

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perseroan Terbatas Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom) adalah penyelenggara jaringan dan jasa telekomunikasi, informatika, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki perseroan. PT. Telkom berstatus terbuka serta merupakan badan usaha milik negara (BUMN). PT. Telkom terbagi atas beberapa anak perusahaan di berbagai wilayah provinsi maupun kabupaten.

Pada setiap wilayah perusahaan PT Telkom ini telah disebar secara merata ke dalam entitas anak perusahaan yang memiliki tugas dan fungsi yang berbeda. PT Telkom Akses (Telkom Akses) sendiri merupakan anak perusahaan dibidang infrastruktur jaringan akses *fixed-broadband*, dengan bisnis inti jasa konstruksi penggelaran jaringan akses *fixed-broadband*, *managed service* dan *operation maintenance* jaringan akses *fixed-broadband*.

PT Telkom Akses Singaraja memiliki karyawan sebanyak 110 orang karyawan secara keseluruhan yang terbagi dalam berbagai divisi. Divisi *corporate* merupakan divisi dengan SDM terbanyak di Telkom Akses Singaraja yaitu 34 karyawan. Pada divisi ini dibagi menjadi dua unit kerja, unit IOAN, unit WIFI & BGES. Adapun data karyawan dari divisi *corporate* yang dilampirkan pada Lampiran 1.

*Integrated Operation Access Network* (IOAN) adalah unit kerja yang bertugas sebagai penanggung jawab dalam mengatasi gangguan indihome yang terjadi di rumah *customer* daerah Singaraja. Unit WIFI & BGES bertugas dalam mengatasi

setiap permasalahan mengenai pemasangan WIFI di sekolah dan universitas di Singaraja, mengatasi gangguan pada malam hari seperti kabel putus di jalan. Tugas ini membuat unit WIFI & BGES untuk bekerja selama 24 jam. Disamping sekolah dan universitas unit kerja ini juga melayani pelayanan WIFI di beberapa kantor pemerintahan di Singaraja serta unit ini terfokus juga pada layanan bisnis bagi *customer* seperti Alfamart, Indomart, dan lain-lain. Hal ini mengharuskan unit kerja ini untuk dapat menyelesaikan gangguan kurang dari 24 jam, mengingat keterlambatan penyelesaian gangguan akan mempengaruhi pelayanan pihak pemerintah dinas setempat kepada masyarakat. Hal ini dapat diartikan juga bahwa kinerja dari divisi *corporate* khususnya unit WIFI & BGES rendah karena tidak dapat mengatasi permasalahan ataupun gangguan jaringan yang terjadi secara cepat dan akurat.

Kinerja karyawan khususnya pada bagian divisi *corporate* mengalami penurunan. Adapun data kinerja dari divisi *corporate* yang terbagi menjadi unit IOAN dan unit WIFI & BGES dapat dilihat pada berikut.

Tabel 1.1  
Data Kinerja Karyawan pada PT Telkom Akses Singaraja  
Divisi *Corporate* Bagian Unit IOAN Pada Tahun 2019

| NO | BULAN    | TARGET | BOBOT<br>MAKSIMUM | PENCAPAIAN |
|----|----------|--------|-------------------|------------|
| 1  | Januari  | 5,83 % | 20 %              | 16,95 %    |
| 2  | Februari | 6,77   | 20 %              | 13,38 %    |
| 3  | Maret    | 4,22 % | 20 %              | 20,95 %    |
| 4  | April    | 6,25 % | 20 %              | 15,55 %    |
| 5  | Mei      | 5,84 % | 20 %              | 15,55 %    |

| NO | BULAN     | TARGET | BOBOT<br>MAKSIMUM | PENCAPAIAN |
|----|-----------|--------|-------------------|------------|
| 6  | Juni      | 6 %    | 20 %              | 18,00 %    |
| 7  | Juli      | 5,03 % | 20 %              | 1,20 %     |
| 8  | Agustus   | 4,77 % | 20 %              | 6,71 %     |
| 9  | September | 4,33 % | 20 %              | 1,80 %     |
| 10 | Oktober   | 4,22 % | 20 %              | 1,55 %     |
| 11 | November  | 3,3 %  | 20 %              | 5,27 %     |
| 12 | Desember  | 3 %    | 20 %              | 2,00 %     |

Sumber : PT Telkom Akses Singaraja

Pada divisi *corporate* bagian unit IOAN untuk indikator pengukuran yang digunakan adalah kuantitas (Q) gangguan. Berdasarkan data kinerja pada divisi *corporate* bagian unit IOAN diketahui bahwa selama 1 tahun yaitu tepatnya di tahun 2019 penurunan kinerja terjadi pada bulan Juli, September, Oktober dan Desember. Hal ini dapat dilihat dari persentase (%) antara target dan pencapaian sesuai dengan data diatas.

Divisi *Corporate* tidak hanya mengenai unit IOAN saja, namun terdapat unit WIFI & BGES yang memiliki standar kinerja dan hasil kerja karyawan selama 1 tahun. Adapun data kinerja karyawan divisi *corporate* bagian unit WIFI & BGES dapat dilihat pada berikut.

Tabel 1.2  
Data Kinerja Karyawan pada PT Telkom Akses Singaraja  
Divisi *Corporate* Bagian Unit WIFI & BGES Pada Tahun 2019

| NO | PARAMETER            | BOBOT | TARGET Q2<br>TERCAPAI 2019 |
|----|----------------------|-------|----------------------------|
| 1  | Fulfillment Indihome | 50 %  | 92 %                       |
| 2  | Assurance Indihome   | 30 %  | 5,9 %                      |
| 3  | Delivery EGBIS       | 20 %  | 80 %                       |
| 4  | Assurance EGBIS      | 20 %  | 5 %                        |
| 5  | Availability WIFI    | 30 %  | 96 %                       |

Sumber : PT Telkom Akses Singaraja

Pada divisi *corporate* bagian unit WIFI & BGES untuk indikator pengukuran yang digunakan adalah kecepatan penyelesaian atau disebut dengan TTD (*Time To Delivery*) proses pengerjaan dan penanganan gangguan permasing-masing *customer* dihitung dari pengerjaan fisik hingga pada sistem. Berdasarkan data kinerja pada divisi *corporate* bagian unit WIFI & BGES diketahui bahwa terdapat 5 parameter yang menjadi tugas dari unit WIFI & BGES, namun dapat dilihat dari data diatas bahwa pada parameter *Assurance Indihome* dan *Assurance EGBIS* masih rendah. Hal ini dilihat dari bobot persentase (%) yang dijadikan pengukuran dari unit ini dibandingkan dengan target pencapaiannya perparameter.

Diduga hal ini disebabkan kurangnya pelatihan dan motivasi kerja karyawan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan pencapaian kerja sesuai dengan target atau tujuan perusahaan yang dihasilkan oleh karyawan berdasarkan tugas yang diberikan dalam bekerja dengan standar pencapaian maksimal (Friska, 2018). Dengan demikian, perlu adanya

pelatihan sebagai bentuk upaya peningkatan keterampilan dan wawasan karyawan dalam bekerja. pelatihan merupakan sebuah bentuk upaya instansi atau organisasi dalam menambah wawasan, pengetahuan, dan keterampilan setiap pekerja yang nantinya akan berguna dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga lebih efektif (Faustino, 2003).

Pelatihan sebagai media pembelajaran dalam upaya peningkatan pemahaman dan cara kerja perdivisi atau perunit kerja di PT Telkom Akses Singaraja. Pelatihan yang diadakan dan disediakan serta difasilitasi oleh perusahaan haruslah berjalan seefektif mungkin dalam fungsi pelatihan tersebut sehingga mampu memberikan pemahaman bagi peserta yang mengikuti pelatihan. Selain itu pelatihan juga diharapkan dapat menjadi panduan ataupun petunjuk tata cara kerja yang baik dan benar sesuai yang diharapkan dari hasil diberikannya suatu pelatihan tersebut. Pelatihan yang efektif akan mampu meminimalisir terjadinya permasalahan ataupun hambatan-hambatan dalam bekerja yang diakibatkan ketidakpahaman karyawan mengenai tata cara melakukan pekerjaan yang semestinya.

Pada tahun 2019 telah dilaksanakan beberapa pelatihan kepada karyawan PT Telkom Akses Singaraja. Jumlah program pelatihan yang dilaksanakan di tahun 2019 yaitu sebanyak 15 pelatihan dari pelatihan secara umum sampai pada mengkhusus. Adapun data program pelatihan yang dilaksanakan dapat dilihat dari data terlampir pada Lampiran 2.

Pelatihan tersebut belum sepenuhnya efektif dalam pelaksanaannya karena pelatihan yang telah dilaksanakan jumlahnya tidak sama dan tidak konsisten setiap tahunnya. Pelatihan yang diadakan hanya berdasarkan keputusan

manajemen yaitu pihak manajer sebagai pimpinan, hal ini membuat beberapa kebutuhan pelatihan yang sesungguhnya dibutuhkan oleh karyawan, utamanya karyawan *junior* terabaikan.

Program pelatihan tidak diikuti oleh seluruh karyawan PT Telkom Akses Singaraja akan tetapi diwakilkan oleh beberapa karyawan saja dimana karyawan yang dikirim sebagai delegasi adalah orang yang sama. Hal ini menunjukkan kurang adanya pemerataan kesempatan dan hak terhadap karyawan lainnya. Selain itu dari hasil observasi dan wawancara, dalam bidang pelatihan masalah yang seringkali terjadi yaitu pelatihan yang diberikan tidak dilakukan secara intensif bahkan dalam setahun jumlah program pelatihan yang diberikan tidak menentu. Jenis pelatihan yang diberikan seringkali tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan atau dimana sejatinya pelatihan merupakan hal terpenting bagi seluruh karyawan.

PT Telkom Akses Singaraja bergerak pada bidang jaringan yang notabene memiliki sistem yang sangat sensitif terhadap fenomena alam dan lain sebagainya yang nantinya dapat menyebabkan terjadinya gangguan jaringan dalam satu wilayah yaitu Singaraja. Pelatihan yang sangat dibutuhkan sebenarnya oleh karyawan PT Telkom Akses Singaraja yaitu pelatihan di bidang penggunaan peralatan dan prasarana yang telah disediakan oleh perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan cara menjaga serta menggunakan peralatan tersebut agar dapat meminimalisir kerusakan yang terjadi yang nantinya berdampak pada kerugian biaya penyusutan yang lebih besar terhadap peralatan yang disalah pergunakan oleh karyawan akibat faktor

kurangnya pengetahuan dan arahan yang tidak disampaikan oleh atasan dan tidak diberikannya pelatihan terkait hal tersebut.

Materi pelatihan dan metode pelatihan yang digunakan seringkali tidak selaras sehingga karyawan sebagai peserta sulit untuk memahami dan mengimplementasikan pelatihan yang telah diikuti dalam proses pelaksanaan pekerjaan atau tanggung jawabnya, yang berdampak pada motivasi . Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri yaitu berupa semangat kerja (Ardana, dkk, 2012). Diberikannya pelatihan yang baik dan sesuai kebutuhan maka dapat meningkatkan motivasi kerja atau semangat kerja karena karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja sebab sudah menguasai bidang yang akan dikerjakan melalui pelatihan yang sudah diikuti sebelumnya.

Penurunan motivasi kerja karyawan pada PT Telkom Akses Singaraja disebabkan oleh permasalahan pembagian tugas, arahan yang kurang jelas dan beban kerja yang menumpuk pada masing-masing karyawan. *Miss communication* juga seringkali terjadi pada saat sedang banyak pekerjaan, hal ini menyebabkan kesalahpahaman yang berakibat terbaikannya beberapa pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan pada hari itu juga. Keadaan yang seperti ini membuat karyawan merasa berada pada lingkungan yang tidak menyenangkan sehingga dapat menurunkan motivasinya dalam bekerja. Melalui pemberian pelatihan maka diharapkan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja sehingga terjadi peningkatan kinerja karyawan, ini juga bisa dilihat pada hasil kerja dari karyawan itu sendiri setelah diberikannya pelatihan oleh pihak perusahaan ataupun dilihat dari prestasi kerja yang dicapai pada satu periode yang dapat dijadikan tolok ukur pihak manajemen ataupun pihak PT Telkom Akses

Singaraja untuk menentukan implikasi atau hasil dari pelatihan yang diberikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan di PT Telkom Akses Singaraja telah terjadi kesenjangan antara keadaan di perusahaan dengan teori yang ada. Menurut penelitian dari Susanti (2018) mengungkapkan pelatihan serta motivasi kerja memiliki dampak penting pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Agusta (2013) dimana pelatihan berdampak penting terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berdampak penting kepada karyawan, sedangkan variabel pelatihan dan motivasi kerja berdampak penting kepada kinerja karyawan.

Abraham, dkk (2018) mengungkapkan pelatihan berdampak penting kepada kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja berdampak penting kepada kinerja karyawan. Selaras dengan penelitian Pramana, (2019) yang mengungkapkan motivasi kerja tidak berdampak penting, sedangkan pelatihan berdampak penting terhadap kinerja karyawan. Latar belakang permasalahan diatas menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya dengan yang terjadi pada PT Telkom Akses Singaraja.

Berdasarkan pemaparan diatas, disimpulkan kinerja karyawan dipengaruhi dari pelatihan dan motivasi kerja. Oleh sebab itu, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi *Corporate* Pada PT Telkom Akses Singaraja** ”.

## 1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berlandaskan latar belakang di atas, dapat didefinisikan permasalahan sebagai berikut :

1. Permasalahan mengenai pelatihan. Pelatihan memberikan peran yang sangat penting, karena pelatihan dapat menjadi media pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan sehingga lebih cekatan dan bisa diandalkan dalam bekerja.
2. Sebagian karyawan tidak memiliki motivasi kerja yang jelas dan mendalam sehingga hal ini menjadikan minat kerja ataupun semangat kerja karyawan rendah yang menyebabkan kebanyakan karyawan tidak menguasai atau memiliki keterampilan sesuai dengan bidang yang dikerjakan.
3. Kinerja karyawan cenderung menurun akibat tidak adanya pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan yang menyebabkan motivasi kerja yaitu semangat kerja karyawan rendah.

## 1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi hanya sampai pada masalah yang akan diteliti sesuai dengan tujuan. Penelitian ini berkaitan dengan pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan divisi *corporate* pada PT Telkom Akses Singaraja.

#### 1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berlandaskan latar belakang di atas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- (1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi *Corporate* pada PT Telkom Akses Singaraja ?
- (2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi *Corporate* pada PT Telkom Akses Singaraja ?
- (3) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Divisi *Corporate* Pada PT Telkom Akses Singaraja?
- (4) Apakah pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi *Corporate* pada PT Telkom Akses Singaraja?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Berlandaskan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian yaitu :

- (1) Menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Divisi *Corporate* pada PT Telkom Akses Singaraja.
- (2) Menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi *Corporate* pada PT Telkom Akses Singaraja.
- (3) Menguji pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan Divisi *Corporate* Pada PT Telkom Akses Singaraja.
- (4) Menguji pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi *Corporate* pada PT Telkom Akses Singaraja.

## 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat penelitian ini yaitu:

### (1) Manfaat Teoretis

Diharapkan bisa berguna untuk bahan referensi bagi penelitian berikutnya serta memberikan kontribusi bagi penerapan ilmu ekonomi utamanya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

### (2) Manfaat Praktis

Diharapkan bermanfaat dalam proses pengambilan keputusan mengenai kebijakan bagi pimpinan di PT Telkom Akses Singaraja dalam meningkatkan kinerja karyawan agar tercapainya tujuan dari perusahaan.

