

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia merupakan salah satu perangkat penting dari sebuah perusahaan. Meski demikian unsur manusia tidak dapat disamakan begitu saja dengan unsur-unsur lainnya berupa *materials, machine, methods, money*, dan *market*. Sebab manusia memiliki akal, pikiran, perasaan, dan emosi yang selalu hadir dalam setiap pengambilan keputusan maupun tindakannya.

Keunikan manusia di tengah keterbukaan terhadap berbagai akses teknologi dan informasi semakin membuat tenaga kerja berada dalam posisi yang sulit karena di satu sisi tuntutan pekerjaan diyakini akan semakin tinggi sementara di sisi lain tenaga kerja sebagai manusia memiliki keterbatasan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerjanya. Semakin tinggi perkembangan teknologi dan informasi, akan mengakibatkan semakin tinggi pula arus perubahan yang terjadi di berbagai bidang pekerjaan.

Perubahan yang demikian cepat terjadi dalam sebuah perusahaan seringkali tidak dapat diimbangi oleh sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Ketimpangan antara kemampuan kerja karyawan terhadap perubahan kondisi kerja mengakibatkan terganggunya kinerja karyawan yang tentu saja berpengaruh pada kinerja perusahaan, dan ini terjadi hampir di setiap perusahaan yang ada di Indonesia. Padahal kinerja merupakan salah satu kunci utama dalam memenangkan sebuah persaingan.

Permasalahan kinerja bukan merupakan masalah mikro, namun telah berkembang menjadi masalah nasional yang akan menimbulkan dampak tidak baik apabila tidak segera diatasi, seperti mempengaruhi tingkat produktivitas. Produktivitas yang rendah otomatis akan berpengaruh pada daya saing suatu bangsa. Indonesia berdasarkan laporan Doing Business in 2006 yang disusun International Finance Corporation (IFC) dan Bank Dunia (World Bank) berada pada urutan ke-115 dari 155 negara yang di survey tentang daya saing kemudahan regulasi dan reformasi bisnis (www.majalahtrust.com). Hal tersebut merupakan salah satu dampak nyata yang permasalahannya berakar pada kinerja.

Kinerja yang baik merupakan syarat mutlak bagi sebuah perusahaan jika ingin memenangkan kompetisi. Kinerja dapat menentukan kelangsungan sebuah perusahaan, karena kinerja yang baik dapat meningkatkan keuntungan perusahaan sehingga perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan usahanya, dan demikian juga sebaliknya. Peningkatan kinerja perusahaan dapat dicapai melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu, merupakan suatu keharusan bagi perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor untuk memperoleh produktivitas, efisiensi, dan efektivitas yang optimal.

Umumnya sebuah perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencari keuntungan (laba) sebesar-besarnya disamping mencapai tujuan-tujuan lain yang telah ditetapkan. Perusahaan negara berbentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) didirikan dengan dua fungsi utama, yang pertama yaitu sebagai alat untuk menghasilkan uang bagi kas negara, dan yang kedua adalah sebagai

perusahaan pelayan masyarakat. Maka sebuah kinerja yang optimal merupakan harga yang tidak bisa ditawar-tawar lagi bagi perusahaan untuk dapat mencapai kedua tujuan tersebut.

PT. Indonesia Power merupakan anak perusahaan dari PT. PLN yang bergerak dibidang penghasil energi listrik. Unit bisnis pembangkitan (UBP) Saguling adalah salah satu UBP yang berada dibawah PT Indonesia Power. UBP Saguling adalah Unit Bisnis Pembangkitan yang menggunakan tenaga air sebagai penggerak utama (*prime mover*). Pengembangan Pusat Listrik Tenaga Air (PLTA) merupakan perwujudan upaya pemerintah untuk melakukan diversifikasi tenaga listrik dan konservasi minyak bumi. Dalam hal ini status PT. Indonesia merupakan BUMN, dan sudah menjadi rahasia umum bahwa saat ini masih banyak perusahaan BUMN yang berkinerja rendah. Bahkan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono dalam Forum Lemhanas di jakarta menyatakan “kinerja ratusan BUMN sejauh ini masih mengecewakan dan berada di bawah harapan.” (www.liputan6.com). Padahal saat ini BUMN dituntut untuk semakin meningkatkan kinerjanya guna mengantisipasi kemungkinan akan semakin terbukanya persaingan dengan perusahaan swasta pada masa yang akan datang.

Dalam “Indonesia Investor Forum” di jakarta tahun 2006 Meneg BUMN saat itu Sugiharto menyatakan akan melakukan penjualan saham perdana (IPO) pada tiga BUMN, salah satunya PT. Indonesia power. Beliau mengatakan “Tujuan privatisasi sudah jelas, antara lain penyebaran kepemilikan. Tapi yang tidak kalah penting adalah peningkatan kinerja perusahaan, sehingga bisa menaikkan produktivitas.” Dalam forum tersebut Sugiharto juga menilai bahwa harga pasok

listrik masih dapat ditekan dengan meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

(www.suaramerdeka.com)

Harga pasok listrik yang tinggi tidak hanya disebabkan oleh inefisiensi dalam hal-hal teknis, namun juga dipengaruhi oleh kemampuan kerja karyawan yang dimiliki oleh PT. Indonesia Power dalam menjalankan kegiatan operasional. Berdasarkan observasi yang dilakukan, terdapat karyawan yang menunjukkan kinerja tidak optimal pada saat jam kerja. Kenyataannya penurunan kinerja karyawan dapat mengakibatkan menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan karena baik buruknya kinerja perusahaan atau organisasi merupakan cerminan dari kinerja karyawannya.

Dalam tabel 1.1 ditampilkan kinerja karyawan PT. Indonesia Power yang merupakan data hasil pengolahan dari formulir penilaian kinerja yang dilakukan oleh Divisi Sumber Daya Manusia UBP Saguling.

Tabel 1.1
Data Formulir Penilaian Kinerja

Keterangan	Jumlah (per tahun)					
	2004		2005		2006	
	Angka	%	Angka	%	Angka	%
Pegawai yang memperoleh nilai 5	6	1.2	9	1.86	3	0.63
Pegawai yang memperoleh nilai 4 (Baik)	192	39.67	209	43.18	179	37.68
Pegawai yang memperoleh nilai 3 (Baik)	286	59.09	266	54.96	290	61.05
Pegawai yang memperoleh nilai 2 (Kurang)	-	0	-	0	3	0.63
Pegawai yang memperoleh nilai 1(Kurang)	-	0	-	0	-	0
Jumlah	484	100	484	100	475	100

Sumber : Diolah dari Divisi SDM PT. Indonesia Power UBP Saguling

Berdasarkan tabel 1.1 dapat kita lihat bahwa setelah mengalami peningkatan pada tahun 2004-2005, namun kinerja karyawan kembali mengalami penurunan pada tahun 2005-2006. Belum stabilnya kinerja karyawan berdasarkan

penilaian kinerja dan fenomena-fenomena diatas sudah cukup mengisyaratkan bahwa kinerja karyawan di PT. Indonesia Power UBP Saguling tergolong masih rendah.

Malayu S.P. Hasibuan (2003:12) menyatakan bahwa “karyawan adalah aset (atau kekayaan) utama setiap perusahaan...”. Mengingat pentingnya posisi sumber daya manusia dalam pernyataan tersebut, maka perusahaan dinilai perlu untuk secara serius membuat suatu pola agar dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia, sehingga perusahaan dapat selalu mengembangkan dan mengevaluasi sumber daya manusia secara tepat. Meski demikian kegiatan pemeliharaan, pengembangan, dan evaluasi bukanlah merupakan suatu hal yang mudah karena hal tersebut menyangkut sikap, mental, dan karakter yang tertanam pada diri seseorang.

Kinerja seorang karyawan dalam perusahaan sangatlah dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti latar belakang pendidikan, kepuasan kerja dan motivasi yang merupakan suatu kekuatan bagi individu dalam mengarahkan perilaku dan kinerja seorang karyawan. Namun selain faktor tersebut masih ada faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak bisa diabaikan yaitu faktor program pelatihan yang pernah dijalani. Masalah dalam pelaksanaan program pelatihan perlu mendapat perhatian khusus dari manajemen karena secara umum kegiatan pelatihan merupakan salah satu faktor penting dalam membentuk kinerja seorang karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan langsung dengan staf kinerja pegawai dan budaya perusahaan yang mewakili PT. Indonesia Power Bapak Drs.

H. Ali Sukmana, beliau menyatakan bahwa “Kinerja pegawai sejauh ini belum optimal jika melihat pada penyelesaian deskripsi pekerjaan setiap karyawan, maka dari itu diadakanlah program-program pengembangan pegawai berupa pelatihan secara periodik yang diharapkan dapat menunjang pelaksanaan tugas dan untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal”. Pada bulan Juli-Agustus 2007 terdapat setidaknya 14 program pelatihan yang dilaksanakan oleh Divisi SDM, berdasarkan data yang didapatkan ternyata porsi pelatihan berbeda-beda jumlahnya pada berbagai jenis jabatan tergantung pada deskripsi pekerjaan. Berdasarkan wawancara pada saat observasi dengan beberapa karyawan bahwa pelatihan yang dilaksanakan selama ini kurang tepat sasaran. Beberapa karyawan dengan jabatan pelaksana merasa kemas dalam pelaksanaan pelatihan sangat tidak menarik meskipun jelas bahwa pelatihan sangat mempengaruhi kinerja.

Pelaksanaan program pelatihan terhadap seorang karyawan di PT. Indonesia Power merupakan hal yang menarik untuk dibahas karena terbukti besar manfaatnya bagi individu maupun organisasi. Pelaksanaan program pelatihan yang baik dan terpenuhinya kebutuhan karyawan atas penyelenggaraan pelatihan memudahkan karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya, baik secara kualitas maupun kuantitas. Sebaliknya penyelenggaraan yang tidak efektif dan efisien, juga pelatihan yang tidak sesuai kebutuhan akan mengakibatkan karyawan tertekan karena tidak mampu menyelesaikan tuntutan pekerjaannya. Dengan demikian jelas bahwa pelaksanaan program pelatihan akan berdampak pada kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Sehingga berdasarkan uraian maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : “Hubungan Pelaksanaan Program Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Power UBP Saguling (Studi pada karyawan dengan jabatan pelaksana)”

1.2 Identifikasi Masalah

Salah satu sasaran penting dalam kerangka manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah mengoptimalkan kinerja karyawan. Dengan kinerja yang optimal diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan mudah. Kinerja karyawan yang tinggi merupakan pertanda bahwa organisasi telah dikelola dengan baik.

Namun pada kenyataannya, arus perubahan yang begitu cepat diberbagai bidang menuntut karyawan untuk selalu mengikuti perkembangan yang terjadi. Perubahan yang lebih cepat dari kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri seringkali membuat karyawan tidak mampu menyelesaikan tugas dengan optimal. Akibatnya para pimpinan perusahaan sering mendapatkan kenyataan bahwa karyawan kurang cakap dengan produktivitas yang rendah.

Diantara banyak perusahaan yang mengalami kasus seperti ini, PT. Indonesia Power adalah salah satu perusahaan yang sedang dilanda dampak perubahan. Sementara itu kinerja tinggi yang merupakan syarat utama kelangsungan hidup perusahaan dirasakan sulit tercapai dengan optimal dalam kondisi seperti ini. Oleh karena itu berbagai upaya dilakukan perusahaan dalam rangka bangkit untuk memenangkan persaingan.

Peningkatan kinerja merupakan salah satu langkah yang ditempuh perusahaan dengan mengembangkan sumber daya manusia untuk memperoleh produktivitas, efisiensi, dan efektivitas yang maksimal dalam mengantisipasi dampak perubahan yang terjadi. Pengembangan yang dilakukan perusahaan untuk menjembatani kesenjangan antara kemampuan kerja dan tugas yang dibebankan adalah dengan melaksanakan program pelatihan.

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

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran pelaksanaan program pelatihan karyawan di PT. Indonesia Power UBP Saguling
2. Bagaimana gambaran kinerja karyawan di PT. Indonesia Power UBP Saguling
3. Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara pelaksanaan program pelatihan dengan kinerja karyawan di PT. Indonesia Power UBP Saguling

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan identifikasi masalah dan rumusan masalah, maka tujuan dilakukannya penelitian adalah untuk :

1. Mengetahui gambaran pelaksanaan program pelatihan karyawan di PT. Indonesia Power UBP Saguling
2. Mengetahui gambaran kinerja karyawan di PT. Indonesia Power UBP Saguling
3. Mengetahui bagaimana hubungan pelaksanaan program pelatihan dengan kinerja karyawan di PT. Indonesia Power UBP Saguling

1.5 Kegunaan Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini, dapat dijadikan bahan kajian lebih lanjut dalam penelitian tentang hubungan program pelatihan dengan kinerja pegawai, serta dapat berguna bagi pihak lain sebagai sumber informasi dalam penulisan selanjutnya.

2. Kegunaan praktis

- a. Bagi instansi: Dapat dijadikan bahan pertimbangan dan perbandingan serta dapat dijadikan sebagai suatu bahan masukan bagi instansi atau perusahaan terkait dalam pengambilan keputusan pengelolaan SDM.
- b. Bagi peneliti: Dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki untuk mencoba ditarik suatu kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara objektif dan ilmiah dalam kehidupan praktis.