

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

A. Profil Singkat PT. INTI (Persero)

PT. INTI (Persero) adalah singkatan dari PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero), yang bergerak di bidang Industri Telekomunikasi. Kepemilikannya 100% dimiliki Negara Republik Indonesia. PT. INTI (Persero) adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi, telekomunikasi, dan informasi yang berdiri pada tanggal 30 Desember 1974, sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan misi untuk menjadi basis dan tulang punggung pembangunan Sistem Telekomunikasi Nasional (SISTELNAS).

Seiring dengan berkembangnya zaman, dituntut adanya adaptasi terhadap perkembangan teknologi, regulasi, dan pasar, sehingga dalam 30 tahun lebih berkiprah dalam bidang telekomunikasi PT. INTI (Persero) telah mengalami perubahan dan perkembangan. Dari serangkaian tahapan terstruktur yang telah dilakukan PT. INTI (Persero) kini memantapkan langkah – langkah transformasi mendasar ke *engineering solution*, hal ini akan membentuk PT. INTI (Persero) menjadi semakin adaptif terhadap kemajuan teknologi dan karakteristik serta perilaku pasar. Dari pengalaman panjang PT. INTI (Persero) sebagai pendukung utama penyediaan infrastruktur telekomunikasi nasional dan dengan kompetensi sumber daya manusia yang harus diarahkan sesuai proses transformasi tersebut, saat ini PT. INTI (Persero) bertekad untuk menjadi mitra terpercaya di bidang penyediaan jasa profesional dan solusi total yang fokus pada *Infocom System and Technology Integration (ISTI)*.

B. Visi dan Misi

1. Visi

Menjadi pilihan pertama bagi pelanggan dalam mentransformasikan “mimpi” menjadi “realita”. Dalam hal ini “mimpi” diartikan sebagai keinginan atau cita-cita bersama antara INTI dan pelanggannya, dan lebih jauh lagi seluruh *stakeholders* perusahaan.

2. Misi

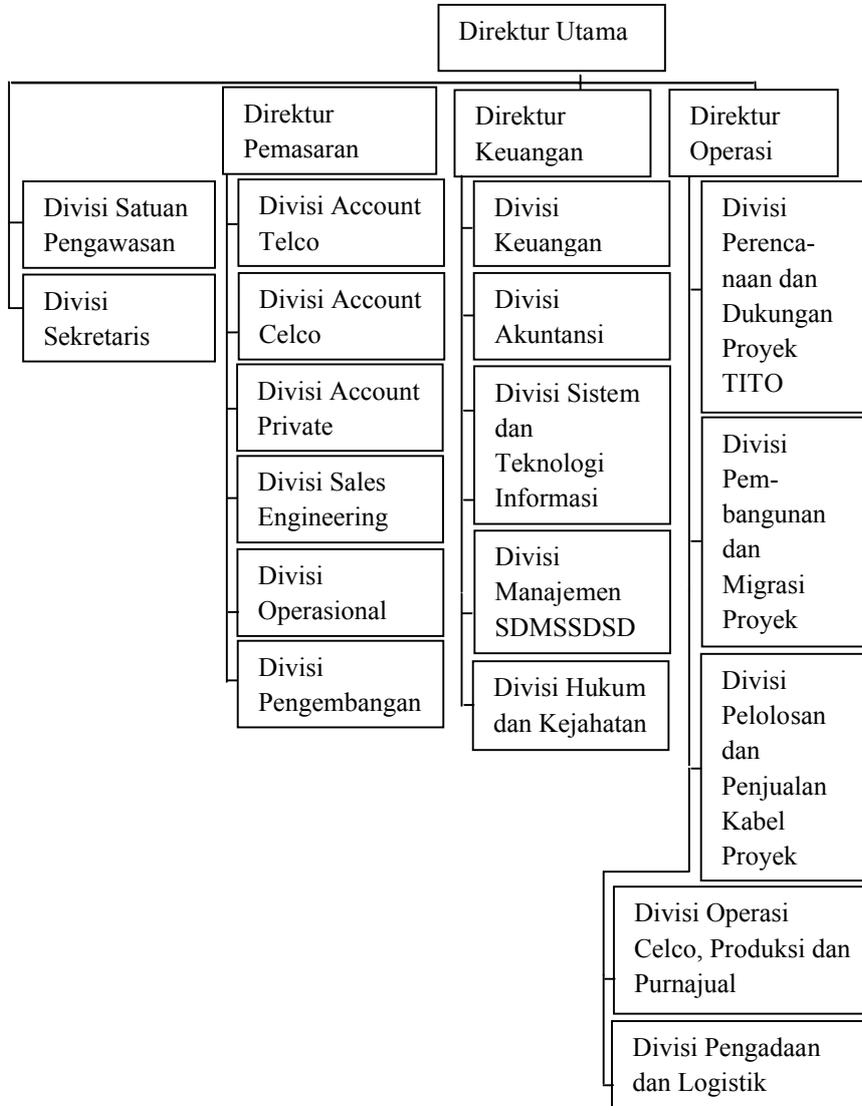
Berdasarkan rumusan visi perusahaan maka rumusan misi INTI terdiri dari tiga butir sebagai berikut:

1. Fokus bisnis tertuju pada kegiatan jasa *engineering* yang sesuai dengan spesifikasi dan permintaan konsumen.
2. Memaksimalkan *value* (nilai) perusahaan serta mengupayakan *growth* (pertumbuhan) yang berkesinambungan.

3. Berperan sebagai *prime mover* (penggerak utama) bangkitnya industri dalam negeri.

C. Struktur Organisasi

GAMBAR 1.1
Struktur Organisasi PT. INTI (Persero)



Sumber : Data Internal PT. INTI (Persero), Bandung Tahun 2013

Berdasarkan judul penelitian yang diangkat penulis adapun divisi yang menjadi fokus perhatian penulis yaitu Divisi Manajemen SDM. Berikut merupakan struktur Divisi Manajemen SDM PT. INTI (Persero), Bandung.

GAMBAR 1.2

Struktur Divisi Manajemen SDM PT. INTI (Persero)



Sumber : Data Internal PT. INTI (Persero), Bandung Tahun 2013

1.2 Latar Belakang

Lingkungan pasar kerap berubah seiring dengan perkembangan zaman. Perubahan-perubahan yang terjadi mempengaruhi gaya hidup dan mengakibatkan terjadinya perubahan kebutuhan masyarakat. Sudah merupakan suatu keharusan bagi setiap perusahaan untuk tetap dapat menjaga eksistensinya dan tetap bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Organisasi harus dapat merespon banyak kejadian yang disebabkan oleh perubahan lingkungan. Perubahan tersebut melibatkan manusia dan akan mempengaruhi manusia, perubahan ini memiliki implikasi utama padapengelolaan SDM dan menimbulkan isu yang nyata bagi pihak-pihak yangterkait dengan SDM. (Pakaya, 2011).

Perusahaan harus mampu membaca situasi dan melakukan suatu tindakan yang dapat memberikan solusi yang tepat dalam menjawab kebutuhan masyarakat. Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) tentulah memegang peran penting dalam menjaga eksistensi dan produktivitas perusahaan. Menghadapi persaingan yang sangat ketat dewasa ini (*hypercompetition*), diperlukan pengelolaan SDM yang strategis, diperlukantransformasi dan perubahan yang adaptif terhadap lingkungannya. (Pakaya, 2011).

Setiap perusahaan wajib memiliki SDM yang berkualitas dan dapat diandalkan.SDM yang berkualitas yaitu SDM yang komprehensif dalam berpikir dan selalu mengantisipasi tuntutan tugas di masa depan. (Harun, 2000). Pelatihan merupakan salah satu cara yang paling umum yang sering digunakan untuk dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan. Menurut Sikula (Suwatno dan Priansa, 2011:123) penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat

memperbaiki kualitas dari tenaga kerja namun diharapkan akan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja, diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari karyawan.

Berdasarkan observasi pendahuluan pada divisi MSDM, kinerja karyawan PT. INTI (Persero) dinilai satu tahun sekali dengan menggunakan Sasaran Kerja Unit (SKU) yang dibagi menjadi dua yaitu SKU Utama dan SKU Pokok. Adapun mengenai standar dan besaran penilaian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

TABEL 1.1
Penetapan SKU Utama Karyawan PT. INTI (Persero) Tahun 2013

No	SKU Utama (75%)
1.	Pertumbuhan Laba Bersih
2.	Persentase Laba Bersih Terhadap Penjualan
3.	EBITDA
4.	ROI
5.	Perputaran Piutang
6.	Perputaran Persediaan
7.	Skor Assessment GCG
8.	Denda Keterlambatan
9.	Penjualan dari Portofolio Baru
10.	Indeks Kepuasan Karyawan

Sumber : Data Internal PT. INTI (Persero), Bandung Tahun 2013

TABEL 1.2
Penetapan SKUPokok Karyawan PT. INTI (Persero) Tahun 2013

No	SKU Pokok (25%)
1.	Support Inventarisasi Aset Tetap
2.	Migrasi Data ke SAP
3.	Support Blue Print
4.	Training Akuntansi

Sumber : Data Internal PT. INTI (Persero), Bandung Tahun 2013

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa SKU Utama merupakan standar paling penting yang dijadikan PT. INTI sebagai standar penilaian prestasi kerja karyawan karena memiliki persentase yang paling tinggi. Dengan menggunakan SKU yang telah ditetapkan oleh

perusahaan, perusahaan dapat melakukan penilaian kinerja karyawan. Adapun hasil akhir penilaian sasaran kinerja di Divisi MSDM PT. INTI (Persero) tahun 2008 – 2011 dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 1.3
Hasil Akhir Penilaian Sasaran Kinerja Karyawan di Divisi MSDM PT. INTI (Persero)
Tahun 2008 – 2011

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Rata-rata nilai
1.	2008	46 orang	78.85
2.	2010	46 orang	87.01
3.	2011	115 orang	60.68

Sumber : Data Internal PT. INTI (Persero), Bandung Tahun 2013

Dari tabel di atas dapat dilihat ada terjadi kenaikan kinerja karyawan dari tahun 2008 ke tahun 2010. Pada tahun 2009 PT. INTI tidak melakukan evaluasi penilaian kinerja dikarenakan adanya transisi dari direksi lama ke direksi baru. Pada tabel di atas juga dapat dilihat terjadi penurunan kinerja karyawan pada tahun 2011 yang cukup signifikan. Dari data tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu memberikan suatu program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan sehingga dapat meningkatkan kembali kinerja karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di PT. INTI (Persero), Divisi MSDM akan mengeksekusi pelatihan sesuai dengan pengajuan dari unit kerja masing masing. Tiap unit kerja mengajukan pelatihan dengan menyesuaikan *loading* (beban) pekerjaan di unit kerja masing-masing. Semua karyawan diwajibkan untuk mendapatkan pelatihan namun ada beberapa hal yang membuat karyawan yang menjadi peserta pelatihan tidak dapat mengikuti pelatihan sebagaimana seperti yang telah ditetapkan perusahaan.

Hal tersebut yaitu penjadwalan kegiatan karyawan yang kurang baik yang mengakibatkan terjadinya bentrok waktu, di mana peserta harus mengikuti rapat atau pekerjaan mendadak yang prioritasnya lebih tinggi dari pelatihan. Hal ini menyebabkan pelatihan batal dilaksanakan karena peserta tidak memenuhi target. Hal lainnya yaitu kurangnya koordinasi kepada para peserta pelatihan seperti adanya perubahan mendadak di mana lokasi pelatihan pindah ke tempat lain tanpa pemberitahuan kepada peserta. Peserta yang mengikuti pelatihan akan diberikan angket untuk mengetahui pendapat mereka mengenai pelatihan yang telah diikuti dan perusahaan akan melakukan penilaian kinerja karyawan setiap tahunnya untuk mengetahui perkembangan kinerja karyawan yang terjadi.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang dituangkan dalam bentuk Tugas Akhir dengan judul: **“Pengaruh program pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Divisi MSDM PT. INTI (Persero), Bandung”**.

1.3 Perumusan Masalah

1. Bagaimana program pelatihan yang terlaksana di Divisi MSDM PT. INTI (Persero), Bandung?
2. Bagaimana kinerja karyawan di Divisi MSDM PT. INTI (Persero), Bandung?
3. Bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Divisi MSDM PT. INTI (Persero), Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui program pelatihan yang terlaksana di Divisi MSDM PT. INTI (Persero), Bandung.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan di Divisi MSDM PT. INTI (Persero), Bandung
3. Untuk mengetahui pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan di Divisi MSDM PT. INTI (Persero), Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Bagi PT. INTI (Persero), Bandung

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan saran atau masukan dalam pengambilan keputusan yang tepat dalam rangka memberikan program pelatihan guna meningkatkan kinerja karyawan di Divisi MSDM PT. INTI (Persero), Bandung.

2. Bagi Penulis

Memberi kesempatan kepada penulis untuk mengaplikasikan ilmu dan teori yang dipelajari selama ini. Selain itu diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memperkaya dan melengkapi khasanah keilmuan bidang manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berhubungan dengan program pelatihan, dimana terdapat pengaruhnya dalam peningkatan kinerja karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi lima bagian. Bab I adalah pendahuluan, yang berisi tentang latar belakang masalah yang mengemukakan tentang fenomena pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan, alasan pemilihan topik, serta alasan pemilihan lokasi penelitian.

Selanjutnya, bagian ini juga menjelaskan mengenai perumusan masalah, tujuan serta kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II adalah tinjauan pustaka, yang berisi tentang teori-teori dan penelitian terdahulu yang melandasi penelitian ini. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai teori Pelatihan dan Pengembangan, anggaran berbasis kinerja dan penerapannya, serta kinerja karyawan. Penelitian terdahulu tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi, serta tentang pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian. Berdasarkan teori dan permasalahan yang ada akan membentuk kerangka pemikiran dari penelitian ini.

Bab III adalah metode penelitian, dimana menjelaskan tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian, metode pengumpulan data, jenis data, dan metode analisis data untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dari awal penelitian.

Bab IV adalah hasil dan pembahasan berisikan pokok dari penelitian yang mencakup deskripsi objek penelitian dan analisis data, serta pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kualitas SDM terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja.

Bab V adalah penutup yang memaparkan kesimpulan peneliti yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, juga disertakan saran sekaligus implikasi untuk penelitian selanjutnya.