

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Sejarah Perusahaan

Sebelum menjadi PT. Telekomunikasi Indonesia, PT. Telkom melakukan perubahan pada nama perusahaannya sebanyak enam kali. Tentu saja hal tersebut dilakukan tidak semena-mena untuk mengganti tanpa alasan, pergantian nama tersebut dilakukan dengan mengikuti perkembangan teknologi dan perkembangan perusahaan dalam melayani masyarakat. Awalnya perusahaan ini di kenal sebagai sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegrap atau dengan nama Jawatan. Pada tahun 1961 Status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel), PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Dan pada tahun 1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional. Pada tanggal 14 November 1995 diresmikan PT. Telekomunikasi terbesar di Indonesia.

Dalam rangka menuju perusahaan *digital telco*, Telkom melakukan transformasi organisasi dari sebelumnya berdasarkan *adjacent portfolio* empat segmen usaha digital T.I.M.E.S (*Telecommunication, Information, Media, Edutainment and Services*) menuju model *Customer Facing Unit* dan *Functional Unit*, atau disebut *CFU* dan *FU*. Transformasi tersebut akan membuat organisasi Telkom menjadi lebih *lean* (ramping) dan *agile* (lincah) dalam beradaptasi dengan perubahan industri telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat. Organisasi yang baru juga diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menciptakan *customer*

experience yang berkualitas. Kegiatan usaha Telkom bertumbuh dan berubah seiring dengan perkembangan teknologi, informasi dan digital, namun masih dalam koridor industri telekomunikasi dan informasi. Hal ini terlihat dari lini bisnis yang terus berkembang melengkapi *legacy* yang sudah ada sebelumnya.

1.1.2. Visi dan Misi

Visi : *“Be The King of Digital in The Region”*

Misi : *“Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization”*

1.1.3. Logo Perusahaan

Gambar 1. 1 Logo Telkom (16 Agustus 2013-sekarang)

Sumber : www.telkom.co.id diakses 17 September 2017



Penampilan logo baru tersebut mencakup perubahan logo secara menyeluruh dan terintegrasi dengan empat aspek dasar perusahaan, yaitu transformasi bisnis, infrastruktur, sistem dan model operasi serta sumber daya manusia.

Filosofi Warna

1. Merah: Berani, Cinta, Energi, Ulet – Mencerminkan spirit Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi tantangan dan perusahaan.
2. Putih: Suci, Damai, Cahaya, Bersatu. – Mencerminkan spirit Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.
3. Hitam: Warna Dasar – Melambangkan kemauan keras.
4. Abu: Warna Transisi – Melambangkan teknologi.

Semua perubahan tersebut tetap mengacu pada filosofi Telkom *Corporate-Always The Best*, yaitu sebuah keyakinan dasar untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan dan senantiasa memperbaiki hal-hal yang biasa menjadi sebuah kondisi yang lebih baik. Pada akhirnya akan membawanya menjadi yang terbaik.

Perubahan logo pada PT.Tekom menunjukkan eksistensi PT.Telkom sebagai perusahaan telekomunikasi nasional dan internasional. PT.Telkom telah melakukan ekspansi bisnis ke beberapa negara, yaitu: Timor Leste, Singapura, Hong Kong, Australia, dan Myanmar.

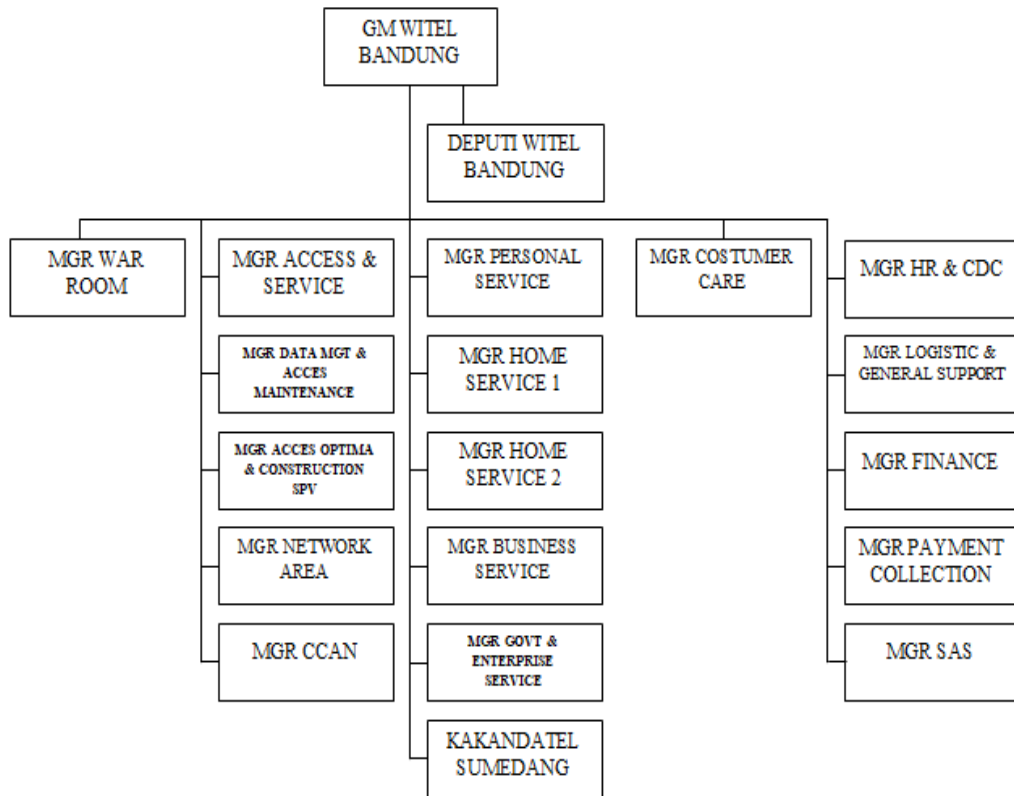
Seiring perkembangan teknologi dan informasi PT.Telkom terus mengembangkan kegiatan usahanya, namun masih dalam koridor telekomunikasi dan informasi. Kegiatan usaha PT. Telkom dikenal dengan *TIMES (Telecommunication, Information, Media, Edutainment and Services)*. Saat ini Telkom mengelola 3 produk portofolio yang melayani empat segmen konsumen, yaitu korporat, perumahan, perorangan dan segmen konsumen lainnya. Berikut penjelasan portofolio bisnis PT Telkom:

1. Telekomunikasi
2. **Layanan Teknologi dan Informasi**
3. **Media & Edutainment**

1.1.4. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Bandung

PT. Telkom memiliki kantor yang tersebar di seluruh pelosok Indonesia. Dalam penelitian ini, penulis memfokuskan penelitian dipusatkan pada kantor wilayah Bandung yang terdiri dari witel (Wilayah Telkom) Jabar Tengah dan membawahi kandatel (Kantor Daerah Telkom) Lembang, Sumedang, dan Soreang. Menunjukkan struktur organisasi dari kantor wilayah Bandung dan sekitarnya PT Telkom.

Gambar 1. 2 Organigram Kantor Wilayah Bandung (Profil Perusahaan, 2016)



Sumber : www.telkom.co.id diakses 17 September 2017

1.2. Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi dan pasar bebas membuka mata kita untuk melihat ke masa depan yang penuh tantangan dengan persaingan ketat yang tidak dibatasi waktu dan tempat. Sehingga perusahaan harus tetap mampu bertahan dan bahkan bisa berkembang lebih baik serta bisa memenangkan persaingan di era global. Dampak globalisasi akan masuk ke semua aspek kehidupan yang tidak dapat dihindari (Murdiyanto, 2012). Sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Tuhumena *et al.*, 2017), di era globalisasi saat ini setiap organisasi atau perusahaan saling bersaing menunjukkan keunggulan perusahaannya masing-masing. Persaingan yang terus-menerus berkembang saat ini menuntut perusahaan untuk mampu bertahan dalam persaingan yang ada, serta mengembangkan setiap sumber daya manusia yang berkualitas. Globalisasi terjadi pada bidang teknologi dan informasi, ekonomi, serta budaya. Globalisasi merupakan proses dimana hubungan

sosial dan saling ketergantungan antar negara dan antar manusia tidak dapat dibatasi oleh apapun (Dahmiri dan Sakta, 2014). Industri Telekomunikasi memiliki peran penting dalam menghadapi globalisasi dan masuknya pasar bebas, PT.Telkom sebagai perusahaan telekomunikasi dan informasi menjadi salah satu pelaku perekonomian Indonesia yang dituntut untuk menjadi lebih kreatif untuk bersaing agar perusahaan telekomunikasi Indonesia mendapat dikenal secara global diantara perusahaan-perusahaan telekomunikasi dan informasi Negara lain khususnya persaingan di wilayah Asia Tenggara.

Pada tahun 2016 PT.Telkom sudah memasuki persaingan tingkat Asia Tenggara, PT.Telkom unggul dengan nilai *Brand Value* tertinggi diantara perusahaan telekomunikasi yang ada di Asia Tenggara. Berikut peringkat persaingan pada perusahaan telekomunikasi Asia Tenggara.

Tabel 1. 1 Peringkat persaingan pada perusahaan telekomunikasi Asia Tenggara Tahun 2016

Peringkat	Nama Perusahaan
1	PT Telekomunikasi Indonesia
2	Singapore Telekomunikasi
3	PLTD Filipina
4	Telekomunikasi Malaysia

<http://www.telkom.co.id/en/tiga-tahun-berturut-turut-telkom-duduki-peringkat-teratas-indonesia-top-100-most-valuable-brands.html>

Sumber didapatkan pada tahun 2017

PT.Telkom telah mendapatkan berbagai prestasi dan lebih unggul diantara perusahaan telekomunikasi yang ada di Indonesia dan Asia, dengan prestasi yang didapatkan oleh PT.Telkom tentunya ditentukan oleh beberapa faktor yang mendukung kesuksesan pencapaian organisasi, salah satunya adalah faktor sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan (Nurchayani dan Adnyani, 2016). Dalam mengikuti

perkembangan teknologi informasi dan komunikasi membuat perusahaan bersaing menjadi lebih unggul diantara perusahaan lainnya, perusahaan yang baik senantiasa meningkatkan produktivitasnya dalam bersaing dan menghasilkan kinerja yang baik dan efektif dari perusahaan. Seperti yang diutarakan (Andayani dan Makian, 2016), Semakin baik kemampuan SDM yang dimiliki maka akan semakin baik hasil yang dicapai, dan begitu juga sebaliknya tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, pengelolaan SDM dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. (Harahap dan Silvianita, 2016), Sumber Daya Manusia menjadi salah satu aset besar dalam suatu perusahaan guna tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya yang memiliki akal perasaan, keinginan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya seorang karyawan merupakan investasi paling berharga didalam organisasi yang menjadi aset utama yang bernilai dan harus diakui akan keberadaannya sebagai kunci utama bahkan menjadi faktor penentu atas keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan visi, misi dan tujuan organisasi (Mahardika *et al*, 2013).

Apabila suatu perusahaan ingin berkembang dengan pesat maka perusahaan tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik (Giantari dan Riana, 2017). Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai (Pratiwi dan Darmastuti, 2014). Sementara kinerja adalah hasil pekerjaan seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang merupakan tingkat kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan tugasnya (Sitanggan, 2016).

Seseorang dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik, manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau menurut standar yang ditentukan dengan pencapaian kinerja individunya (Arniadi, 2015). Dalam memaksimalkan kinerja karyawan,

perusahaan dapat mengevaluasi target pencapaian dari individu karyawan (*performance appraisal*) pada setiap periode. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Rr. Hermien Tridayanti dengan judul pengaruh *performance appraisal* terhadap kinerja PT. Lucindo Raya Cabang Surabaya Timur “*performance appraisal* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Performance Appraisal* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Pada Bulan September 2017 peneliti melakukan wawancara dengan *manager HR & CDC* PT.Telkom berdasarkan hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa penilaian *performance appraisal* karyawan PT.Telkom Witel Bandung ditentukan oleh beberapa variabel pencapaian kinerja individu dengan menggunakan KPI (*key performance indicator*) merupakan standar penilaian kinerja individu yang diterapkan di PT.Telkom, dengan diterapkannya KPI perusahaan dapat memberikan nilai kinerja individu karyawan dan melakukan evaluasi setiap tahunnya. Berikut adalah tabel standar KPI yang diterapkan PT.Telkom.

Tabel 1. 2 *Key Performance Indicator* (KPI) Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung

Nilai Prestasi	Range Nilai	Keterangan
P1	≥ 110	Istimewa
P2	$\geq 103 - < 110$	Baik Sekali
P3	$\geq 96 - < 103$	Baik
P4	$\geq 90 - < 96$	Kurang
P5	< 90	Sangat Kurang

Sumber: divisi HR&CDC PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung data diperoleh pada tahun 2017

Tabel 1.2 di atas adalah nilai standar KPI (*Key Performance Indicator*) individu yang sudah disepakati dan menghasilkan rangkuman penilaian keseluruhan individu karyawan, skor presentase penilaian KPI

yang diperoleh dari kinerja karyawan PT. Telkom dari tahun 2014-2016 yang berjumlah 40 orang yaitu sebagai berikut.

Tabel 1. 3 Kinerja karyawan PT. Telkom dari tahun 2015-2017

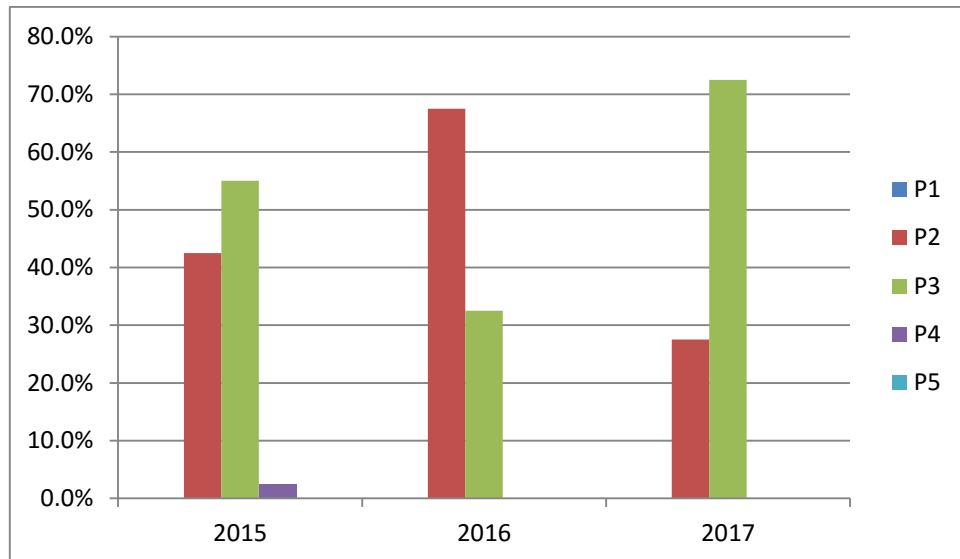
Periode (tahun)	P1	P2	P3	P4	P5	Total	Jumlah
2015	0.0%	42.5%	55.0%	2.5%	0.0%	100%	40
2016	0.0%	67.5%	32.5%	0.0%	0.0%	100%	40
2017	0.0%	27.5%	72.5%	0.0%	0.0%	100%	40

Sumber: data yang diolah pada tahun 2017

Data pada tabel 1.3 nilai diatas diambil dari Nilai SKI (Standar Kinerja Individu) tahunan yang diperoleh dari 40 orang karyawan PT.Telkom Witel Bandung dari Tahun 2015 sampai dengan tahun 2017. Pada tahun 2015 sebanyak 42,5% karyawan mendapatkan nilai P2 (Baik Sekali) dan sebanyak 55,5% mendapatkan nilai P3(Baik) dan terdapat karyawan yang memiliki nilai P4 sebanyak 2.5% (Kurang). Pada tahun 2016 kinerja karyawan meningkat signifikan dikarenakan karyawan yang mendapatkan nilai P2 (Sangat Baik) menjadi 67,5% yang pada tahun sebelumnya hanya 42.5% kemudian di tahun tersebut yang mendapatkan nilai P3 (Baik) mengalami penurunan menjadi 32,5%. Pada tahun 2017 karyawan yang mendapatkan nilai P2 (Sangat Baik) mengalami penurunan yang sangat signifikan menjadi 27, 5% , kemudian karyawan yang mendapatkan nilai P3 (Baik) meningkat menjadi 72,5% yang pada tahun sebelumnya hanya 32,5%. Dari tahun 2015, 2016 dan 2017 tidak terdapat karyawan yang mendapatkan nilai P1 (Istimewa) P4 (Kurang) dan P5 (Sangat Kurang). Dikarnakan hasil nilai kinerja karyawan dari tahun 2015 sampai tahun 2017 didominasi oleh karyawan yang mendapatkan nilai P3 (Baik) sehingga dapat dikatakan kinerja PT.Telkom Witel Berdasarkan nilai SKI adalah baik. Namun menurut hasil wawancara denga manager HR PT.Telkom Witel Bandung mengatakan bahwa

seharusnya 80% karyawan memiliki nilai presentase kinerja P2 (Sangat baik). Selanjutnya agar lebih jelas telah diangkum dalam bentuk grafik persentase kinerja pada tabel berikut ini:

Gambar 1. 3 Grafik Presentase kinerja karyawan PT. Telkom tahun 2014-2016



Sumber: data yang telah diolah pada tahun 2017

Dapat dilihat pada Gambar 1.3 menunjukkan presentase kinerja karyawan PT Telkom dari tahun 2015 sampai tahun 2017. Pada tahun 2015 jumlah nilai karyawan P3 mendapati nilai yang cukup tinggi melebihi dari angka 50%, kemudian pada tahun 2016 mengalami penurunan pada nilai P3 menurun mendekati angka 30% sehingga pada tahun tersebut didominasi oleh nilai P2, pada tahun 2017 nilai prestasi kerja mengalami peningkatan yang sangat signifikan didominasi oleh nilai prestasi P3 hingga melebihi 70.% dari total 40 orang karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan adalah pelatihan, seperti yang diutarakan oleh (Tuhumena *et al.*, 2017), kegiatan pelatihan yang dilakukan dengan baik akan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Sitanggan, 2015), Pelatihan merupakan proses mendapatkan keterampilan, pengetahuan, wawasan yang berhubungan dengan

pekerjaan, dalam jangka waktu relatif singkat guna mendapatkan pengembangan dalam kinerjanya didalam perusahaan. Jika dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri Febrima R Sianturi, Hari mulyadi vol 1, no 2 pada tahun 2016 di PT. Indo-extrusions Cimahi kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh pelatihan dengan korelasinya maka dari itu teori dan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan adalah salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kacakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai tujuan (Andayani dan Makian, 2016).

Menurut hasil wawancara dengan *Manager HR* PT.Telkom Witel Bandung, pada tahun 2017 Ada tiga jenis metode pelatihan yang dilaksanakan oleh PT Telkom Witel Bandung yaitu :

1. *E-learning*

Metode pelatihan dilakukan secara online yang dapat di akses melalui portal karyawan, dalam satu hari karyawan harus mempelajari isi materi dari *e-learning* kemudian di akhir materi akan ada *pre-test*. Jika nilai *pre-test* karyawan diatas nilai 75 maka dinyatakan lulus dan dapat mencetak sertifikat pelatihan.

2. *Regular Classical Training*

Metode pelatihan ini Karyawan diberikan tugas oleh atasan untuk mengikuti kegiatan pelatihan diluar jam kerja. Pelatihan ini dilakukan untuk menambah wawasan, kreatifitas dan kerjasama tim agar meningkatkan kinerja karyawan saat bekerja, metode pelatihan ini biasanya dilakukan lebih dari satu hari dan karyawan yang mengikuti pelatihan mendapatkan izin untuk tidak bekerja sesuai dengan waktu penyelenggaraan pelatihan.

3. *Leadership*

Sebuah metode pelatihan kepemimpinan dimana karyawan dilatih agar dapat memimpin dan mengambil keputusan dalam bekerja sekaligus memotret potensi kepemimpinan yang ada pada diri karyawan, jenis

pelatihan ini guna memberikan kesempatan karyawan untuk di promosikan.

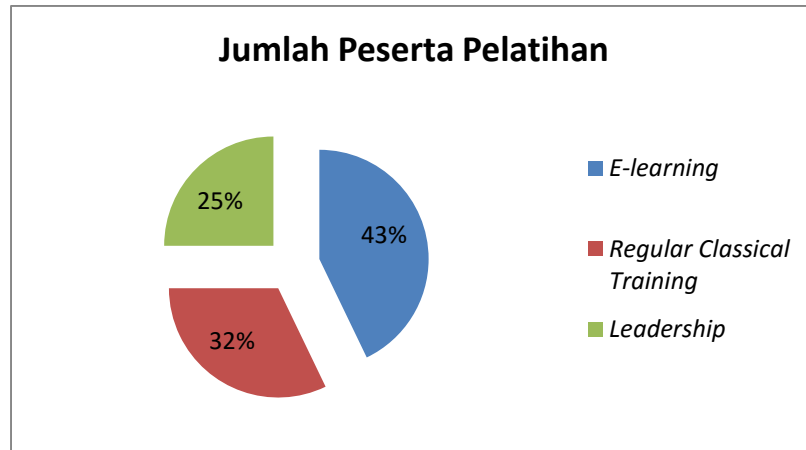
Tabel 1. 4 Jumlah Peserta Pelatihan Karyawan PT.Telkom Witel Bandung Tahun 2017

Jenis Pelatihan	Jumlah Pelatihan	Jumlah Karyawan
<i>E-Learning</i>	12	169
<i>Regular Classical Training</i>	9	87
<i>Leadership</i>	7	43

Sumber : data internal pada tahun 2017

Pada tahun 2017 karyawan PT.Telkom Witel Bandung mengikuti kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh divisi HR & CDC PT.Telkom Witel Bandung terdiri tiga jenis pelatihan yaitu *E-Learning*, *Regular Clasical Training* dan *Leadership*. Pada kegiatan pelatihan *E-learning* Tahun 2017 dilaksanakan sebanyak 12 kali dan diikuti oleh seluruh karyawan yaitu sebanyak 169 karyawan, kemudian pelatihan *Regular Classical Training* pada Tahun 2017 dilaksanakan sebanyak 9 kali dan diikuti oleh 87 karyawan, dan kegiatan pelatihan *Leadership* pada Tahun 2017 dilaksanakan sebanyak 7 kali dan diikuti oleh 43 karyawan. Jenis pelatihan *E-Learning* diikuti seluruh karyawan dikarenakan pelatihan *E-Learning* merupakan pelatihan yang wajib dilakukan oleh masing-masing karyawan, dan jenis pelatihan *Leadership* hanya memiliki peserta yang sedikit pada jenis peltihan *Leadership* dikarenakan hanya beberapa karyawan saja yang memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan tersebut.

Gambar 1. 4 Jumlah Peserta Pelatihan Tahun 2017



Sumber : data internal pada tahun 2017

Dapat dilihat pada gambar 1.4 Jenis pelatihan yang paling banyak diikuti oleh karyawan yaitu jenis pelatihan *E-Learning* yang diikuti oleh keseluruhan dari total karyawan yaitu 169 dengan persentase sebesar 43%, jenis pelatihan *Regular Classical Training* diikuti oleh 87 karyawan dengan persentase sebesar 32% dan jenis pelatihan yang pesertanya paling sedikit diikuti oleh karyawan yaitu jenis pelatihan *Leadership* yang hanya 43 peserta dengan persentase sebesar 25%.

Menurut hasil wawancara dengan *Manager HR & CDC PT.Telkom Witel Bandung* ada beberapa *tools* yang digunakan oleh perusahaan dalam menilai kegiatan pelatihan karyawan yaitu meliputi instruktur, peserta, materi, metode dan tujuan. Dari hasil wawancara tersebut penulis menyimpulkan bahwa hasil wawancara mengenai indikator pelatihan dengan *Manager HR & CDC PT.Telkom Witel Bandung* sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2012:57) indikator-indikator pelatihan yaitu sebagai berikut:

a. Instruktur

1) Pendidikan

Instruktur pelatihan dituntut untuk memberikan pengajaran untuk para peserta pelatihan, pendidikan yang tinggi tentu menentukan kualitas dari seorang instruktur dalam mencakup wawasan, keahlian dan keterampilan dalam menyampaikan materi

2) Penguasaan Materi

Instruktur harus ahli dalam penguasaan materi yang akan disampaikan kepada peserta dengan keterampilan dalam menyampaikan materi dan keahlian dalam mengkomunikasikan materi kepada peserta pelatihan.

b. Peserta

1) Semangat Mengikuti Pelatihan

Semangat peserta mempengaruhi daya tangkap peserta dalam melaksanakan kegiatan pelatihan, jika peserta antusias dan bersemangat maka dapat diperkirakan peserta tersebut akan menjalankan kegiatan pelatihan dengan baik

2) Seleksi

Peserta yang mengikuti pelatihan diseleksi oleh perusahaan untuk mengikuti kegiatan pelatihan, pada umumnya pelatihan diberikan kepada divisi yang sedang membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, wawasan dan keahlian dalam bekerja.

c. Materi

1) Sesuai Tujuan

Materi yang diberikan disesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan terhadap divisi ataupun individu dari karyawan.

2) Sesuai komponen Peserta

Materi pelatihan disesuaikan dengan tingkat pendidikan dan kesesuaian dalam kebutuhan materi pelatihan.

3) Penetapan sasaran

Materi pelatihan diberikan kepada peserta berdasarkan kebutuhan saat ini dalam pekerjaan, kebutuhan akan wawasan pengembangan diri atau juga berdasarkan jabatan yang akan ia duduki setelahnya.

d. Metode Pelatihan

1) Pensosialisasian Tujuan

Metode pelatihan yang diberikan kepada peserta memiliki standard dari perusahaannya dan peserta dituntut untuk dapat

mengikuti semua sesi yang ada pada kegiatan pelatihan seperti sesi diskusi kelompok, simulasi, latihan dalam kelas, tes dan lain sebagainya sesuai dengan standar perusahaan.

2) Memiliki Sasaran Yang Jelas

Perusahaan menetapkan sasaran kepada siapa dan bagaimana metode pelatihan yang akan dilaksanakan oleh peserta pelatihan tentunya sesuai dengan kebutuhan dari peserta ataupun mengikuti kebutuhan perusahaan.

e. Tujuan

1) Meningkatkan Keterampilan

Ketika sebuah perusahaan melaksanakan kegiatan pelatihan kepada karyawan tentu memiliki tujuan yang akan dicapai melalui pelatihan tersebut, dengan tujuan meningkatkan keterampilan individu karyawannya maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja dan jika kinerja karyawan meningkat maka akan meningkatkan kualitas dari perusahaan.

Berdasarkan pemaparan mengenai pelatihan yang dilakukan oleh PT.Telkom, penulis melakukan *preliminary study* kepada 15 orang karyawan PT.Telkom Witel Bandung untuk melihat bagaimana implementasi saat karyawan melakukan pelatihan, dan berikut adalah data hasil dari *preliminary studi* yang telah dilakukan.

Tabel 1. 5 Hasil *Preliminary Study* Pelatihan di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

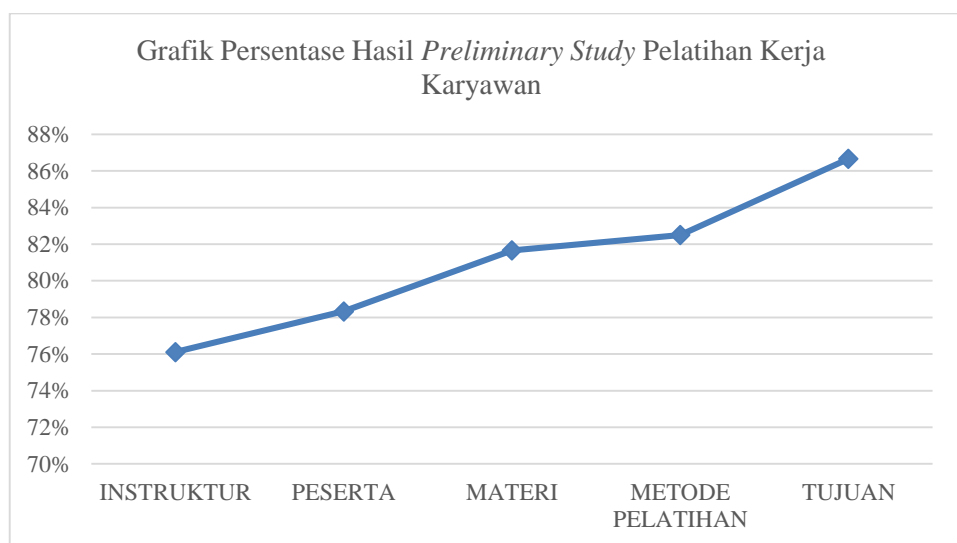
Indikator	Jumlah	Skor				Skor Total	Skor Ideal	Persentasi
		SS	S	TS	STS			
Instruktur	15	56	72	4	5	137	180	76%
Peserta	15	40	45	8	1	94	120	78%
Materi	15	68	72	6	1	147	180	82%
Metode Pelatihan	15	40	57	2	0	99	120	83%
Tujuan	15	28	24	0	0	52	60	87%

Sumber: data yang telah diolah pada tahun 2017

Berdasarkan tabel 1.5 dapat dilihat bahwa dengan indikator instruktur pelatihan dengan nilai presentase 76% sehingga dapat disimpulkan bahwa instruktur pelatihan dinilai cukup. Sedangkan dengan indikator peserta pelatihan dengan nilai 78%, sehingga dapat disimpulkan bahwa peserta pelatihan cukup. Kemudian di indikator selanjutnya yaitu nilai materi dari pelatihan adalah 82% , sehingga dapat disimpulkan bahwa

materi dikatakan dalam kategori cukup. Selanjutnya dengan indikator metode pelatihan memiliki nilai 83%, sehingga dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan dinilai cukup. Yang terakhir dengan indikator tujuan pelatihan dengan nilai 87% sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai dari tujuan pelatihan adalah baik. Berdasarkan presentase diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan di PT.Telkom Witel Bandung adalah cukup. Untuk menjelaskan bagaimana penerapan kegiatan pelatihan di PT.Telkom Witel Bandung akan dijabarkan dengan grafik dibawah ini.

Gambar 1. 5 Grafik Presentase *Preliminary Study* Karyawan



Sumber: data yang telah diolah pada tahun 2017

Dapat dilihat pada gambar 1.5 yang menunjukkan bahwa dengan indikator instruktur memiliki nilai 76% sehingga dapat disimpulkan instruktur dapat melaksanakan tugasnya dengan cukup. Kemudian indikator peserta memiliki persentase 78%, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan dapat mengikuti kegiatan pelatihan dengan cukup, lalu indikator materi pelatihan memiliki nilai 82% sehingga dapat disimpulkan materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai. Selanjutnya metode pelatihan memiliki nilai diatas dari standar 80% sehingga dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan sudah cukup. Yang terakhir yaitu tujuan pelatihan memiliki nilai yang sangat tinggi yaitu 87% sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pelatihan adalah baik. Menurut

Manager Human Resourch Development PT.Telkom Witel Bandung penerapan pelatihan seharusnya memiliki nilai pencapaian minimal 85%, berdasarkan gambar 1.5 diatas dapat menyimpulkan bahwa kegiatan pelatihan karyawan PT.Telkom Witel Bandung adalah cukup.

Selain pelatihan, penting bagi karyawan untuk memiliki motivasi dalam bekerja agar bisa menampilkan pekerjaan yang optimal bagi diri sendiri dan perusahaan, dan tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan (Aruan, 2013). Motivasi yang rendah dapat membuat individu yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya motivasi yang tinggi dapat membuat individu yang biasa-biasa saja mempunyai kinerja yang menakjubkan (Rani dan Mayasari, 2013). Hal ini diperkuat dengan penelitian oleh Dinda Bella Agustian pada tahun 2016 di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Jawa Barat Tengah dengan hasil motivasi kerja pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Jawa Barat Tengah. Absennya pegawai dapat menjadi dasar pengukuran motivasi, semakin banyak pegawai yang absen berarti tingkat motivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaannya semakin rendah dan berimbas pada kinerja karyawan begitupun sebaliknya (Tambunan dan Iskandar, 2015) Berikut ini adalah data tingkat kehadiran yang di implementasikan karyawan PT.Telkom Witel Bandung.

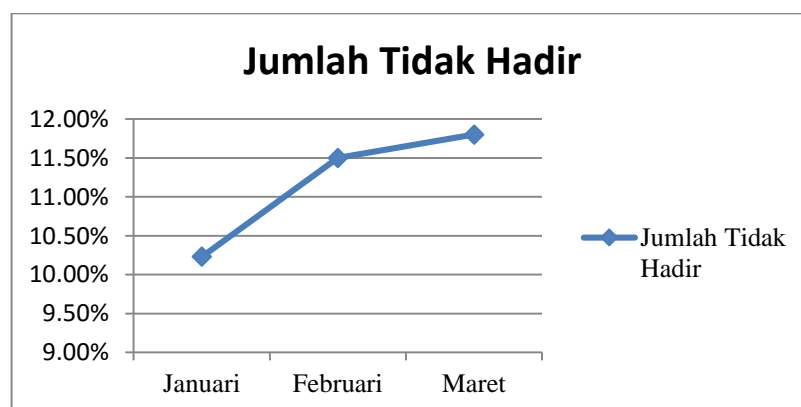
Tabel 1. 6 Laporan Persentase Absensi Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tahun 2017 Bulan Januari – Maret

Periode 2017	Cuti	Sakit	Tanpa Keterangan	Jumlah Tidak Hadir	Jumlah Karyawan
Januari	1,47%	0,19%	8,57%	10,23%	169
Februari	1,62%	0,10%	9,78%	11,50%	169
Maret	2,05%	0,30%	9,45%	11,80%	169

Sumber: Reporting Presensi Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia pada tahun 2017

Berdasarkan tabel 1.6 menunjukkan bahwa pada bulan Januari 2017, persentase cuti karyawan sebanyak 1,47%, karyawan sakit sebanyak 0,19%, dan tanpa keterangan sebanyak 8,57%, sehingga jumlah persentase karyawan tidak hadir di bulan Januari sebanyak 10,23%, sedangkan jumlah persentase kehadiran karyawan di bulan Januari sebanyak 89,77%. Kemudian pada bulan Februari, persentase cuti karyawan sebanyak 1,62%, karyawan sakit sebanyak 0,10% dan tanpa keterangan sebanyak 9,78%, sehingga jumlah persentase karyawan tidak hadir di bulan Februari sebanyak 11,50%, sedangkan jumlah persentase kehadiran karyawan sebanyak 88,50%. Dan yang terakhir adalah persentase cuti karyawan bulan Maret yakni sebanyak 2,05%, karyawan sakit sebanyak 0,30% dan tanpa keterangan sebanyak 9,45%, sehingga jumlah persentase karyawan tidak hadir di bulan Februari sebanyak 11,80%. Terlihat bahwa terjadi peningkatan persentase ketidakhadiran karyawan dan terjadi penurunan persentase kehadiran karyawan pada bulan Januari hingga Maret 2017, dimana setiap bulannya terjadi perubahan sebanyak 0,27% antara bulan Januari hingga Februari dan sebanyak 0,30% antara bulan Februari hingga Maret. Menurut hasil wawancara dengan manager HR dan CDC PT Telkom Witel Bandung mengatakan bahwa absensi karyawan setiap bulannya idealnya tidak melebihi 5%, jika melebihi 5% maka tingkat kehadiran karyawan dikatakan kurang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadiran karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung kurang baik. Agar lebih jelasnya akan dijelaskan dengan grafik persentase absensi karyawan dibawah ini:

Gambar 1. 6 Grafik Presentase Kehadiran Karyawan PT. Telkom



Sumber: data yang telah diolah pada tahun 2017

Dapat dilihat dari gambar 1.6 diatas menunjukkan jumlah ketidakhadiran karyawan PT.Telkom pada bulan Januari tahun 2017 yaitu melebihi dari angka 10%, pada Bulan Februari terjadi peningkatan signifikan ketidak hadiran karyawan PT.Telkom pada bulan Februari mencapai 11,50%, Pada bulan maret 2017 tingkat ketidak hadiran karyawan PT.Telkom meningkat hampir mencapai angka 12%. Berdasarkan data diatas setiap bulannya presentase ketidak hadiran karyawa terus meningkat dengan beberapa keterangan, sehingga dapat dinilai bahwa tingkat kehadiran karyawan PT.Telkom kurang baik dikarnakan pada presentase keseluruhan melebihi dari 10% setiap bulannya dan terus mengalami peningkatan.

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, disimpulkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian pada PT. PCI Elektronik International oleh Nur Rahmah dan Priskilia tahun 2016 Politeknik Negeri Batam yang menyimpulkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan. Hal ini mengartikan bahwa kemampuan variabel pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan kembali penelitian tersebut untuk mengukur seberapa besar dan signifikan pengaruh dari pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Witel Bandung dengan melakukan penelitian lebih lanjut yang dituliskan dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung”**.

1.3. Perumusan Masalah

Sumber daya manusia menjadi bagian terpenting yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam menilai sumber daya manusia dapat dilihat melalui kinerja individu di PT.Telkom Witel Bandung ditemukan bahwa kinerja karyawan PT.Telkom Witel Bandung dinilai baik. Dimana kinerja tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor terkait, yaitu salah satunya adalah

pelatihan dan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas dapat dilihat bahwa pelatihan dan motivasi kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja seorang karyawan. Jika kegiatan pelatihan dan motivasi karyawan terealisasi dengan baik maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan data dan hasil dari observasi lapangan yang didapatkan, dimana pelatihan di PT.Telkom Witel Bandung dapat dilaksanakan dengan cukup, kemudian motivasi karyawan PT.Telkom Witel Bandung tingkat ketidakhadirannya melebihi dari 5%, maka disimpulkan kurang baik. Akan tetapi, kinerja karyawan PT.Telkom Witel Bandung disimpulkan baik karna adanya peningkatan kinerja pada tahun 2017. Sehingga berdasarkan pemaparan tersebut terdapat kesenjangan diantara ketiganya, sehingga terdapat kesenjangan diantara ketiganya yang menyebabkan kinerja karyawan PT.Telkom Witel Bandung belum mencapai nilai kinerja karyawan yang sangat baik. Sehingga hal ini menjadi daya tarik penulis untuk meneliti pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja dan mengukur seberapa signifikan pelatihan dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan yang ada di PT.Telkom Witel Bandung.

1.4. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kinerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung?
2. Bagaimana pelatihan karyawan PT. Telekomunikasai Indonesia Witel Bandung?
3. Bagaimana motivasi kerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh pelatihan dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kinerja yang ada di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.
2. Untuk mengetahui pelatihan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.
3. Untuk mengetahui motivasi karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan dan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

1.6. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap aspek teoritis dan aspek praktis, yaitu:

Setelah melakukan hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pedoman bagi penelitian yang lainnya. Juga dapat dijadikan rekomendasi penelitian sejenis di masa yang akan datang.
 - b. Dapat dijadikan sumber pengetahuan akademik yang meliputi sumber daya manusia.

2. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung dalam melakukan kegiatan pelatihan yang sesuai dan dalam memotivasi karyawan agar menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik. Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan untuk menyusun program peningkatan kinerja perusahaan di masa mendatang.

1.7. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memaparkan gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian yang akan dilakukan dan tujuan dari penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini akan memaparkan teori-teori terkait mengenai penelitian menurut para ahli dan berbagai penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya, dan berisi kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi uraian tentang jenis penelitian, variabel operasional, alat pengumpulan data, tahapan penelitian, populasi, sampel, validitas, dan Teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai pembahasan tentang hasil penelitian yang telah didapatkan dari proses analisis data penelitian. Pembahasan tersebut terdiri dari karakteristik sampel penelitian, hasil dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan kesimpulan yang didapatkan berdasarkan hasil analisis data dan pembahasannya, dan saran yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan selaku objek penelitian, dan untuk penelitian selanjutnya.