

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber Daya Manusia merupakan aset penting dalam menunjang keberhasilan di suatu perusahaan. Setiap perusahaan berusaha memiliki sumber daya manusia yang terampil dan profesional dalam menghadapi persaingan ketat antara perusahaan satu dan perusahaan lainnya. Terlebih lagi dilihat dari adanya kemajuan teknologi yang pesat mengharuskan perusahaan memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas guna mendongkrak perusahaan tersebut menjadi perusahaan terdepan dibidangnya. Pentingnya peran sumber daya manusia ini perlu disadari oleh seluruh tingkatan manajemen di perusahaan, karena bagaimanapun semakin baik kinerja yang dilakukan oleh karyawan semakin tinggi pula kesempatan akan keberhasilan perusahaan itu sendiri. Menurut Bernadin dan Russel, kinerja adalah catatan mengenai hasil yang diperoleh melalui fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu dan selama kurun waktu tertentu (Bernardin & Russel, 2013).

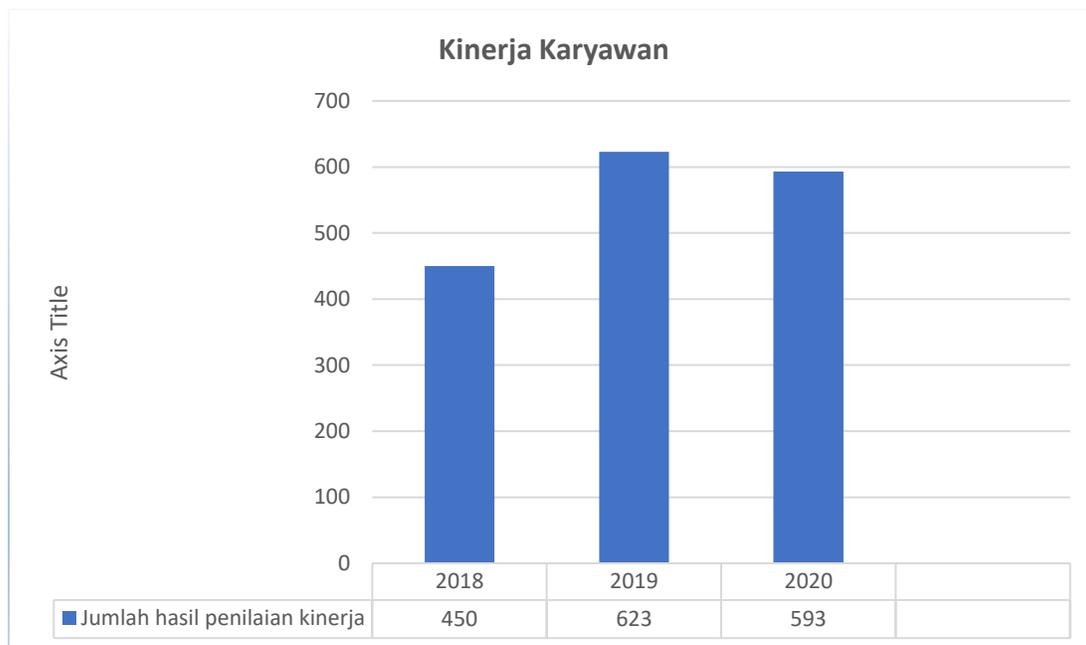
Seperti yang ditunjukkan dalam hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat yang berlokasi di jalan Japati No.1 Kota Bandung. Pada tahun 2018 hingga 2019 dapat dilihat aktivitas kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat terbilang cukup baik karena mengalami peningkatan. Namun, pada tahun 2020 kinerja karyawan mengalami penurunan yang cukup signifikan, berikut merupakan data rekapitulasi rata-rata hasil penilaian kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat tahun 2018-2020 :

**Tabel 1.1**  
**Data Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk**  
**Divisi Regional III Jawa Barat (2018-2020)**

No.	Unsur-Unsur	Tahun 2018		Tahun 2019		Tahun 2020	
		Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan
1	Loyalitas	70	Cukup	80	Baik	72	Cukup
2	Prestasi Kerja	51	Kurang	65	Cukup	65	Cukup
3	Tanggung Jawab	53	Kurang	82	Baik	80	Baik
4	Ketaatan	52	Kurang	77	Baik	74	Baik
5	Kejujuran	60	Kurang	80	Baik	80	Baik
6	Kerjasama	52	Kurang	80	Baik	78	Baik
7	Inisiatif	51	Kurang	80	Baik	74	Baik
8	Kepemimpinan	60	Kurang	79	Baik	70	Cukup
<b>Jumlah</b>		450	Kurang	623	Baik	593	Cukup

*Sumber : PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Regional III Jawa Barat*

Dari data di atas, dapat dilihat bahwa setiap tahunnya hasil jumlah penilaian kinerja mengalami pasang surut yang cukup jelas. Mulai dari 2018 yang memiliki jumlah 450 dengan keterangan kurang, lalu terjadi kenaikan jumlah nilai pada tahun berikutnya menjadi 623, tetapi hal tersebut tidak bertahan lama karena pada tahun 2020 jumlah nilai kinerja karyawan mengalami penurunan menjadi 593.. Data di atas menghasilkan grafik kinerja karyawan seperti di bawah ini:



*Sumber : PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Regional III Jawa Barat*

**Gambar 1.1**

**Grafik Data Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat (2016-2018)**

Grafik di atas menunjukkan jumlah hasil penilaian kinerja pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Regional III Jawa Barat setiap tahunnya mengalami pasang surut, mulai dari 2018 sebesar 450, 2019 sebesar 623, dan 2020 sebesar 593 yang dihasilkan dari penilaian unsur-unsur kinerja yang telah dijelaskan pada tabel sebelumnya. Penyebab adanya penurunan penilaian pada kinerja karyawan ini adalah kurangnya kualitas pada karyawan itu sendiri, mulai dari *skill* dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan maupun sikap dan perilaku pada setiap karyawannya. Menurut *HR Manager* PT Telkom, ketika ditanya bagaimana cara untuk meningkatkan kinerja karyawan beliau menjawab cara untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan melaksanakan pelatihan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan maupun karyawan itu sendiri agar dapat membantu memudahkan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan, pelaksanaan pelatihan juga dapat membantu karyawan dalam meningkatkan pengetahuan serta keterampilannya. Selain itu, pengembangan karir juga diperlukan oleh karyawan

dalam meningkatkan hasil kerja, karena jika karyawan mengetahui apa tujuan karirnya di perusahaan maka karyawan tersebut akan melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Gomez-Mejia (2016) juga menyebutkan definisi dari pelatihan, yaitu proses sistematis dan terencana untuk meningkatkan tingkat keterampilan, kemampuan, pengetahuan, sikap dan perilaku agar dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Sementara itu dalam pengembangan karir, Gomes berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan manfaat yang timbul dari interaksi antara karir individu dengan manajemen karir instansi (Gomes, 2013). Selain membantu untuk meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, serta sikap terhadap pekerjaan, pengembangan juga dapat membantu karyawan dalam menganalisis kemampuan dan minat mereka untuk dapat disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia yang sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Wexley dan Yuki dalam Mangkunegara juga menyebutkan pelatihan dan pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan *skill*, pengetahuan, dan sikap-sikap karyawan organisasi (Mangkunegara, 2017). Dari pernyataan tersebut dapat diketahui jika karyawan pada perusahaan mendapatkan pelatihan dan pengembangan karir sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan maka akan berdampak positif kepada kinerja karyawan dan secara tidak langsung dapat membantu mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis mencoba untuk melakukan penelitian pada PT Telkom guna mengetahui sejauh mana pengaruh pelatihan dan pengembangan karir pada kinerja karyawan perusahaan. Maka dari itu, penulis berkeinginan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran mengenai program pelatihan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat?

2. Bagaimana gambaran mengenai program pengembangan karir pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat?
3. Bagaimana gambaran mengenai tingkat kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat?
4. Bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat?
5. Bagaimana pengaruh program pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat?
6. Bagaimana pengaruh program pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran mengenai program pelatihan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui bagaimana gambaran mengenai program pengembangan karir pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui bagaimana gambaran mengenai kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat.
4. Untuk mengukur besarnya pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat.
5. Untuk mengetahui besarnya pengaruh program pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat.
6. Untuk mengetahui besarnya pengaruh program pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia, juga dapat dijadikan

referensi bagi pihak-pihak yang memerlukan informasi terkait pengaruh program pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi instansi terkait sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan mengenai program pelatihan dan pengembangan karir agar dapat memberikan hasil yang maksimal terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional III Jawa Barat.