

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam situasi Indonesia saat ini, dimana perubahan – perubahan fundamental dalam lingkungan suatu organisasi telah mengakibatkan perubahan yang dramatis dan menunjukkan bahwa semakin pentingnya sumber daya manusia bagi suatu organisasi. Selain perkembangan ekonomi dan kemajuan teknologi juga tidak kalah pentingnya dalam kemajuan suatu organisasi maupun perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan tersebut.

Perusahaan harus dapat memadukan berbagai macam faktor produksi yang ada, interaksi yang kokoh antara faktor modal dengan teknologi yang dimilikinya, dengan pengembangan, peningkatan dari faktor manajemen dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki setiap perusahaan. Sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan memiliki peran yang sangat penting di dalam pengelolaan perusahaan, yakni sebagai pengambil kebijakan, menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengawasan.

Kemampuan manajerial yang baik sangat dibutuhkan untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan. Manusia adalah salah satu unsur terpenting dalam suatu perusahaan apapun bentuk dan kegiatan perusahaan tersebut. Arus informasi yang bergerak dengan cepat disertai oleh banyaknya kemajuan yang terjadi menuntut adanya perubahan-perubahan, baik perubahan berupa kehidupan manusia, sistem kerja, perubahan dalam organisasi, kemajuan taraf hidup manusia, kemajuan

teknologi dan perkembangan bentuk – bentuk usaha. Perubahan-perubahan yang terus terjadi tersebut menuntut para pekerja , baik karyawan baru maupun yang sudah berpengalaman dalam perusahaan tersebut harus terus memperbaharui kemampuan teknik dan manajerialnya sesuai dengan perkembangan yang terjadi.

Setiap manusia mempunyai tujuan dan kepentingan yang berbeda – beda satu sama lain dan perusahaan melalui fungsi-fungsi manajemennya harus mampu mempersatukan tujuan yang ingin dicapai. Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu mempersatukan tujuan – tujuan individu para anggotanya menjadi satu tujuan bersama. Faktor manusia memang bukanlah satu-satunya faktor penentu. Ada faktor-faktor lain yang mendukung keberhasilan perusahaan dalam pencapaian sasarannya. Seiring berkembangnya teknologi yang semakin besar pula, ketergantungan perusahaan terhadap teknologi yang dipakainya menjadi salah satu faktor penentu untuk menjadi pemenang dalam persaingan dengan perusahaan lain. Tetapi terlepas dari seberapa besar peranannya, faktor manusia tetap merupakan faktor kunci dalam kehidupan perusahaan. Semakin besar suatu perusahaan, paling tidak semakin besar peranan manusia ini, sehingga semakin besar pula tuntutan akan pengelolaannya dengan sebaik mungkin.

Dalam usaha meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, maka peranan manajemen sumber daya manusia memegang peranan yang cukup penting untuk mengoptimalkan kinerja (prestasi kerja) seorang pekerja dalam suatu perusahaan. Seperti kita ketahui selain modal, bahan baku, dan mesin, tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang memegang peranan penting dalam kegiatan proses produksi. Oleh sebab itu kinerja yang baik juga diharapkan dapat

dilaksanakan oleh setiap pekerja, dengan memanfaatkan nilai guna dari tenaga kerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Namun seperti yang kita ketahui sekarang, dari begitu banyaknya calon tenaga kerja, banyak diantara mereka yang belum memiliki kemampuan untuk dapat bekerja secara layak. Pada kenyataannya sering terjadi kesenjangan antara kualitas sumber daya manusia di pasar tenaga kerja dengan kualifikasi tenaga kerja yang diminta oleh suatu perusahaan. Apabila masalah ini tidak diselesaikan terlebih dahulu maka akan membawa dampak negatif bagi perusahaan khususnya dalam kinerja setiap para pekerja nantinya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Tidak terdapatnya upaya dari dunia pendidikan untuk memfasilitasi kebutuhan bimbingan dan pengarahan karir bagi calon lulusan baru menyebabkan ketika memasuki dunia kerja, mereka belum siap untuk memenuhi tuntutan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan. Demikian juga halnya Departemen Tenaga Kerja yang belum memberikan perhatian akan pentingnya informasi mengenai pekerjaan dan pengembangan tenaga kerja khususnya lulusan baru agar lebih menampilkan kinerja yang optimal dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh suatu perusahaan.

Untuk mengatasi kesenjangan yang terjadi antara kualitas sumber daya manusia yang tersedia di pasar tenaga kerja dengan standar yang diminta oleh sektor dunia usaha dan untuk mempersiapkan tenaga kerja yang sudah ada agar mampu mengikuti perkembangan, baik perkembangan teknis maupun perkembangan manajerial, dengan demikian perlu dilakukannya upaya-upaya untuk menjembatani masalah tersebut diatas yaitu dengan cara memberikan pelatihan – pelatihan baik

bagi karyawan baru maupun karyawan lama serta melakukan pengembangan bagi para manajernya.

Pelatihan (*training*) adalah merupakan proses sistemik perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Proses ini berkaitan dengan penentuan tipe pelatihan yang dibutuhkan dan siapa saja yang harus menerimanya. Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan bagi karyawan dengan keahlian-keahlian khusus atau membantu mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja mereka. Pelatihan mencakup dari instruksi kerja sederhana sampai dengan pendidikan dan kursus eksternal organisasi.

Tujuan-tujuan pelatihan itu sendiri pada intinya adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan perkembangan teknologi, mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya, membantu memecahkan masalah operasional, mempersiapkan karyawan untuk promosi, mengorientasikan karyawan terhadap organisasi dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan pribadi. (Henry Simamora, 1997)

Program pelatihan ini haruslah dipandang sebagai salah satu bentuk investasi, walaupun akan menghabiskan banyak biaya. Tetapi biaya yang dikeluarkan ini tidak akan sia-sia dan akan kembali dalam bentuk yang lain yaitu manfaat dari pelatihan itu sendiri.

Dengan pelatihan yang sistematis dan baik diharapkan kinerja karyawan pun dapat lebih efektif dan efisien. Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya dengan menggunakan informasi yang tersedia.

Perusahaan mengharapkan pengetahuan, keterampilan, sikap maupun kecakapan pegawai akan meningkat sesuai tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaan dimana ia ditempatkan.

PT. Indonusa Telemedia merupakan anak perusahaan dari PT. Telekomunikasi Indonesia yang bergerak dalam bidang jasa televisi berbayar dan internet.

PT. Indonusa Telemedia (Telkomvision) memperkenalkan layanan berbayar bagi pelanggan TV kabel Indonesia. Dalam pengelolaan bisnisnya Telkomvision merupakan operator Pay TV pertama di Indonesia yang meluncurkan produk DTH prepaid (*PayTV Satellite Prepaid*), dimana pelanggan dapat melakukan pembelian *voucher* sesuai dengan pilihan *content* dengan harga yang sangat terjangkau dan bebas mengisi *voucher* apa saja dan kapan saja.

Memang pangsa pasar televisi berbayar masih sangat terbuka lebar di Indonesia. Di sisi lain hingga kini praktis tidak ada pemain dominan dalam industri televisi berbayar. Namun begitu Telkom vision masih sulit memenangkan persaingan dengan TV kabel lainnya atau para pesaing-pesaingnya karena beberapa hal, yaitu rekrutmen yang masih kurang baik, kurangnya pelatihan dan lemahnya marketing di perusahaan ini yang menjadi masalahnya(www.google.com). Oleh karena itu perusahaan ini harus berbenah dalam sumber daya manusianya.

Hal-hal tersebut diatas mendorong dan meyakinkan penulis membuat analisa mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonusa Telemedia dengan menyusun skripsi yang berjudul : **“PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. INDONUSA TELEMEDIA DI JAKARTA”**

1.2 Identifikasi Masalah

1. Bagaimana sistem pelatihan yang telah dilaksanakan PT. Indonusa Telemedia?
2. Bagaimana respon karyawan terhadap pelatihan yang telah dilaksanakan PT. Indonusa Telemedia?
3. Bagaimana kinerja karyawan PT. Indonusa Telemedia?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Indonusa Telemedia?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh data yang relevan untuk penulisan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Indonusa Telemedia.

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran yang jelas mengenai sistem pelatihan yang diselenggarakan oleh PT. Indonusa Telemedia.
2. Untuk mengetahui respon karyawan terhadap sistem pelatihan yang dilaksanakan PT. Indonusa Telemedia.
3. Untuk mengetahui respon kinerja karyawan PT. Indonusa Telemedia.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja PT. Indonusa Telemedia.

1.4 Kegunaan Penelitian

a. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan dalam usaha untuk memperbaiki dan menyempurnakan kekurangan yang ada, khususnya mengenai pelatihan yang tepat agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan hasil pemikiran bagi dunia pendidikan yang didasarkan pada Manajemen Sumber Daya Manusia dan khususnya dalam hal meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan serta memberikan tambahan wawasan bagi para pembaca yang tertarik pada masalah yang sama.

c. Penulis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi sarana penambah ilmu, dan menerapkan teori – teori Manajemen Sumber Daya Manusia pada keadaan yang sebenarnya pada perusahaan.

1.5 Kerangka Pemikiran

Tujuan utama dari didirikannya suatu perusahaan adalah mendapatkan laba secara maksimal melalui proses produksi yang efektif dan efisien. Proses produksi yang efektif dan efisien tersebut salah satunya dapat dicapai apabila tenaga kerjanya mempunyai keahlian dan sikap sebagai kinerja yang baik.

Penggunaan sumber daya manusia, modal dan teknologi secara ekstensif telah banyak ditinggalkan orang karena membutuhkan ketersediaan dana yang cukup besar. Sebaliknya pola itu bergeser menuju penggunaan secara lebih intensif dari semua sumber - sumber ekonomi yaitu melalui berbagai perbaikan cara kerja, pemborosan waktu, tenaga dan lain sebagainya. Dengan begitu hasilnya tentu akan lebih baik dan banyak hal yang akan dihemat.

Program pelatihan memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang mereka butuhkan sebagai keterampilan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Melalui pelatihan karyawan dimotivasi untuk bekerja lebih efektif dan efisien sehingga kinerjanya pun dapat lebih ditingkatkan. Program seperti ini terutama penting bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa televisi berbayar yang semakin kedepannya selalu mengalami perubahan teknologi yang sangat cepat setiap saat.

Hampir seluruh perusahaan menyadari akan dampak dari suatu perubahan. Perubahan yang datang dalam menjawab tantangan baik yang berasal dari perusahaan itu sendiri seperti dalam menyiapkan tenaga kerja baru, perubahan tujuan organisasi, kemudian perubahan yang datang dari luar seperti perubahan sosial dan teknologi baru. Perubahan-perubahan ini pada kenyataannya perlu mendapat respon yang tepat dari perusahaan, kesalahan dalam menjawab suatu perubahan akan berakibat fatal bagi suatu perusahaan. Oleh sebab itu dibutuhkan penyesuaian terhadap suatu perubahan dikarenakan sangat penting bagi suatu perusahaan dalam memacu kinerja karyawannya guna meningkatkan keuntungan perusahaan.

Perubahan itu sendiri berarti memaksa manusia untuk mampu bertahan terhadap tantangan yang dihadapinya, baik yang datang dari luar maupun dari dalam

organisasi itu sendiri. Perubahan-perubahan yang terjadi tidak harus selalu dipandang negatif tapi justru sebaliknya demi kemajuan perusahaan. Jawaban terhadap perubahan bisa mengadaptasi hal-hal baru atau bersifat menolak, mengadaptasi berarti menerima dan menyesuaikan diri.

Untuk menghadapi dan menjawab perubahan bisa dilakukan dengan bermacam-macam cara, salah satu diantaranya adalah melalui program pelatihan. Itulah sebabnya pelatihan dianggap sebagai salah satu tugas penting bagi setiap perusahaan, baik itu perusahaan publik maupun perusahaan bisnis.

Pengaruh seperti faktor-faktor pelatihan terlihat pada keahlian dan sikap pekerja. Kemajuan teknologi serta penelitian dan pengembangan jika direalisasikan pada tingkat perusahaan hanyalah melalui tenaga kerja terampil, perlengkapan, serta manajemen yang lebih baik dengan kata lain melalui sumber-sumber manusia dan material. (Muchdarsyah Sinungan, 1987)

Kegiatan pelatihan dan pengembangan tidak saja bermanfaat bagi pegawai baru, melainkan juga terhadap pegawai yang sudah lama bekerja. Hal ini dapat meningkatkan prestasi kerja dan keuntungan bagi organisasi atau perusahaan tersebut. Peningkatan prestasi kerja dapat dilakukan dengan cara yang efektif dan efisien.

Dari uraian diatas terlihat faktor pelatihan berpengaruh besar pada keahlian dan sikap pekerja. Agar pelatihan yang kita laksanakan dapat mencapai sasaran yang diinginkan maka sebelum kita melakukan pelatihan sebaiknya kita melakukan terlebih dahulu analisis kebutuhan pelatihan. Ada 3 analisis kebutuhan, pelatihan, dan pengembangan yaitu :

1. Analisis Organisasi : Pelatihan untuk mendiagnosis kebutuhan cara yang pertama adalah melalui analisis Organisasi, yang melihat organisasi sebagai suatu sistem. Bagian penting dari perencanaan strategis Sumber Daya Manusia perusahaan adalah mengidentifikasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan pengusaha di masa mendatang baik untuk menjawab perubahan pekerjaan maupun perubahan organisasi.
2. Analisis Tugas : untuk melakukan analisis ini adalah penting untuk mengetahui persyaratan pekerjaan dalam organisasi. Deskripsi pekerjaan serta spesifikasi pekerjaan menyediakan informasi bagi kinerja yang diharapkan dan keterampilan yang dibutuhkan bagi karyawan untuk berhasil melakukan pekerjaan yang dibutuhkan. Dengan cara membandingkan persyaratan pekerjaan dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan, kebutuhan pelatihan akan dapat diidentifikasi.
3. Analisis Individual : Dengan memfokuskan pada individu – individu dan bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka. Pengguna data penilaian kinerja dalam membuat analisis individual ini merupakan cara pendekatan yang paling umum. Dalam beberapa kejadian, sistem informasi HRD yang baik dapat digunakan untuk membantu mengidentifikasi individu – individu yang membutuhkan pelatihan tertentu dalam area – area khusus.

Setelah kebutuhan-kebutuhan penelitian dianalisa, sasaran pelatihan yang konkret dan dapat diukur hendaknya ditetapkan dan sesudah itu barulah menyiapkan materi program pelatihan, waktu yang tersedia dalam program pelatihan tersebut, fasilitas-fasilitas selama pelatihan dilaksanakan, dan jadwal pelatihan.

Menurut Henry Simamora di dalam Rosidah & Sulistyani (2003:176), tujuan pelatihan dan sekaligus pengembangan sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja,
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi,
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam kepegawaian.
4. Membantu memecahkan persoalan operasional,
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi, dan
6. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Namun tujuan essensial dari pelatihan itu sendiri mempunyai andil yang besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan optimal. Menurut Marwansyah & Mukaram (2000:65), pelatihan bertujuan lainnya mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi. Hal ini dimaksudkan untuk membenahi kinerja karyawan dalam menghadapi hambatan-hambatan serta memenuhi tantangan-tantangan di tempat kerjanya.

Menurut Suyadi Prawirosentono (1999:27) “Kebijakan Kinerja Karyawan, terdapat faktor-faktor variabel yang mempengaruhi organisasi dan kinerjanya.”

Faktor-faktor tersebut sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas dari kelompok (organisasi perusahaan) adalah bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanannya dianggap terlalu besar, maka dapat dikatakan tidak efisien.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah disebar dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing peserta organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam kerangka organisasi mencapai tujuannya.

3. Disiplin

Secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian-kerja dengan perusahaan dimana ia bekerja atau ditempatkan.

Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal ini seorang karyawan melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan, maka karyawan yang bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah

disepakati. Masalah disiplin para peserta organisasi baik dia atasan maupun bawahan akan memberi corak terhadap kinerja organisasi.

4. Inisiatif

Disiplin memang suatu yang positif apabila diterapkan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Disiplin saja tanpa disertai sikap inisiatif para peserta organisasi perusahaan, menyebabkan organisasi kekurangan energi dalam mencapai tujuan. Inisiatif seseorang (atasan atau karyawan bawahan) berkaitan dengan daya pikir, kreativitas, dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Keith Davis (1964) merumuskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

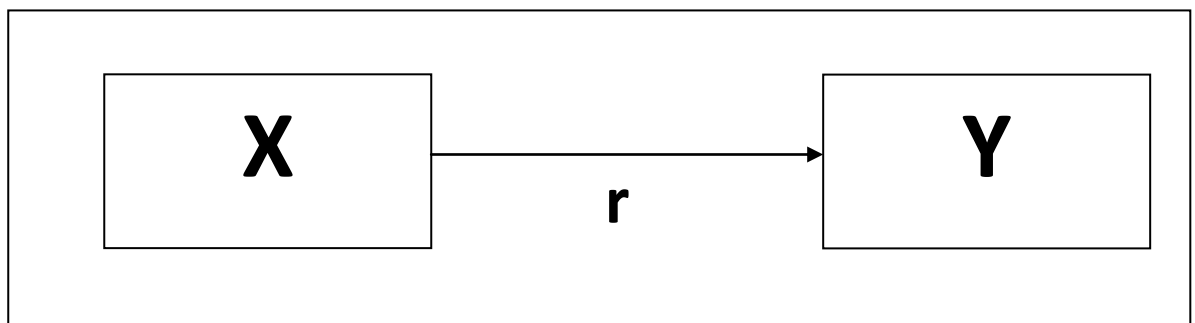
Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- $Human\ performance = Ability + Motivation$
- $Motivation = Attitude + Situation$
- $Ability = Knowledge + Skill$

Variabel-variabel kinerja karyawan ini harus menjadi perhatian dalam program pelatihan. Program pelatihan harus membenahi faktor-faktor kinerja karyawan itu. Sehingga kinerja karyawan perusahaan melalui kinerja karyawan-karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan terwujud.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis mengemukakan hipotesis sementara sebagai berikut: **“Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.”**

Gambar 1.1
Kerangka Berpikir



Keterangan:

- X = Pelatihan
- Y = Kinerja karyawan
- r = Garis pengaruh

1.6 Objek dan Metode Penelitian

1.6.1 Objek Penelitian

Pada pembuatan skripsi ini penulis memilih untuk mengadakan penelitian pada PT. Indonusa Telemedia yang bergerak di bidang jasa Televisi berbayar dan internet. Karena perusahaan ini terus berkembang mengikuti

perkembangan industri pertelevisian yang cepat serta berbagai upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya.

1.6.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan karya ilmiah ini adalah metode deskriptif yaitu dengan cara mengumpulkan data, merangkum data dan kemudian menarik kesimpulan mengenai materi yang diteliti.

1.6.3 Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Studi Lapangan

Studi lapangan digunakan untuk memperoleh data primer . Data primer adalah informasi tentang variabel yang didapatkan secara langsung oleh penulis untuk tujuan tertentu dalam penelitian (Sekaran, 2003:219). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui:

- Kuesioner. Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk diisi guna memperoleh informasi untuk suatu penelitian. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, yaitu jawabannya sudah disediakan sehingga responden tinggal memilih (Sekaran, 2005). Kuesioner dibagikan di dalam ruang kerja karyawan.
- Wawancara, dilakukan dengan cara mengadakan dialog langsung dengan pihak-pihak yang dianggap dapat memberikan informasi mengenai data yang diperlukan guna memperoleh data yang akurat.

- Observasi, Dilaksanakan dengan cara mengadakan pengamatan-pengamatan secara langsung dalam lingkungan perusahaan. Terutama yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

b. Studi Literatur

Studi literatur digunakan untuk memperoleh data sekunder. Data sekunder menurut Sekaran (2003:219) adalah “*information gathered from sources already existing,*” yang dapat diartikan sebagai informasi yang didapatkan dari sumber yang sudah ada. Data sekunder merupakan studi yang dilakukan oleh pihak lain untuk sasaran mereka sendiri namun ada hubungannya dengan perusahaan yang bersangkutan, seperti dari buku-buku, majalah-majalah, atau bahan bacaan lain yang berkaitan dengan topik yang dibahas.

1.7 Lokasi dan Lamanya Penelitian

Penelitian dilakukan pada perusahaan PT. Indonusa Telemedia yang berlokasi di Jalan Prof. Dr. Supomo No. 139 floor, 3rd Jakarta. Penelitian ini dilakukan selama 1 bulan , mulai dari 1 November 2010 sampai dengan 10 Desember 2010.