

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap perusahaan maupun organisasi tentu memiliki target atau tujuan yang ingin dicapai, salah satunya menjadi perusahaan yang semakin besar dan berkembang. Semakin besar dan berkembang suatu perusahaan tentunya semakin kompleks manajemen yang terdapat didalamnya, untuk mempermudah itu semua maka dibuatkan sebuah SOP (*Standart Operating Procedure*).

Menurut Fatimah dkk (2015;79) SOP (*Standart Operating Procedure*) adalah pedoman tertulis yang berisi serangkaian prosedur kerja operasional suatu organisasi agar berjalan efektif, serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Fungsi SOP sendiri yaitu untuk : 1) Memperlancar tugas petugas/pegawai atau tim/unit kerja. 2) Sebagai dasar hukum bila terjadi penyimpangan. 3) Mengetahui dengan jelas hambatan-hambatannya dan mudah dilacak. 4) Mengarahkan petugas/pegawai untuk sama-sama disiplin dalam bekerja. 5) Sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan rutin.

SOP (*Standart Operating Procedure*) pada umumnya diterapkan diseluruh departemen yang terdapat didalam perusahaan, seperti departemen pemasaran, departemen produksi, departemen keuangan, tidak terkecuali departemen sumber daya manusia. SOP (*Standart Operating Procedure*) dalam departemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan, pemeliharaan, pengembangan dan pemutusan hubungan kerja.

Peran sumber daya manusia juga tidak kalah penting untuk menunjang keberhasilan sebuah perusahaan dengan diberikannya sebuah pelatihan. Pelatihan yang baik tentu akan membuat karyawan akan menjadi lebih baik pula dalam bekerja, sehingga dapat mencapai target yang diharapkan oleh sebuah perusahaan. Menurut Mangkunegara (2014;50) Pelatihan (*Training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan yang terbatas.

PT. Cemindo Gemilang merupakan salah satu pendatang baru di dunia industri semen di Indonesia yang berdiri sejak tahun 2011. Perusahaan ini memproduksi semen dengan merek dagang Semen Merah Putih. Pabrik pertama sekaligus pabrik pusatnya berlokasi di daerah Bayah, Banten Jawa Barat, dan pabrik yang lain sebagai cabang perusahaan berlokasi di Gresik, Jawa Timur. PT. Cemindo Gemilang yang berlokasi di daerah Gresik, Jawa Timur tersebut baru berdiri pada tahun 2014. Sebagai perusahaan pendatang baru tentunya tidak ingin kalah dengan perusahaan pesaing yang lain maka disini PT. Cemindo Gemilang mengelola dengan baik manajemen yang ada didalamnya dengan memberikan pelatihan yang baik kepada karyawannya. PT. Cemindo Gemilang dalam melakukan sebuah pelatihan terdapat SOP (*Standart Operating Procedure*) yang harus dilakukan yaitu:

1. Cemindo *Academy* bekerja sama dengan Departemen terkait melakukan Analisa Kebutuhan *Training* tahun mendatang untuk semua karyawan pada departemen tersebut.

2. Matrix yang telah dikonfirmasi dilakukan prioritisasi.
3. Mempersiapkan *Training Aids* dan *Training Kit*.
4. Penyusunan *Budget Training*.
5. Pemilahan *Training*.
6. Ikatan Dinas.
7. Menyusun Jadwal *Training*.
8. Pelaksanaan *Training*.
9. Evaluasi Pasca *Training*.
10. *Up-date* data *training* karyawan.
11. Laporan Kegiatan *Training*.

Penjelasan lebih detailnya sesuai dengan SOP (*Standart Operating Procedure*) pelatihan PT. Cemindo Gemilang terlampir (Lampiran 2).

Dalam prosedur tersebut terdapat tahapan evaluasi pasca pelatihan yang terdapat beberapa level. Level 1 Pengukuran terhadap kepuasan peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan *training* yang baru saja dilakukan. Pengukuran ini diberikan sesaat sesudah *training* selesai dilaksanakan dengan menggunakan form *feedback*. Level 2 Pengukuran untuk mengetahui sejauh mana daya serap peserta pelatihan pada materi pelatihan yang telah diberikan dan juga dapat mengetahui dampak dari pelatihan yang diikuti para peserta dalam hal peningkatan *knowledge*, *skill* dan *attitude* mengenai suatu hal yang dipelajari dalam pelatihan. Pengukuran ini dilakukan sesaat setelah *training* dilakukan dengan menggunakan soal/pertanyaan berdasarkan materi yang diberikan dan nilai kelulusan minimal 70 (Tujuh Puluh). Level 3 Pengukuran terhadap perubahan tingkah laku dan kinerja

karyawan. Pengukuran ini dilakukan oleh atasan yang bersangkutan dan dimonitoring oleh departemen *Cemindo Academy* dalam kurun waktu tertentu yang telah disepakati bersama.

Realita yang terjadi di lapangan PT. Cemindo Gemilang Gresik telah melaksanakan beberapa prosedur pelatihan. Namun pada tahapan evaluasi pasca pelatihan, pihak PT. Cemindo Gemilang Gresik melaksanakan evaluasi level 1 dan level 2. Evaluasi level ke 3 yaitu pengukuran terhadap perubahan tingkah laku dan kinerja karyawan. Pengukuran ini dilakukan oleh atasan yang bersangkutan dan dimonitoring oleh departemen *Cemindo Academy* dalam kurun waktu tertentu yang telah disepakati bersama, tidak dilaksanakan sesuai dengan SOP yang dimiliki perusahaan. Evaluasi pasca pelatihan level 3 sudah dilaksanakan tahun 2018 tetapi dalam waktu yang bersamaan diakhir tahun, seharusnya dilakukan 3 bulan setelah pelatihan dilaksanakan. (Arin Kurniasari – Admin HRD PT. Cemindo Gemilang Gresik).

Evaluasi pasca pelatihan level 3 yang dilaksanakan tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan. Hal ini menyebabkan perusahaan tidak mendapatkan hasil yang akurat apakah pelatihan yang dilaksanakan mampu memberikan dampak yang positif atau negatif terhadap perusahaan. Evaluasi level 3 penting dilaksanakan agar perusahaan dapat memonitoring karyawan dan dapat mengetahui *feedback* yang di dapat perusahaan setelah melaksanakan pelatihan tersebut dan agar prosedur pelatihan kerja berjalan sesuai dengan ketentuan SOP (*Standart Operating Procedure*) yang telah dibuat.

Berdasarkan hasil Penelitian yang dilakukan oleh Steffenny dan Praptiningsih (2013) meneliti tentang Analisis Penerapan *Human Resource Training And Development* dan Efektivitasnya Pada PT. Jaya Mas Mandiri Plus Surabaya mendapatkan hasil bahwa penerapan *training and development* pada perusahaan PT. Jaya Mas Mandiri Plus sudah efektif, karena *training* yang dilakukan sudah berjalan dengan baik. Dapat dilihat dari hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh perusahaan yang mendapatkan respon positif dari karyawan, karyawan juga lebih termotivasi, dan juga kinerja meningkat. Perusahaan melakukan *training and development* setiap tahun, tahap-tahap dalam *training* juga telah dilakukan.

Berdasarkan permasalahan di atas peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Analisis Prosedur Pelatihan Kerja pada PT. Cemindo Gemilang Gresik”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang didapat adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi prosedur pelatihan kerja pada PT. Cemindo Gemilang Gresik?
2. Apa faktor-faktor penyebab tidak dilakukan tahapan evaluasi pasca pelatihan level 3 sesuai dengan SOP (*Standart Operating Procedure*) pada PT. Cemindo Gemilang Gresik ?

### **1.3 Tujuan**

Mengacu pada uraian latar belakang dan perumusan masalah penelitian ini secara spesifik bertujuan :

1. Untuk menganalisis implementasi prosedur pelatihan kerja pada PT. Cemindo Gemilang Gresik.
2. Untuk menganalisis faktor-faktor penyebab tidak dilakukan tahapan evaluasi pasca pelatihan level 3 sesuai dengan SOP (*Standart Operating Procedure*) pada PT. Cemindo Gemilang Gresik.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan agar seluruh prosedur pelatihan dapat dilaksanakan secara efektif sesuai dengan SOP (*Standart Operating Procedure*) yang telah ditetapkan PT. Cemindo Gemilang Gresik.

2. Manfaat bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi penelitian lebih lanjut untuk menambah wawasan maupun pengetahuan terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.