensi karyawan.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Seksi HRD PT Nagasakti Kurnia Textile Mills mengenai bagaimana menentukan pelatihan yang sesuai dengan kompetensi yang diperlukan hasil yang didapat adalah perusahaan belum memiliki standar khusus atau *training need analysis* dalam penentuan pelatihan yang dibutuhkan dan penentuan peserta pelatihan. Penentuan pelatihan dapat dilakukan karena hal berikut yaitu kinerja yang menurun sehingga dibutuhkannya pelatihan, kebutuhan skill pegawai dan persiapan karyawan untuk naik level. Dari pemaparan permasalahan di atas maka ditampilkan dalam *fishbone* diagram dibawah ini:



Gambar I.2 *Fishbone* Diagram

Gejala kinerja karyawan yang menurun dari tahun 2020 ke tahun 2021 disebabkan oleh tiga komponen yaitu *Man*, *Method*, *Information*, dan *machine*. Komponen *Man* menjadi penyebab dikarenakan karyawan diduga memiliki gap kompetensi atau dengan kata lain kompetensi yang dimiliki karyawan berada dibawah kompetensi yang ditetapkan oleh perusahaan. Kompetensi yang diduga terdapat gap merupakan kompetensi yang terdiri atas *knowledge*, *skill*, dan *attitude*. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena kompetensi menunjang pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Tabel I.3 Ketercapaian Kompetensi

Posisi	Ketercapaian Kompetensi
Kepala Regu CPB	94%
Kepala Regu Jet Dyeing	92%
Kepala Shift CPB	86%
Kepala Shift Jet Dyeing	87%
Kepala Seksi CPB	93%
Kepala Seksi Jet Dyeing	93%

Pada komponen *Method* penyebab penurunan produktivitas disebabkan belum adanya *Training Need Analysis*, Pelatihan yang diberikan bersifat umum, dan proses penentuan pelatihan yang tidak memiliki standar. Ketiga hal tersebut disebabkan oleh perusahaan yang tidak memiliki cara untuk menentukan pelatihan berdasarkan kompetensi maupun kinerja karyawan. Komponen *Information* menjadi penyebab produktivitas menurun karena tidak adanya informasi mengenai pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Karena perusahaan tidak memiliki cara untuk menentukan pelatihan maka informasi mengenai pelatihan tidak dapat disampaikan kepada karyawan. Komponen *machine* menjadi penyebab produktivitas karyawan menurun disebabkan karena efisiensi mesin <70%.

Berdasarkan *fishbone* diatas maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama dari PT Nagasakti Kurnia Textile Mills adalah tidak memiliki standar atau *Training Need Analysis* dalam penentuan pelatihan yang diberikan kepada karyawan. *Training Need Analysis* merupakan sebuah tahapan yang dilaksanakan oleh organisasi sebelum menjalankan kegiatan pelatihan dan pengembangan (Ludwikowska, 2018). *Training Need Analysis* diperlukan di perusahaan karena untuk mengetahui jenis dan model pelatihan yang relevan bagi organisasi yang sesuai dengan kebutuhan saat ini. Pelatihan tidak bisa ditentukan hanya karena karyawan ingin memiliki *skill* tertentu namun pelatihan harus ditentukan berdasarkan kesesuaian dengan pekerjaan.

Karena belum adanya *Training Need Analysis* maka diperlukan sebuah sistem untuk mendukung keputusan perusahaan dalam menentukan kebutuhan pelatihan yang sesuai. Kebutuhan pelatihan akan didasarkan pada kompetensi karyawan. *Output* yang diharapkan pada penelitian ini merupakan rancangan *dashboard* dari sistem pendukung keputusan. *Dashboard* akan menampilkan rekomendasi kebutuhan pelatihan yang sesuai. Metode yang digunakan sebagai solusi dari permasalahan diatas yaitu *Profile Matching*. Metode ini digunakan berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan sehingga diharapkan sistem ini membantu Perusahaan dalam menentukan pilihan karyawan yang akan dilakukan pelatihan berdasarkan gap kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Dengan metode *Weight Product* gap kompetensi akan diolah untuk menghasilkan alternatif terbaik dalam penentuan kompetensi yang memerlukan pelatihan, sehingga Perusahaan akan mendapatkan acuan dalam menentukan pelatihan yang tepat berdasarkan gap kompetensi. Penelitian ini berfokus pada level jabatan Kepala Regu hingga Kepala Seksi pada divisi Dyeing Finishing CPB dan Dyeing Finishing Jet Dyeing. Penelitian ini akan membahas mengenai Perancangan Sistem Pendukung Keputusan *Training Need Analysis* di PT Nagasakti Kurnia Textile Mills.

## **I.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana menentukan kebutuhan pelatihan karyawan berdasarkan *Training Need Analysis* di PT Nagasakti Kurnia Textile Mills?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

1. Pembuatan rancangan sistem yang membantu penentuan kebutuhan pelatihan karyawan berdasarkan *Training Need Analysis* di PT Nagasakti Kurnia Textile Mills

## **I.4 Manfaat Penelitian**

1. Perancangan kebutuhan pelatihan diharapkan dapat menjadi referensi PT Nagasakti Kurnia Textile Mills dalam menentukan kebutuhan pelatihan berdasarkan *Training Need Analysis*.

## **I.5 Batasan Masalah**

1. Penelitian ini dilakukan pada jabatan kepala regu, kepala shift, dan kepala seksi
2. Penelitian dilakukan hanya pada tahap perancangan sistem, tidak sampai implementasi
3. Model kompetensi yang digunakan merupakan kompetensi berdasarkan SKKNI 2020-266

## **I.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I Pendahuluan**

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, penjabaran tujuan penelitian, Batasan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan

### **BAB II Tinjauan Pustaka**

Pada bab ini berisikan mengenai literatur yang berkaitan dengan permasalahan. Literatur berisi mengenai Sumber daya manusia, Pengembangan sumber daya manusia, pelatihan, *training need analysis*, sistem pendukung keputusan, dan perbandingan dengan metode sebelumnya.

### **BAB III Metodologi Penyelesaian Masalah**

Pada bab ini berisikan mengenai tahapan-tahapan dari penelitian dan dijelaskan lebih rinci yang meliputi tahapan rumusan masalah, pengumpulan dan pengolahan data serta dilakukan analisis dari data yang ada sehingga akan ditarik kesimpulan. Metodologi penyelesaian mengacu pada sistem pendukung keputusan menggunakan metode *Profile Matching* dan *Weight Product*.

### **BAB IV Pengumpulan Data dan Pengolahan Data**

Pada bab ini berisikan mengenai data-data yang sudah dikumpulkan untuk selanjutnya dilakukan pengolahan data

### **BAB V Analisis**

Pada bab ini berisikan mengenai hasil dari Pengumpulan dan Pengolahan data sehingga akan dilakukan analisis terhadap data yang tersedia.

## **BAB VI Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini berisikan mengenai kesimpulan dari seluruh bab yang dipaparkan dan juga saran dari permasalahan yang diangkat dan penelitian yang telah dilaksanakan.