

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan pendidikan selama dekade abad ke 21 ini yang dengan semakin meningkatnya kemampuan individu tentunya tidak dapat dipisahkan dari pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM). Aparatur BUMN maupun pemerintahan yang ingin meningkatkan kinerjanya harus mempunyai komitmen terhadap pengembangan kualitas SDM. Ini berarti investasi SDM melalui pendidikan dan pelatihan harus mendapatkan prioritas tinggi di lembaga Pusdiklat Ir. H. Djuanda agar pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan SDM tidak menjadi usang.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu kunci penting yang mempengaruhi jalannya suatu perusahaan. SDM yang memiliki kompetensi dalam berbagai bidang direkrut sesuai kebutuhan perusahaan dan diharapkan dapat bekerja sesuai fungsi masing-masing dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Begitu para pegawai baru diterima, mereka bagaikan tanah liat yang masih harus ditempa dan dibentuk. Apakah nanti akan menjadi keramik porselen, ataukah menjadi piring, cangkir, mangkuk, dan lainnya sesuai dengan kebutuhan para calon pembeli yang akan menggunakannya.

Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2014:69), bahwa “Pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan (diklat). Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai”. Untuk meningkatkan kemampuan pelaksanaan tugas oleh pegawai dapat dilakukan melalui jalur pendidikan dan pelatihan (Diklat).

Pelatihan menurut Tb. Sjafari Mangkuprawira (2011:135) merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung

jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Adapun menurut Simamora (2006:273) tujuan dari dilaksanakannya program pelatihan adalah untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian, kecakapan serta kemampuan seorang karyawan, sehingga perusahaan memiliki karyawan yang terampil, cakap, mempunyai prestasi kerja yang tinggi serta tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan perusahaan milik pemerintah dalam bidang pelayanan atau jasa transportasi darat yang berusaha untuk mengembangkan para pegawainya dengan memberikan pendidikan dan pelatihan berdasarkan kebutuhan dan kesesuaian dengan bidang kerja, yang bertujuan agar dapat meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan komitmen dan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. (<http://profil.merdeka.com/indonesia/k/kereta-apiindonesia/>).

PT KAI melalui Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) menempa setiap pegawainya menjadi pelayan masyarakat yang memiliki 5 Nilai Utama perusahaan yakni Integritas, Profesional, Keselamatan, Inovasi dan Pelayanan Prima. Pegawai baik dari PT KAI maupun anak-anak perusahaan dididik dan dilatih agar menjadi orang-orang yang efektif dan dapat bekerja sesuai fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan perusahaan.

Selaras dengan perkembangan zaman yang selalu dinamis, Pusdiklat PT KAI pun sangat memahami bahwa perlu dilakukan perbaikan dan peningkatan dalam memberikan diklat kepada para pegawai agar tak tertinggal oleh kemajuan zaman. Berbagai kebijakan dan upaya telah dilakukan Pusdiklat untuk meningkatkan kualitas pegawai PT KAI. Pusdiklat membuat dan melaksanakan program-program diklat sesuai kebutuhan perusahaan, kemajuan teknologi, kebutuhan unit kerja, kompetensi unit dan kompetensi individu.

Balai-balai pelatihan telah dilengkapi fasilitas-fasilitas penunjang diklat, antara lain ruangan/kelas belajar-mengajar, alat peraga (simulator, dll) dan laboratorium komputer. Selain itu, ada juga fasilitas *audio system* dan proyektor, asrama siswa, dan fasilitas penunjang lainnya.

Pada umumnya pelaksanaan diklat adalah untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan pegawai untuk menghadapi permasalahan sekarang dan permasalahan-permasalahan yang mungkin terjadi di masa yang akan datang.

Beberapa pelatihan yang dilaksanakan di Pusdiklat Ir. H. Djuanda ini yang dahulunya merupakan balai pelatihan manajerial diantaranya ialah diklat *Revenue and Cost Comptroller*; Diklat *Human Capital Basic* Angkatan I, II dan III; Diklat *Financial Basic* Angkatan I, II, III dan IV; Diklat Keselamatan Angkatan I dan II; Diklat Pengadaan Barang dan Jasa Angkatan I dan II; Diklat *Analys & QC* Layanan Fasilitas Angkatan I dan II; Diklat Pelayanan Kesehatan; Diklat Manajemen Pergudangan Angkatan I, II dan III; Diklat Legal Angkatan I dan II; Diklat *Corporate Communication*; Diklat Investasi; Diklat SMDP; Diklat Perawatan Bangunan Angkatan I dan II; Diklat Sistem Informai Angkatan I dan II; Diklat Administrasi dan Fasilitas Perkantoran Angkatan I, II, III dan IV; Diklat BTCLS Angkatan I dan II; Diklat Manajemen Resiko; dan Diklat Manajemen Aset Angkatan I, II dan III.

Manfaat diklat bagi pegawai antara lain (Meldona, 2009:238): membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang efektif; mendorong pencapaian pengembangan diri dan percaya diri; membantu mengatasi stres, frustrasi, dan konflik; membantu pengembangan ketrampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan, dan sebagainya. Sedangkan manfaat diklat bagi organisasi antara lain: memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level; memberikan informasi kebutuhan organisasi di masa depan; membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja; dan sebagainya.

Kinerja karyawan yang baik bisa diwujudkan melalui berbagai hal, diantaranya pelatihan, pemberian insentif, memberikan kepuasan kepada karyawan, dan lain sebagainya. Diantara berbagai hal tersebut, pelatihan merupakan cara yang paling tepat dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan. Agar tujuan pelatihan ini tercapai, kesuksesan pelatihan merupakan hal utama yang perlu diperhatikan pihak manajemen perusahaan.

Kesuksesan program pelatihan bisa dinilai dari efektivitas pelaksanaannya. Efektivitas pelatihan secara umum merupakan tingkat atau derajat kesuksesan pelatihan dalam mencapai tujuannya. Efektivitas pelatihan bisa dinilai melalui evaluasi pelatihan. Bassi, Gallager, dan Schroer (2009) mengemukakan bahwa 96% perusahaan melakukan evaluasi pelatihan dengan menggunakan model evaluasi Kirk Patrick. Model evaluasi ini terdiri dari *reaction*, *learning*, *behaviour*, dan *result*.

Untuk mengetahui sejauh mana efektivitas dari pelaksanaan pendidikan pelatihan dapat digunakan variabel antara lain : reaksi peserta terhadap program pelatihan, proses pembelajarannya, perubahan perilaku peserta dan hasil akhir yang dicapai. Oleh karena itu, pada penelitian ini penulis tertarik untuk mengangkat judul “Pengaruh Efektivitas Diklat terhadap Kinerja Pegawai di PT KAI (Studi Pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda).”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang dan gejala diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah, sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektivitas diklat manajerial di PT KAI (Studi Pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda)?
2. Bagaimana gambaran kinerja pegawai di PT KAI (Studi Pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda)?
3. Bagaimana pengaruh efektivitas diklat manajerial terhadap kinerja pegawai di PT KAI (Studi Pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda)?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Terdeskripsikannya efektivitas diklat manajerial di PT KAI (Studi Pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda).
2. Terdeskripsikannya kinerja pegawai di PT KAI (Studi Pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda).
3. Teranalisisnya pengaruh efektivitas diklat manajerial terhadap kinerja pegawai di PT KAI (Studi Pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda).

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Segi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai efektivitas diklat manajerial serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, sehingga dari hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan terkait cara untuk meningkatkan kinerja pegawai.

##### 2. Segi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan sumbangan pemikiran bagi pengambil keputusan lembaga dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu juga diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan yang positif dan bermanfaat bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

#### **E. Struktur Organisasi Penelitian**

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai skripsi ini, penulis memberikan uraian gambaran dari sistematika skripsi yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 5804/UN40/HK/2015 tentang Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UPI Tahun Akademik 2015 ialah sebagai berikut:

1. Bab I menjelaskan mengenai pendahuluan yang mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi penelitian.
2. Bab II menjelaskan mengenai kajian pustaka yang berisikan tentang landasan teori yang menjadi dasar penelitian dan hipotesis.
3. Bab III menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan untuk memecahkan permasalahan penelitiannya, yang didalamnya terdiri dari desain penelitian, partisipan, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur penelitian dan analisis data.

4. Bab IV menjelaskan mengenai temuan dan pembahasan. Bagian pertama, menguraikan hasil perhitungan dan analisis yang diperoleh melalui pengumpulan data/ angket terhadap indikator-indikator variabel penelitian. Sedangkan untuk bagian kedua, menyajikan pembahasan hasil penelitian, dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian.
5. Bab V menjelaskan mengenai Simpulan, implikasi dan rekomendasi, menguraikan mengenai kesimpulan penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya serta saran-saran yang diberikan peneliti sebagai sumbangan pemikiran yang dapat digunakan untuk kepentingan lembaga maupun kepentingan lainnya.