

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Tingginya tingkat persaingan pada era globalisasi ini merupakan hal yang menuntut setiap perusahaan untuk terus berkembang dan menunjukkan setiap keunggulan masing – masing karakter produk atau jasa perusahaan. Persaingan yang semakin kompetitif ini menggerakkan karyawan melakukan inovasi-inovasi agar dapat terus bersaing mengikuti perkembangan. Dalam mendukung hal tersebut diperlukan perhatian dari manajerial tingkat atas terhadap kinerja karyawan dimana hal tersebut menjadi suatu hal faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan. Pada berbagai sumber daya seperti mesin, uang, metode dan material tidak akan dapat berjalan tanpa adanya penggerak operasional dan otak dari semua kegiatan yaitu karyawan. Jadi karyawan merupakan siklus yang berkesinambungan dalam rantai sumber daya perusahaan. Menurut Hasibuan (2007:117), karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Dalam KBBI, Karyawan merupakan orang yang bekerja pada suatu lembaga “kantor, perusahaan, dan sebagainya” dengan mendapat gaji “upah”, pegawai, pekerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan yang digaji guna menghasilkan barang atau jasa.

Seperti yang telah disebutkan diatas, perusahaan dan karyawan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan. Sumber daya manusia (SDM) yang baik mampu menjalankan fungsinya dengan baik pula sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Oleh karenanya perlu adanya manajemen yang baik dalam

mengelolakan memperlakukan karyawan sebagai mana menjadi asset perusahaan demi mendorong keefektifan kinerja karyawan. Menurut Mangkuprawira & Hubeis(2001:153), kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Sedangkan menurut Abdullah, (2014:3), menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.. Menurut Mangkunegara (2014:61) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat disimpulkan kinerja ialah suatu hasil prestasi kerja atas kesungguhan karyawan dalam pencapaian target perusahaan yang juga dapat dijadikan peilaian kinerja individu sebagai penilaian perusahaan terhadap karyawannya dalam mengambil keputusan.

Pelatihan kerja merupakan salah satu hal yang dapat mendorong kinerja karyawan. Dengan diberikannya sebuah pelatihan kerja, maka karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi secara maksimal kepada perusahaan karena perusahaan perlu mengeluarkan perencanaan dan biaya tambahan jika ingin menyelenggarakan sebuah pelatihan kerja. Biaya yang sudah dikeluarkan oleh perusahaan demi dapat menyelenggarakan sebuah pelatihan diharapkan dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh para karyawan yang mengikuti pelatihan kerja. Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Pelatihan kerja pun memiliki manfaat lain yaitu para karyawan mendapatkan wawasan pengetahuan dan pendidikan mengenai *job description* yang akan diberikan oleh perusahaan kepada mereka serta dapat meningkatkan keahlian yang dimiliki oleh karyawan. Sedangkan menurut Biech

dalam Priansa (2014:176), juga menyatakan bahwa pelatihan merupakan perubahan tentang transformasi, tentang pembelajaran. Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk membantu karyawan untuk mempelajari keterampilan, pengetahuan atau sikap baru. Akibatnya, karyawan tersebut akan membuat perubahan atau transformasi yang dapat meningkatkan kinerjanya.

Salah satu aspek penting lainnya yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yaitu motivasi kerja dari setiap karyawannya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan memiliki semangat untuk dapat berprestasi pada umumnya dapat bekerja dengan baik serta dapat memberikan kontribusi secara maksimal terhadap kemajuan sebuah perusahaan. Perusahaan dirasa perlu memberikan motivasi kepada karyawan berupa memberikan *reward* kepada karyawan yang dapat berprestasi dan kepada karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini diharapkan dapat menjadi motivasi yang di dapatkan oleh karyawan sehingga mereka akan bekerja dengan sungguh-sungguh. Setiap karyawan pasti memiliki motivasi kerja untuk dapat berprestasi di perusahaan sehingga mereka dapat turut serta dalam memajukan perusahaan. Perusahaan dirasa perlu memberikan motivasi kepada karyawan. Menurut Priansa (2014:171), motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Karyawan yang memiliki motivasi artinya karyawan tersebut akan memiliki semangat yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi kerja dan semangat kerja.

PT. DSS beroperasi pada pembangkit listrik dan tenaga uap, pertambangan batubara, perdagangan grosir, infrastruktur telekomunikasi, bubur kertas & kertas, dan perdagangan kimia di Indonesia. DSS memiliki empat pembangkit listrik yang berlokasi di Tangerang, Serang, dan Karawang. DSS tercatat di Bursa Efek Indonesia di tahun 2009 pada Papan Utama. Perusahaan didirikan pada tahun 1996 dan berpusat di Jakarta, Indonesia. DSS beroperasi sebagai anak perusahaan Sinar Mas Group.

Pelatihan kerja yang diberikan oleh PT. DSS dapat dikatakan baik, hal ini dikarenakan pada setiap bulannya pihak perusahaan selalu memberikan pelatihan setiap bulannya kepada karyawan. Sehingga para karyawan dapat meningkatkan kemampuan yang mereka miliki serta para karyawan mendapatkan pengetahuan mengenai *job description* yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja para karyawannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Berikut ini merupakan rekapitulasi mengenai pelatihan kerja yang diberikan oleh PT. DSS di Tahun 2017:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Pelatihan Kerja 2017

Bulan	Tanggal	Nama Pelatihan	Peserta	Divisi
Januari	-	-	-	
Februari	13-Feb-17	<i>Inspection and audit of OSH program</i>	4	Operation Section
	16-Feb-17	<i>Handling of work accidents and P3K</i>	2	Maintenance Section
	17-Feb-17	<i>Introduction of OSH</i>	2	Safety Attendent
	23-Feb-17	<i>Employee orientation</i>	3	HR & PPIC
	24-Feb-17	<i>Fire Brigade and fire extinguisher</i>	3	Mechanical Engineer & Control Engineer
Maret	-	-	-	
April	25-Apr-17	<i>Customer satisfication</i>	4	HR & PPIC
	27-Apr-17	<i>Production and distribution</i>	3	Operation Section
Mei	12-May-17	<i>Quality plant</i>	3	Mechanical Engineer
	16-May-17	<i>Steam generation system</i>	3	Elect. Inst & Control

				Engineer
Juni	-	-	-	-
Juli	19-Jul-17	<i>Switchgear and mcc operation</i>	3	Operations Shift
Agustus	16-Aug-17	<i>Employee orientation</i>	2	HR & PPIC
	18-Aug-17	<i>Water treatment</i>	3	Operations Shift
	30-Aug-17	<i>Diesel Engine Operation</i>	4	Mechanical Engineer
September	18-Sep-17	<i>Air compressor system</i>	3	Elect. Inst. & Control Engineer
	19-Sep-17	<i>Power generation system</i>	3	
	20-Sep-17	<i>Introduction of ISO 9001</i>	3	Maintenance & Quality Control
	22-Sep-17	<i>Handling of abnormal condition</i>	3	Dy. Maintenance Section
	27-Sep-17	<i>Introduction of OSH</i>	2	Safety Attendent
	28-Sep-17	<i>Boiler inspection</i>	2	Boiler Mech. Foreman
Oktober	20-Okt-17	<i>Energy conversion</i>	2	Elect. Inst & Cont. Foreman
	24-Okt-17	<i>Quality Plan</i>	2	Mechanical Engineer
	25-Okt-17	<i>Inspection and testin</i>	3	Elect. Inst. & Control Engineer
	26-Okt-17	<i>Handling of abnormal condition</i>	3	Dy. Maintenance Section
November	-	-	-	

Desember	-	-	-	
Total			66	

Sumber: PT. Dian Swastatika Sentosa (DSS)Unit Tangerang

Berdasarkan hasil tabel 1.1 mengenai rekapitulasi pelatihan kerja yang diberikan oleh PT. DSS pada tahun 2017, menunjukkan bahwa setiap bulannya perusahaan selalu memberikan pelatihan kerja yang beragam kepada setiap karyawannya sehingga karyawan yang bekerja pada divisi tersebut dapat mengembangkan kemampuan mereka ketika mengikuti pelatihan kerja yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan memfokuskan untuk memberikan pelatihan kerja terutama pada bagian – bagian divisi yang bekerja di lapangan, hal ini dikarenakan karyawan yang bekerja pada bagian di lapangan merupakan karyawan yang memiliki tingkat resiko paling tinggi dan berhubungan esensial dengan jalannya produktifitas perusahaan. Resiko yang kemungkinan akan di dapat oleh karyawan yang bekerja di divisi lapangan salah satu contohnya yaitu, kesalahan yang diakibatkan oleh karyawan dalam menggunakan mesin yang dapat menunjang pekerjaan karyawan. Apabila hal ini terjadi, maka perusahaan akan mengalami kerugian dan tujuan perusahaan memberikan pelatihan kerja yaitu untuk meminimalisir tingkat kesalahan dan kecelakaan yang dapat dibuat oleh karyawan terutama karyawan yang bekerja di bagian lapangan. Dari hasil wawancara dengan Pak Liliek HRD PT. DSS, menyatakan bahwa pelatihan yang bersifat ideal pada umumnya dilakukan pada setiap tahunnya. Meskipun pada bulan Januari, Juni, November dan Desember pihak perusahaan tidak memberikan pelatihan kerja kepada karyawannya tetapi HRD PT. DSS menyatakan bahwa meskipun begitu pelatihan yang diberikan kepada para karyawannya sudah dapat menunjang kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan serta Pak Liliek menyebutkan bahwa pihak perusahaan memfokuskan pada divisi marketing dan lapangan sehingga kedua divisi tersebut yang diberikan pelatihan kerja. Meskipun pelatihan kerja yang diberikan oleh PT. DSS dapat dikatakan baik dan sudah sesuai namun kinerja yang diberikan oleh para karyawan dapat dikatakan belum maksimal.

Setiap karyawan pasti memiliki motivasi dan dorongan untuk dapat berprestasi, hal ini terjadi pada karyawan yang bekerja pada PT. DSS. Setiap karyawan yang bekerja pada PT. DSS memiliki motivasi, dorongan dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Hal ini dapat dibuktikan dengan diadakannya pra survey yang dilakukan oleh peneliti terhadap 30 orang karyawan mengenai motivasi kerja. 30 orang karyawan yang dijadikan sebagai responden dianggap dapat mewakili keseluruhan karyawan yang bekerja pada PT. DSS. Berikut ini merupakan hasil pra survey terhadap 30 orang karyawan PT. DSS:

Tabel 1.2
Hasil Pra Survey Terhadap 30 Orang Karyawan PT. DSS

No.	Pertanyaan	Opsi	Jawaban	Persentase
1.	Saya memiliki motivasi untuk dapat berprestasi di perusahaan	a. Ya b. Tidak	28 2	93,3% 6,7%
2.	Saya memiliki kepercayaan diri bahwa saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan	a. Ya b. Tidak	23 7	76,7% 23,3%
3.	Saya merasa yakin dengan kemampuan yang saya miliki bahwa saya dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan	a. Ya b. Tidak	24 6	80% 20%
4.	Saya memiliki kesungguhan untuk bekerja di PT. DSS	a. Ya b. Tidak	17 13	56,7% 43,3%

Sumber: Hasil pengolahan data, 2018

Dapat dilihat dari tabel 1.2 mengenai hasil pra survey mengenai motivasi kerja terhadap 30 orang karyawan PT. DSS, mayoritas karyawan sebanyak 28 orang karyawan (93,3%) menyatakan bahwa karyawan memiliki motivasi untuk dapat berprestasi di perusahaan. Selanjutnya mayoritas karyawan sebanyak 23

orang karyawan (76,7%) menyatakan bahwa karyawan memiliki kepercayaan diri bahwa saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Selanjutnya mayoritas karyawan sebanyak 24 orang karyawan (80%) menyatakan bahwa karyawan merasa yakin dengan kemampuan yang dimiliki bahwa karyawan dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan. Serta mayoritas karyawan sebanyak 17 orang karyawan (56,7%) menyatakan bahwa karyawan memiliki kesungguhan untuk bekerja di PT. DSS.

Hasil pra survey terhadap 30 orang karyawan PT. DSS, dapat dinyatakan bahwa mayoritas karyawan memberikan jawaban “Ya”, artinya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. DSS dapat dinyatakan memiliki motivasi yang baik. Tetapi nyatanya, para karyawan tidak dapat memberikan kontribusi secara maksimal kepada perusahaan.

Kinerja karyawan PT. DSS dianggap belum maksimal meskipun perusahaan sudah memberikan pelatihan kerja rutin di setiap bulannya dan para karyawan memiliki motivasi kerja yang dapat dinyatakan baik berdasarkan hasil dari pra survey yang dilakukan oleh peneliti. Hal tersebut dapat di analisa dari masih tingginya tingkat lembur *emergency* yang terjadi pada PT. DSS. Dari hal tersebut karena mayoritas karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sehingga terjadi lembur *emergency*. Berikut data total lembur karyawan PT. DSS pada tahun 2017 :

Tabel 1.3
Total Lembur Karyawan Pada Tahun 2017

BULAN	LEMBUR						
	JLE-TR			JLE-TTR		JLE-TT	
	Routine Job	Cuti	Lain-lain	OH/Maint.	Project	Emergency	PT lain
Jan	86	176	0	0	0	948	0
Feb	62	146	14	0	0	124.5	0
Mar	64	138.5	10	2147.5	0	69	0
Apr	104	152	10	0	0	936	0

May	72	239	0	0	0	1565.5	0
Jun	54	380	78	0	0	330	0
Jul	84	432	27	0	0	580	0
Aug	64	184	142.5	0	0	1447.5	0
Sep	0	392	370	0	0	1478.5	0
Oct	72	80	0	552.5	0	0	0
Nov	62	80	0	325	0	257.5	0
Dec	88	201	38.5	1115.5	0	120	15
Grand Total	812	2600.5	690	4140.5	0	7856.5	15
Persentase	5.03%	16.1%	4.2%	25.7%	0	48.7%	0.09%

Sumber : Manajemen PT. Dian Swastatika Sentosa (dalam satuan waktu/jam)

Keterangan :

JLE : Jam lembur efektif

TR : Yang termasuk lembur terencana + rutin

TTR : Yang termasuk lembur tidak terencana + rutin

TT : Yang termasuk lembur tidak terencana

Persentase pengeluaran lembur pada kolom lembur *routine job* mempunyai sebesar 5,03%, sedangkan lembur cuti mempunyai pengaruh sebesar 16,1% yang mana keduanya masih berpengaruh kecil terhadap pengeluaran perusahaan dalam pengupahan karyawan. Selanjutnya pada kolom lembur lain-lain berpengaruh 4,2% dan pada kolom lembur OH/Maint berpengaruh lebih besar sebesar 25,7% namun hal tersebut masih termasuk pekerjaan rutin perusahaan. Adapun pekerjaan yang termasuk tidak terencana terdapat pada kolom *emergency* yaitu sebesar 48,7% dan kolom PT. lain sebesar 0,09%. Dapat dilihat dari tabel 1.3 diatas dapat diketahui bahwa pengeluaran lembur perusahaan di dominasi oleh lembur *emergency* sebesar 48,7% yang mana hal tersebut diluar perencanaan perusahaan dan seharusnya dapat tidak terjadi atau dapat terminimalisir.

Data tersebut menunjukkan bahwa tingginya tingkat lembur *emergency* yang dilakukan oleh karyawan PT. DSS. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya pada saat jam bekerja dengan baik sehingga mereka harus melakukan lembur *emergency*. Lembur *emergency* mengalami fluktuasi kenaikan yang cukup tinggi pada setiap bulannya. Hal ini menjadi permasalahan karena pihak perusahaan telah memberikan pelatihan kerja cukup baik yang dilakukan berkala kepada setiap karyawannya agar dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan dari hasil wawancara bapak Liliek selaku HRD PT. Dian Swastatika Sentosa (DSS) Unit Tangerang, bahwa lembur *emergency* seharusnya tidak terjadi ataupun ideal parameternya tidak melebihi persentase lembur OH/Maintenance. Karena perawatan dan pengendalian mesin dalam rutinitas keseharian dan ditambah pemeriksaan mesin secara teliti (*overhaul*) yang termasuk dalam perencanaan berjangka dan rutin, sudah diperhitungkan untuk cukup dalam perawatan mesin tanpa adanya masalah atau minimum apabila pekerjaan karyawan dalam melaksanakan tugas sudah dilakukan dengan baik.

Seperti dikemukakan di atas bahwa salah satu faktor kesuksesan perusahaan tidak terlepas dari sumber daya manusianya yang berkualitas. Maka dalam proses pencapaian target perusahaan perlu adanya perhatian yang serius perusahaan terhadap sumber daya manusianya untuk lebih cermat dalam mengelolanya. Pelatihan kerja dan motivasi menjadi salah satu faktor – faktor yang tidak bisa dipisahkan pula dalam mengelola karyawan. Untuk itu perusahaan perlu memberikan bekal kepada karyawannya berupa pelatihan kerja. Pelatihan kerja diharapkan dapat menjadi bekal bagi setiap karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Serta perusahaan dituntut untuk dapat menumbuhkan motivasi, memenuhi kebutuhan serta hak atas pekerja sesuai dengan undang undang untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik melakukan penelitian tentang **“PENGARUH**

PELATIHAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DSS”.

1.2. Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

PT. DSS selalu memberikan pelatihan kerja pada setiap bulannya. Pihak perusahaan memfokuskan kepada divisi marketing dan lapangan untuk diberikan pelatihan kerja. Hal ini dikarenakan kedua divisi tersebut merupakan divisi yang menentukan jalannya sebuah roda perusahaan. Tujuan perusahaan memberikan pelatihan kerja yaitu agar para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Selain pelatihan kerja, motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. DSS dapat dinyatakan baik, hal ini dapat dibuktikan setelah peneliti melaksanakan pra survey terhadap 30 orang karyawan PT. DSS dan mayoritas karyawan menyatakan bahwa mereka memiliki motivasi kerja yang tinggi. Namun upaya pemberian pelatihan kerja dan tingginya motivasi kerja masih belum dianggap optimal, karena tingkat lembur *emergency* masih dapat dinyatakan tinggi. Masih terdapat banyak karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktusehingga meningkatkan tingkat lembur *emergency*.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. DSS
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. DSS
3. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. DSS