

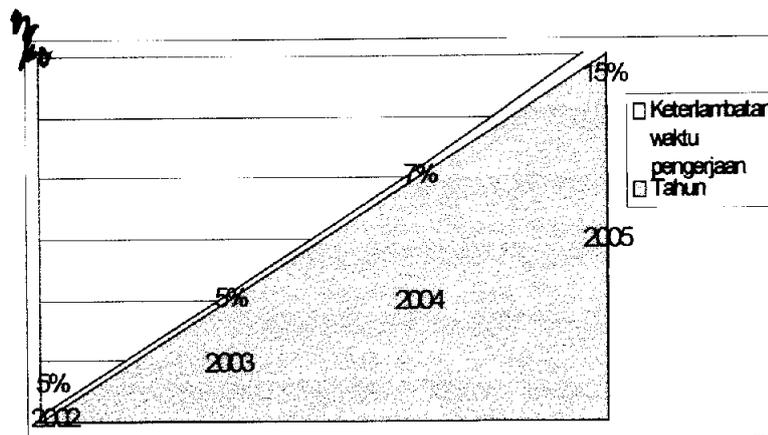
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu hal utama yang perlu diperhatikan perusahaan adalah meningkatkan kinerja perusahaan. Peningkatan kinerja perusahaan diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dan mengatasi persaingan yang semakin ketat. Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan apabila karyawannya memiliki kinerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi dapat dilihat dari kualitas hasil kerja, kuantitas kerja dan waktu pengerjaan yang tepat. Kinerja karyawan yang sangat diperlukan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan sesuatu yang harus diupayakan untuk kepentingan karyawan dan kesinambungan perusahaan.

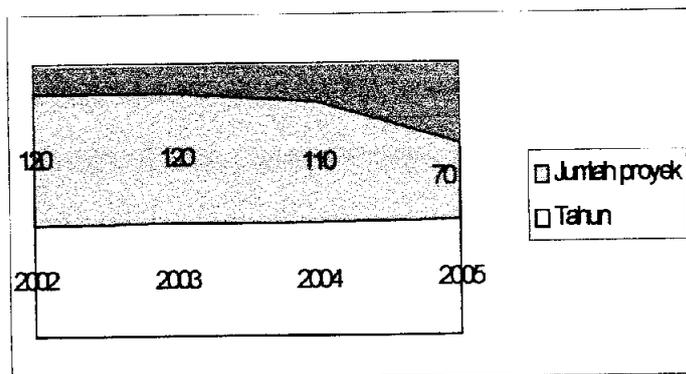
PT. NTP (Nusantara Turbin dan Propulsi) yang bergerak dalam bidang *repaire* dan *overhaul aircraft turbin engine gas*, saat ini sedang mengalami penurunan kinerja karyawan. Salah satu indikatornya yaitu terjadinya keterlambatan pada waktu pengerjaan tugas, dimana hasil akhir tugas tidak dapat dikerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



**Gambar 1.1**  
**Grafik Keterlambatan Waktu Pengerjaan Tugas**  
 Sumber: Human Resource and General Affair PT. NTP

Grafik diatas menunjukkan adanya keterlambatan dalam hal waktu pengerjaan tugas. Pada tahun 2002 dan 2003, keterlambatan waktu pengerjaan hanya 5 % dari waktu yang telah ditetapkan, namun di tahun 2004 waktu pengerjaan kembali mengalami keterlambatan menjadi 7 % dan puncaknya terjadi di tahun 2005, dimana keterlambatan meningkat tinggi menjadi 15 % dari waktu yang seharusnya.

Penurunan kinerja karyawan pada PT. NTP juga dapat dilihat dari jumlah proyek yang dipercayakan konsumen untuk dikerjakan oleh perusahaan. Tahun 2002 dan 2003 jumlah proyek yang diterima perusahaan sebanyak 120 unit yang terdiri dari perawatan dan perbaikan mesin pesawat dan mesin industri. Proyek perusahaan mengalami sedikit penurunan pada tahun 2004 menjadi 110 unit. Tahun 2005 perusahaan kembali mengalami penurunan jumlah proyek menjadi 70 unit. Penurunan proyek tersebut dapat berimbas pada penurunan profit perusahaan, sehingga tujuan perusahaan tidak dapat tercapai dengan baik.



**Gambar 1.2**  
**Grafik Penurunan Jumlah Proyek PT. NTP**  
 Sumber: Human Resource and General Affair

Akibat dari kondisi diatas, muncullah permasalahan yang menyangkut penurunan kinerja karyawan. Salah satu penyebabnya adalah kurang terampilnya karyawan dalam mengerjakan tugas yang dibebankan., seperti apa yang telah diungkapkan oleh Manajer Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam wawancara pada tanggal 10 Februari 2006,

“Penurunan kinerja di PT. NTP dapat dilihat dari hasil kerja karyawan yang kurang sesuai dengan sasaran yang diharapkan. Keadaan demikian tidak dapat dibiarkan, karena dapat menimbulkan dampak negatif terhadap kesinambungan perusahaan”.

Persoalan yang muncul kemudian adalah bagaimana memecahkan masalah penurunan kinerja pada PT. NTP. Untuk memecahkan masalah tersebut akan digunakan manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan. Seperti yang diungkapkan Malayu

S.P Hasibuan, yang menyatakan bahwa terdapat fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari, perencanaan, pengembangan kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan kedisiplinan dan pemberhentian.

Peranan Sumber Daya Manusia dalam perusahaan sangat dominan, karena bagaimana pun dengan keberhasilan suatu perusahaan dalam mewujudkan tujuannya akan sangat bergantung pada kemampuan Sumber Daya Manusia yang dimilikinya. Hal ini secara jelas dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (1990:10):

“Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, penentu terwujudnya tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang tidak mengalami depresiasi apabila diupayakan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan perkembangan teknologi dan tuntutan dari pekerjaan.”

Pengembangan karyawan, terutama pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sangat berguna bagi kepentingan karyawan. Karyawan yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efektif dan efisien, sehingga kerusakan bahan baku dan mesin dapat berkurang, selain itu hasil kerja atau kinerja akan lebih baik dan hal ini dapat berimbas pada tercapainya tujuan perusahaan.

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang berguna bagi peningkatan kinerja karyawan yaitu pendidikan dan pelatihan yang efektif, sehingga benar-benar memberikan kemampuan lebih pada karyawan yang kurang terampil dan memberikan manfaat yang besar bagi upaya memuaskan konsumen atas kinerja yang diberikan. Kepuasan yang dirasakan konsumen menjadi indikator bahwa kinerja karyawan di perusahaan sangat baik.

Permasalahan penurunan kinerja karyawan pada PT. NTP harus segera diatasi perusahaan, karena selama ini PT. NTP dapat menjalankan usahanya karena adanya lisensi dari FAA (*Federal Aviation Administration*) yang

merupakan badan audit internasional, yaitu pihak yang berwenang memberikan lisensi dalam hal penerbangan (izin terbang, perbaikan dan perawatan mesin). Oleh karena itu perusahaan memiliki tanggung jawab untuk menyesuaikan standar kinerja karyawannya dengan standar FAA. Selain itu, PT. NTP telah memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh badan kelayakan penerbangan internasional seperti, DGAC (Indonesia), ISO DNV (*Germany*), OEM (*Original Engine manufacture*) yang menunjukkan bahwa kualitas kinerja karyawannya memuaskan. Permasalahan yang terjadi dapat mengancam kesinambungan perusahaan, sehingga perusahaan harus segera mencari solusi yang tepat untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Melihat fenomena diatas, maka diperlukan adanya dorongan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satunya melalui peningkatan efektivitas pendidikan dan pelatihan. Hal ini dikarenakan dengan pendidikan dan pelatihan yang efektif dan sesuai sasaran, maka tugas dan fungsi karyawan di perusahaan dapat terlaksana dengan maksimal yang pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang maksimal dan sesuai harapan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merasa terdorong untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul : “Pengaruh efektivitas pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. NTP (Nusantara Turbin dan Propulsi)”.

## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah ✓

Kegiatan manajemen sumber daya manusia secara umum diawali dengan perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*) yaitu untuk memperkirakan kebutuhan dari sumberdaya manusia di masa yang akan datang. Atas dasar prediksi tersebut, maka dilakukan kegiatan penarikan (*recruitment*), yaitu memperoleh karyawan yang berkualitas. Dalam kegiatan penarikan, sejumlah karyawan yang diterima diberikan pendidikan dan pelatihan agar dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efektif dan kinerja yang tinggi dapat terwujud.

Namun pada kenyataannya, kinerja yang ingin dicapai oleh karyawan belum maksimal. Hal ini berkaitan dengan kurangnya kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan. Terkadang suatu perusahaan membebani karyawannya dengan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan, sehingga hasil kerja yang ditampilkan kurang sesuai dengan standar pekerjaan.

Karyawan merupakan kekayaan perusahaan yang paling berharga yang dengan segala posisi yang dimilikinya dapat terus dilatih dan dikembangkan sehingga dapat memberikan kontribusi dan prestasinya yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Adanya kesenjangan (*gap*) antara unsur-unsur yang dimiliki pekerja dengan unsur-unsur yang dikehendaki perusahaan menyebabkan perlunya perusahaan menjembatani kesenjangan tersebut. Melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan kompetensi karyawan dapat ditingkatkan, sehingga tidak terjadi lagi

kesenjangan atau setidaknya tidaknya mendekati dengan standar yang ditentukan perusahaan.

Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan harus tepat sasaran, sehingga karyawan merasa pendidikan dan pelatihan berguna untuk meningkatkan keahlian kerjanya, namun sebaliknya pendidikan dan pelatihan yang tidak efektif akan menjadi faktor penghambat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Oleh karena itu, bagian pendidikan dan pelatihan dituntut untuk mengetahui apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, selain itu bagian pendidikan dan pelatihan juga dituntut untuk mampu merencanakan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Bertitik tolak dari uraian permasalahan diatas, maka permasalahan penelitian ini dapat dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran pendidikan dan pelatihan karyawan di PT. NTP ?
2. Bagaimana gambaran mengenai kinerja karyawan di PT. NTP ?
3. Bagaimana pengaruh efektivitas pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. NTP ?

## **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui gambaran pendidikan dan pelatihan karyawan di PT. NTP.

2. Untuk mengetahui gambaran mengenai kinerja karyawan di PT. NTP.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh efektivitas pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. NTP.

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

a. **Kegunaan ilmiah**

Untuk melatih penulis dalam melakukan penelitian dengan mengumpulkan, mengolah dan mengevaluasi teori-teori manajemen personalia terutama dalam hal pelaksanaan program pelatihan karyawan. Diharapkan dari penelitian ini membawa hasil, menambah wawasan dalam masalah program pelatihan karyawan.

b. **Kegunaan praktis**

Agar dapat memberi masukan yang bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi guna meningkatkan kebaikan yang telah dicapai selama ini serta memperbaiki kelemahan yang ada demi tercapainya tujuan yang diinginkan dalam melaksanakan program pelatihan karyawan. Juga dapat dijadikan acuan yang bermanfaat bagi penelitian selanjutnya. Dengan demikian penulis dapat mengaplikasikan teori-teori manajemen personalia yang diterima di bangku kuliah dalam prakteknya sehari-hari.

