

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam suatu perusahaan, karena unsur ini merupakan bagian yang menggerakkan system disebuah perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan. Dalam suatu perusahaan untuk bisa mencapai kesuksesan maka diperlukan sumber daya manusia yang berkompeten pada bidangnya dan memiliki kinerja yang bagus untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan kompeten pada bidangnya serta dapat berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan diantaranya adalah aspek pelatihan, penempatan kerja dan kinerja karyawan.

Kinerja seseorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang

berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Kinerja karyawan merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Mathis *and* Jackson (2006:113) menjelaskan ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan yang diterimanya. Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi.

Menurut Kaswan (2011: 2), dalam (Sugiarti 2016), pelatihan kerja adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Kita sering mendengar sebuah perusahaan atau lembaga mengadakan pelatihan kerja bagi karyawannya. Hal ini menandakan bahwa pelatihan kerja sangat penting bagi tenaga kerja agar dapat lebih menguasai pekerjaan yang diembannya dan sebagai upaya untuk mempersiapkan para tenaga kerja dalam menghadapi tugas pekerjaan yang dianggap belum dikuasainya serta sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan. Langkah ini dilakukan untuk menghindari kemungkinan terburuk dalam kemampuan dan tanggung jawab bekerja, sehingga tenaga kerja dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien serta mampu meningkatkan kinerjanya.

Penempatan karyawan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seorang karyawan ditempatkan pada posisi tertentu yang ada didalam perusahaan.

Penempatan karyawan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap menuju kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini sangat penting karena bagi suatu perusahaan, penempatan karyawan pada posisi yang tepat merupakan suatu hal yang utama karena erat hubungannya dengan kinerja karyawan dalam memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Menurut Hasibuan (2007:71), penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh kinerja karyawan yang optimal dari setiap karyawan, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang.

Dalam menempatkan seseorang pada suatu bidang tugas atau jabatan tertentu hal-hal yang sangat mendapatkan perhatian adalah menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, hal ini terkandung makna adanya syarat pembinaan karier yang sehat yang mempertimbangkan latar belakang pendidikan, golongan/pangkat, masa kerja, maupun syarat-syarat lainnya yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Semuanya ini bertujuan agar kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang pegawai sesuai dengan tuntutan tugas atau jabatan, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif dan berprestasi tinggi yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi secara keseluruhan.

PT. Telkom Indihome kupang merupakan BUMN yang bergerak dibidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan. PT. Telkom bertahun-tahun bekerja menyediakan jasa dan sarana layanan telekomunikasi dan informasi kepada masyarakat luas sampai ke pelosok daerah di seluruh Indonesia. PT. Telkom Indihome harus terus menerus dan

berkesinambungan dalam melaksanakan pelatihan dan penempatan karyawan agar keterampilan, kecakapan dan sikap karyawan meningkat, sehingga setiap pekerjaan akan lebih mudah diselesaikan tepat waktu dan tepat sasaran yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan.

Berdasarkan hasil pra penelitian, kinerja karyawan PT. Telkom Kupang belum mencapai standar nilai yang ditentukan oleh perusahaan. Untuk mengetahui kinerja karyawan PT. Telkom Kupang dapat di lihat pada tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Data kinerja karyawan PT. Telkom Kota Kupang tahun 2018

No	Unsur yang dinilai	Standar nilai yang ditentukan	Hasil nilai terakhir
1	Kualitas kerja	95%	80%
2	Sikap dalam bekerja	95%	75%
3	Kemampuan dalam bekerja	95%	70%

Sumber PT Telkom Kupang

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukan persentase penilaian kinerja karyawan belum mencapai standar yang ditentukan oleh perusahaan. Terdapat beberapa faktor seperti kualitas kerja karyawan hanya mencapai 80%, sikap dalam bekerja 75%, kemampuan dalam bekerja 70%. Pencapaian pada setiap kategori yang sudah ditetapkan perusahaan merupakan salah satu tolak ukur kerja setiap individu, dengan demikian berdasarkan tabel di atas menunjukan kategori karyawan berkinerja kurang. Berdasarkan hasil pra penelitian pada PT. Telkom Kupang menyatakan bahwa perusahaan sangat menyadari bahwa hasil yang dicapai mengalami penurunan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil Pra Penelitian, Pelatihan PT. Telkom Kupang, realisasi pelatihannya tidak sesuai dengan target yang ditentukan oleh Perusahaan. Untuk mengetahui pelatihan PT. Telkom Kupang dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2
Data pelatihan PT. Telkom Kota Kupang Tahun 2016-2018

Tahun	No	Jenis pelatihan	Target	Realisasi
2016	1	<i>Bisnis Analisis WIFI.id</i>	2	1
2017	2	<i>ICCA dan fraud Mgt</i>	2	1
	3	<i>Digital Marketing</i>	2	1
	4	<i>Mentoring Complain Handling Advance</i>	2	1
	5	<i>Up Date Product Knowledge bagi Frontliner</i>	2	1
	6	<i>CAE (Consumer Account Executive), dan CAP (Consumer Account Personal)</i>	2	1
2018	7	<i>Dissaint Sprint</i>	2	1

Sumber PT Telkom Kupang

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas realisasi pelatihan karyawan tidak sesuai dengan target yang ditentukan dari perusahaan. Dimana, pada tahun 2016 target pelatihannya dua kali tapi realisasi satu kali, tahun 2017 targetnya dua kali tapi realisasinya satu kali, dan tahun 2018 targetnya dua kali tapi realisasinya satu kali. Realisasi pelatihan yang tidak mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan dapat mempengaruhi rendahnya pemahaman karyawan mengenai tugas atau pekerjaan yang dijalankannya, karena upaya untuk meningkatkan pengetahuan juga tidak dapat tercapai, sehingga dapat mempengaruhi capaian kinerja.

Data Pra Penelitian, Penempatan Karyawan PT. Telkom Kupang dalam beberapa bagian belum menempatkan karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan, hal itu dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut.

Tabel 1.3
Penempatan Karyawan pada PT. Telkom Kupang

No	Jabatan	Syarat	Penempatan	Sesuai/tidak sesuai
1	<i>Manager War Room</i>	S1 Informatika	S1 Informatika	Sesuai
2	<i>Manager Acces Optima and Maintenance</i>	D1 Teknik	D1 Teknik	Sesuai
3	<i>Manager Network Area and Is Operation</i>	S1 Elektro	S1 Elektro	Sesuai
4	<i>Manager Area</i>	S1 Manajemen	S1 Informatika	Tidak Sesuai
5	<i>Manager Ccan dan Wan</i>	D1 Teknik	D1 Teknik	Sesuai
6	<i>Manager Consumer Service</i>	S1 Elektro	S1 Elektro	Sesuai
7	<i>Manager Business, Govt and Enterprise Service</i>	S1 Manajemen	D3 Teknik	Tidak Sesuai
8	<i>Manager Logisttik and General Suport</i>	S1 Manajemen	D1 Teknik	Tidak Sesuai
9	<i>Manager HR dan CDC</i>	S1 Manajemen, S1 Psikologi	D1 Teknik	Tidak sesuai
10	<i>Manager Finance and Payment Collection</i>	S1 Akuntansi	S1 Informatika	Tidak sesuai

Sumber: PT. Telkom Kota Kupang

Dari Tabel 1.3 di atas penempatan karyawan pada *bagian manager Area, manager Business, Govt dan Enterprise Service, Manager Logisttik dan General Suport, Manager HR dan CDC dan Manager Finance dan Payment Collection* tidak sesuai dengan latar pendidikan mereka. Kinerja karyawan yang rendah antara lain disebabkan oleh keputusan penempatan pada jabatan yang tidak tepat, artinya bahwa karyawan tersebut ditempatkan pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensinya.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan diatas mengenai pelatihan dan penempatan keryawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Kupang”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tentang pelatihan, penempatan dan kinerja karyawan PT. Telkom Kupang?
2. Apakah pelatihan dan penempatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Kupang?
3. Apakah pelatihan dan penempatan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Kupang?

C. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran tentang pelatihan, penempatan dan kinerja karyawan PT. Telkom Kupang.
2. Untuk mengetahui signifikan pengaruh pelatihan dan penempatan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Kupang.
3. Untuk mengetahui signifikan pengaruh pelatihan dan penempatan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Kupang.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi PT. Telkom Kupang

Hasil penelitian ini di harapkan akan dijadikan sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan pelatihan dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Kupang.

2. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan referensi atau acuan bagi peneliti lainnya dalam melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan permasalahan ini.