

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian tindakan untuk merekrut, memberikan pelatihan, memberikan penilaian, dan bahkan lebih melengkapinya tahap penghargaan hingga tahap memperhatikan ikatan yang terjadi. saat bekerja, masalah kesehatan, masalah keselamatan kerja, dan masalah persamaan hak. Untuk memperoleh etos kerja yang maksimal, unsur sumber daya manusia khususnya tenaga kerja dituntut melalui suatu sistem manajemen atau ditata secara ideal dan optimal sehingga timbul kenyamanan bagi setiap pemangku kepentingan atau orang-orang yang terlibat dalam suatu entitas ketika menjalankan kewajibannya. dan menghasilkan kesuksesan yang baik dan secara optimal.

Berkaitan dengan hal tersebut, karyawan yang berada dalam suatu perusahaan perlu diberdayakan atau dibina sesuai dengan potensi yang dimiliki. Sebagaimana diketahui dalam rangka pembinaan maupun pemberdayaan karyawan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dari karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang memiliki pengalaman dan bekal keterampilan tentunya akan memiliki perbedaan dalam melakukan suatu pekerjaan ketika dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki pengalaman atau *fresh graduate*, selama pengalaman yang dimiliki masih relevan terhadap pekerjaan yang dilakukan (Efendi & Winenriandhika, 2021:3).

Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang sangat dibutuhkan bagi setiap perusahaan terutama dalam menghadapi perubahan-perubahan lingkungan bisnis yang terjadi dengan cepat seperti sistem atau penggunaan teknologi terbaru, segmentasi pasar yang semakin berkembang dan untuk mengantisipasi kejadian tidak terduga. Harapan yang didapatkan melalui program pelatihan ialah karyawan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya. Namun dengan mengadakan pelatihan, tentunya anggaran yang dikeluarkan akan bertambah, dan juga tenaga kerja di perusahaan akan berkurang karena sedang mengikuti pelatihan, ditambah jenis pelatihan yang kurang tepat seperti pelatihan yang memiliki sifat *preventif* dianggap sebagian karyawan kurang penting sehingga enggan mengikuti pelatihan. Pelatihan juga tidak efektif ketika alat peraga atau alat yang dipergunakan untuk melatih rusak atau tidak mendukung, ditambah dengan pelatih yang diberikan tanggung jawab dalam melatih tidak memiliki kepiawaian dalam melakukan pelatihan secara efektif ataupun ketidak efektifan yang memang berasal dari karyawan yang sedari awal sulit untuk dilatih (Kurniawan & Susanto, 2021:273).

Suatu pekerjaan tidak akan terhindar dari adanya kewajiban ataupun beban kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan, beban kerja adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Handayani, 2021: 105-112.) penetapan beban yang diberikan umumnya dalam perhitungan perusahaan agar pekerjaan dapat diselesaikan karyawan. Pada kondisi dan situasi tertentu, beban yang dimiliki karyawan tentunya berada pada kondisi yang dapat memberatkan

karyawan terlepas hal itu dilakukan secara sengaja oleh perusahaan ataupun terjadi secara *accidental*, seperti beban kerja yang terlalu berat dengan batas waktu penyelesaian/ *deadline* yang terlalu singkat jika dibandingkan dengan target yang ditetapkan ataupun karena desain barang yang diproduksi sulit untuk diaplikasikan yang tentunya menambah beban kerja. Maka dari itu, umumnya perusahaan mengawasi beban yang diberikan agar pekerjaan dapat tetap tercapai dengan baik.

Selain dalam pengaturan beban kerja, perusahaan juga memiliki kewajiban dalam menyusun rotasi kerja karyawannya, rotasi kerja diartikan sebagai kegiatan pemindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang berbeda, baik ke tempat baru atau tanggung jawab baru (Senen, 2021: 45-50.). Rotasi pekerjaan dimaksudkan untuk mengembangkan status dan posisi karyawan di perusahaan. Rotasi pekerjaan melalui penggunaan transfer lateral dapat memberikan manfaat untuk menghidupkan kembali semangat dan mengembangkan bakat karyawan sehingga dapat berdampak pada kinerja individu. Pembagian rotasi kerja yang tidak baik akan menyebabkan terjadinya kesemuan dalam lingkungan kerja dan berkurangnya kemampuan adaptasi karyawan karena selalu berada pada zona nyaman, selain itu juga akan mencegah terjadinya regenerasi karyawan yang ketika terjadi kekosongan karyawan, perusahaan akan kesulitan dalam menutup pekerjaan yang kurang dengan cepat. Rotasi kerja umumnya memiliki permasalahan umum yang mana karyawan memiliki kesulitan dalam menyesuaikan diri dalam lingkungan kerja yang baru ataupun dalam menyesuaikan alat atau mesin yang digunakan, selain terkait penggunaan mesin,

rekan kerja yang ikut berotasi juga ikut mempengaruhi atas permasalahan yang timbul dalam pengaplikasian rotasi kerja, dikarenakan perlu dijalin lagi sedari awal atas kepercayaan ataupun kerja sama yang umumnya terbangun oleh waktu ataupun pengalaman pekerjaan yang sama.

PT.Valeo AC Indonesia Batam, perusahaan yang menghasilkan produksi wiper untuk kendaraan mobil, Perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) yang berasal dari Negara Jepang dan bergerak dalam bidang Industri sales AC mobil dan Perbaikan. PT.Valeo AC Indonesia Batam merupakan anak perusahaan dari Valeo yang tersebar di 31 negara. Valeo merupakan pemasok otomotif dan mitra pembuat mobil di seluruh dunia. Sebagai perusahaan teknologi, PT.Valeo merancang solusi inovatif untuk mobilitas cerdas, dengan fokus khusus pada mengemudi intuitif dan mengurangi emisi CO2. Grup juga menyediakan dan mendistribusikan suku cadang untuk pembuat mobil dan operator *aftermarket*

2022																														
Team	Total	Wk.01	Wk.02	Wk.03	Wk.04	Wk.05	Wk.06	Wk.07	Wk.08	Wk.09	Wk.10	Wk.11	Wk.12	Wk.13	Wk.14	Wk.15	Wk.16	Wk.17	Wk.18	Wk.19	Wk.20	Wk.21	Wk.22	Wk.23	Wk.24	Wk.25	Wk.26	Wk.27	Wk.28	
FBP	India	1968511	74467	37728	78778	66401	73740	88014	70828	72830	75238	61581	71400	83983	85230	72300	88376	38000												
SVB	India	593267	31184	27038	23899	20896	10948	9751	15047	12971	17382	17780	38500	1875	20786	18226	28380	32380												
BliStar	India	245417	24926	22666	18240	20238	5707	11673	8218	16368	26887	19799	17939	6110	3980	0	2080	7801												
Hybrid	India	49870	2000	1630	8040	0	0	300	0	0	0	1360	8660	0	0	0	8780	0												
FBP	Mufandori	2980838	81797	81635	82712	82475	71750	72073	73425	74820	73779	82330	82147	88298	70384	71380	84176	29684												
SVB	Mufandori	834873	29786	26232	28071	19808	18309	13794	14817	14071	17696	19029	18393	7377	16880	16890	28293	36138												
BliStar	Mufandori	283968	29796	22703	18524	22317	3307	7888	8942	14915	22314	17651	19548	7671	6782	0	880	3822												
Hybrid	Mufandori	68870	580	0	970	0	0	1270	0	0	0	1190	0	1460	0	0	8690	0												
FBP	Risc	2980121	81699	78440	79390	83768	74150	82078	69400	71673	73062	76815	78840	80886	67103	72306	61811	29716												
SVB	Risc	896876	30796	19699	28663	19843	14833	1866	10360	21760	17040	21109	18984	7072	18402	25640	32123	33728												
BliStar	Risc	344030	26546	21726	20217	22163	7443	8867	8112	14546	20593	16097	21697	5483	8677	0	840	5434												
Hybrid	Risc	153296	1140	1890	1370	0	3790	1010	0	7910	0	3960	6330	880	0	0	0	0												
Team		Wk.27	Wk.28	Wk.29	Wk.30	Wk.31	Wk.32	Wk.33	Wk.34	Wk.35	Wk.36	Wk.37	Wk.38	Wk.39	Wk.40	Wk.41	Wk.42	Wk.43	Wk.44	Wk.45	Wk.46	Wk.47	Wk.48	Wk.49	Wk.50	Wk.51	Wk.52			
FBP	India	59775	0	48878	49180	57930	56400	42106	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SVB	India	0	0	25878	14250	22795	31220	28401	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
BliStar	India	5020	0	1170	5266	3826	1716	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Hybrid	India	0	0	1140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
FBP	Mufandori	80808	0	43880	52130	82195	55280	40000	71678	86286	81378	86306	103910	101730	72973															
SVB	Mufandori	0	0	35455	16143	14840	32309	26298	28070	23780	27133	33610	21305	20819	20071															
BliStar	Mufandori	8480	0	0	2008	3070	2190	0	2200	0	8609	1500	810	1928	2686															
Hybrid	Mufandori	0	0	0	540	0	0	0	7570	0	0	6396	0	3140	520															
FBP	Risc	81643	0	60866	47076	69838	40660	38046	71878	60826	78930	86886	102618	86916	82240															
SVB	Risc	0	0	38700	26320	29933	33856	26036	37233	23860	27696	34680	21646	16230	14510															
BliStar	Risc	7206	0	0	666	4360	610	0	1810	1616	9686	0	3771	1876	4776															
Hybrid	Risc	0	0	7490	0	0	8030	0	0	0	7680	450	0	0	0															

independen

Gambar 1.1 Total Produksi PT Valeo AC Indonesia

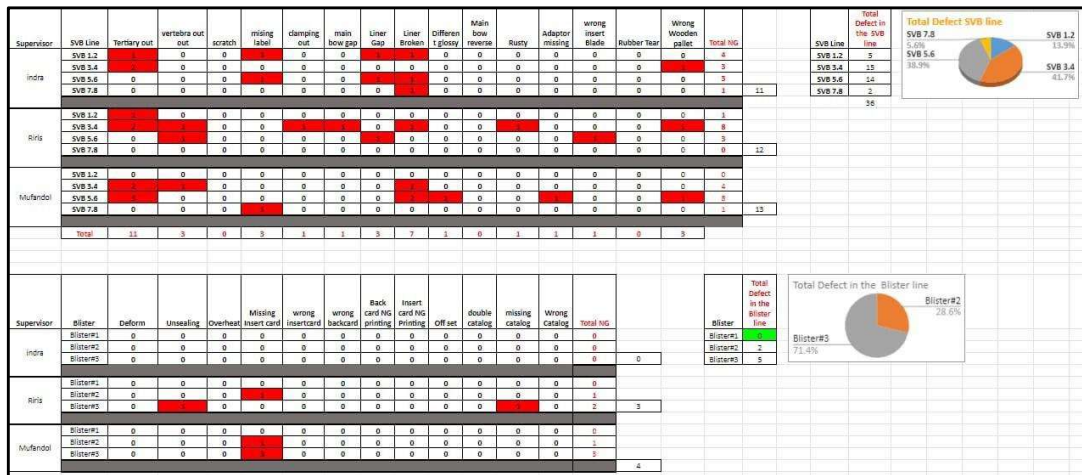
Pada gambar 1.1 diatas, menunjukkan kesenjangan dan ketidakseimbangan kinerja yang dihasilkan oleh 3 line yang di pimpin oleh 3 orang yang berbeda, terlebih pada line hybrid yang kerap tidak menghasilkan produk dan team Indra yang semenjak pekan 34 tidak menghasilkan produktivitas apapun serta kinerja yang secara keseluruhan bersifat fluktuatif dan juga karena faktor-faktor lain yang memperparah hasil kinerja yag ada pada PT Vaelo AC Indonesia

Supervisor	BBP Line	End clip Loose	Missing welding	Missing Catalog	Rubber Out	Wrong Catalog	Missing Acc	Excess Acc	card board unglue	Spine Out	Rubber Tear	Missing Label	sleeve tear	sleeve scratch	End clip dentage	cardboard folding	Missing Cap	Wrong Connect or	spoiler knitting	Wrong End clip	Missing Rubber Protector	Holder wrong cutting	Missing V clip	Rubber Out Spec	Wrong Sleeve Label	Wrong label pallet	Total Kd		
indra	FBP01	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP02	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP03	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	FBP04	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	FBP05	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	FBP06	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	FBP07	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	FBP08	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	FBP09	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	FBP10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	FBP11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	FBP12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
indra	FBP13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP24	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Muhammad	FBP25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	FBP26	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP27	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP31	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	FBP32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	FBP33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	FBP35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

Gambar 1.2 Total produk defective PT Valeo AC Indonesia

Gambar 1.2 menunjukkan seberapa banyaknya barang yang defect selama proses produksi berlangsung, barang yang defect menentukan bagaimana kualitas pekerja dalam menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Pelatihan yang kurang ataupun tingginya target pencapaian menjadi salah satu penyebab atas banyaknya penolakan barang atau barang defect yang ada. Umumnya, karyawan yang baru di rekrut akan dilakukan training terlebih dahulu terkait dengan pekerjaan yang akan dikerjakan, namun terkadang pelatihan tidak dilakukan oleh tenaga pengajar, tapi dengan melalui karyawan lama, ditambah dengan pelatih yang diberikan tanggung jawab dalam melatih tidak memiliki kepiawaian dalam melakukan pelatihan

secara efektif ataupun ketidak efektifan yang memang berasal dari karyawan yang sedari awal sulit untuk dilatih yang menyebabkan pelatihan kurang efektif dan menyebabkan terciptanya produk *defect*.



Gambar 1.3 Frekuensi kerusakan mesin PT Valeo AC Indonesia

Gambar 1.3 menunjukkan seberapa sering mesin mengalami kerusakan, pada bagian mesin SVB, Line SVB 3,4 mengalami kerusakan tertinggi dengan 15 kali kerusakan, lalu line Blister 1 mesin tidak mengalami kerusakan, namun pada mesin Blister 3 terjadi 5 kali kerusakan. Ketika suatu mesin memiliki beban terlalu tinggi dalam kegiatannya, maka hal yang akan terjadi ialah mesin akan mengalami kegagalan dalam memenuhi ekspektasinya. Hal ini juga berlaku pada karyawan yang memiliki beban kerja yang terlalu tinggi, seperti yang terjadi pada PT Valeo AC Indonesia yang acap kali target yang ditentukan terlalu tinggi dengan waktu yang singkat.

Mengingat hasil produksi PT Valeo AC Indonesia yang mencapai ratusan ribu item per minggunya, maka diperlukan pemberlakuan beberapa shift untuk karyawan agar roda produksi terus bergerak, maka dari itu rotasi kerja sangatlah

dibutuhkan dalam menjaga efektifitas. Umumnya rotasi digerakan per 6 bulan untuk tiap jabatan yang relevan, dan per satu bulan untuk pergantian shift. Hal ini dilakukan agar karyawan dapat menyesuaikan waktu dan mengatur pola istirahat yang baik. Kendati demikian, rotasi kerja dengan pemindahan jabatan yang relevan seperti pemindahan line, atau jenis produk yang diporduksi, terjadi disaat line tersebut sedang dalam melakukan pemenuhan pemesanan yang tinggi, akibatnya terdapat kekosongan atau pembatalan rotasi kerja yang tentunya harus melakukan penjadwalan ulang dan kurangnya dalam penyesuaian diri oleh karyawan pada rotasi yang ada atau tempat kerja yang baru ataupun alat dan rekan kerja yang disebabkan oleh rotasi pekerjaan.

Dengan melihat beberapa permasalahan yang telah disebutkan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Beban Kerja Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Valeo Ac Indonesia Batam”

1.2 Identifikasi Masalah

Berlandaskan pada latar belakang yang telah diuraikan tersebut, kemudian bisa diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Target produksi yang sering tidak memenuhi/mencapai target yang ditetapkan
2. Pelatihan yang dilakukn oleh perusahaan memiliki hasil yang kurang efektif
3. Beban kerja yang ditetapkan perusahaan kepada karyawan terlalu tinggi

4. Karyawan kurang mampu dalam menyesuaikan diri pada rotasi kerja yang dilakukan perusahaan.
5. Perusahaan belum maksimal dalam penempatan karyawan berdasarkan pelatihan atau pengalaman yang dimiliki karyawan disaat melakukan rotasi pekerjaan yang menyebabkan beban pekerjaan menjadi lebih berat.

1.3 Batasan Masalah

Setelah permasalahan berhasil teridentifikasi dengan jelas, maka masalah selanjutnya bisa dibatasi agar selalu relevan, Objek didalam penelitian ini dibatasi hanya pada PT Valeo AC Indonesia Batam dengan pembatasan masalah berupa durasi atau berapa lamanya waktu yang harus dilalui karyawan dalam menjalani pelatihan kerja, lalu besar beban kerja yang dimiliki karyawan dan sistem rotasi kerja yang ada pada PT Valeo AC Indonesia Batam.

1.4 Rumusan Masalah

Penjelasan di latar belakang membuat peneliti mampu untuk merumuskan masalah, yakni:

1. Apakah Pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.Valeo AC Indonesia Batam ?
2. Apakah Beban Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Valeo AC Indonesia Batam?
3. Apakah Rotasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.Valeo AC Indonesia Batam ?
4. Apakah Pelatihan Kerja, Beban Kerja dan Rotasi Kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap Kinerja Karyawan PT.Valeo AC Indonesia Batam

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Valeo AC Indonesia Batam
2. Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Valeo AC Indonesia Batam.
3. Untuk mengetahui pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Valeo AC Indonesia Batam.
4. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan Kerja, Beban Kerja dan Rotasi Kerja secara bersamaan terhadap Kinerja Karyawan PT.Valeo AC Indonesia Batam.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan agar bisa memberikan manfaat bagi pihak yang membaca, terlepas itu dengan cara teoritik atau juga praktik :

1.6.1 Aspek Teoritis

1. Bagi Peneliti, Penelitian ini diharapkan bisa menaikkan pengetahuan dan capaian ilmu dengan mendalam akan apa itu dampak yang bisa diberikan atas Pelatihan Kerja yang baik dalam keberlangsungan perusahaan.
2. Bagi Pembaca, penelitian ini bisa dipergunakan untuk penelitian lanjutan sebagai bahan referensi terlebih mengenai bagaimana pengaruh pelatihan kerja dan juga rotasi kerja terhadap masa depan perusahaan.

3. Bagi Universitas Putera Batam, hasil penelitian ini diharapkan bisa dipergunakan sebagai referensi untuk penelitian di lain waktu yang diberlakukan di Universitas Putera Batam dan memperkaya penelitian ilmiah di Universitas Putera Batam.

1.6.2 Aspek Praktis

1. Bagi PT.Valeo AC Indonesia Batam, Hasil disini di harapkan bisa menjadi sarana untuk dasar memperbaiki kembali system pelatihan serta waktu pelatihan yang efektif.
2. Bagi Masyarakat, hasil penelitian ini memberi pengetahuan akan pentingnya pelatihan yang matang dilakukan agar terhindar hal-hal yang bisa merugikan diri sendiri maupun perusahaan.