BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu perkembangan penting dalam dunia manajemen adalah perubahan perspektif manajemen dalam memandang manusia sebagai *asset* yang paling berharga bagi organisasi. Jika pada masa lalu individu pekerja lebih dilihat sebagai alat produksi yang bisa diperlakukan dengan seenaknya, maka pada hari ini pegawai justru disadari sebagai pelaku penting dalam keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan (Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, 2011:1-2).

Kesadaran baru tentang keberadaan pegawai sebagai aset penting bagi perusahaan atau organisasi inilah yang kemudian juga semakin menegaskan peranan strategis MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) dalam sebuah organisasi.Chris Rowley dan Keith Jackson(2012:3) dalam hal ini menegaskan bahwa perubahan perspektif MSDM, dan peranan strategisnya dalam organisasi tersebut juga melahirkan berbagai perubahan dalam berbagai perspektif teoritis yang ada dalam MSDM.

Pentingnya peranan individu pekerja dalam perspektif MSDM baru ini tidak lepas dari kesadaran para pelaku manajemen itu sendiri yang melihat bahwa tantangan dunia manajemen atau dunia bisnis pada hari ini tidak terletak pada bagaimana kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan berlimpah, melainkan pada kemampuannya dalam memelihara segenap *asset* potensial, terutama para pekerjanya yang terampil.

PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) di Indonesia yang bergerak di bidang jasa pelayanan pos dan ekspedisi. PT. Pos Indonesia (Persero) fokus pada pemberian pelayanan yang prima bagi pelanggannya sehingga berupaya untuk mengembangkan SDM yang berorientasi pelayanan, sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Namun demikian, upaya untuk mengembangkan kinerja pegawai belum memperoleh hasil yang optimal. Rivai dan Sagala (2011:554) menyatakan bahwa: ”Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Kinerja pegawai akan optimal jika pegawai diberikan pelatihan yang memadai. Byars dan Rue (2008:161) menyatakan bahwa pelatihan adalah: “Proses pembelajaran yang melibatkan peningkatan keterampilan, konsep, aturan, atau sikap dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.” Pelatihan di PT.Pos Indonesia Wilayah Cimahi dapat diketahui berdasarkan hasil survei pendahuluan yang dilakukan terhadap 20 pegawai PT.Pos Indonesia Wilayah Cimahi.

Tabel 1. 1 Survei Pendahuluan tentang Pelatihan

No	Pertanyaan	Jawaban	
		%	%
1	Apakah anda pernah mengikuti pelatihan terkait pekerjaam aktual anda	40	60
2	Apakah anda pernah mengikuti pelatihan reguler sesuai kalender pelatihan	45	55
3	Apakah anda pernah mengikuti pelatihan praktik kerja	90	10
4	Apakah mengikuti pelatihan memberikan dampak pada kinerja anda	75	25

No	Pertanyaan	Jawaban	
		%	%
5	Apakah setelah mengikut pelatihan anda merasa menjadi terbarukan (*upgrading*)	45	55

Sumber: Data Diolah Tahun 2014

Berdasarkan hasil survei yang disajikan dalam Tabel 1.1 tersebut diketahui bahwa pegawai yang telah mengikuti pelatihan terkait pekerjaan aktual adalah sebesar 40%; pegawai yang pernah mengikuti pelatihan reguler sesuai kalender pelatihan adalah sebesar 45%; pegawai yang pernah mengikuti pelatihan praktik kerjaadalah sebesar 90%.Selain itu, sebesar 75% pegawai merasa bahwa pelatihan memberikan dampak terhadap kinerja yang ditampilkannya; dan 45% pegawai merasa bahwa melalui pelatihan ia menjadi terbarukan (*upgrading*).

Kinerja pegawai akan optimal jika pegawai memiliki kompetensi yang memadai dalam mengemban tugasnya. Spencer and Spencer (Umi Narimawati, 2007:75) menyatakan bahwa kompetensi adalah: ”Karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual”. Kompetensi pegawai di PT. Pos Indonesia Wilayah Cimahi dapat dipahami berdasarkan hasil survei yang disajikan dalam Tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1. 2 Survei Pendahuluan tentang Kompetensi Kerja

No	Pertanyaan	Jawaban	
		%	%
1	Apakah anda mampu bekerja memadai sesuai kompetensi	55	45
2	Apakah anda bekerja dengan menggunakan konsep	40	60
3	Apakah anda bekerja dengan menggunakan kecerdasan emosional	60	40
4	Apakah anda mudah untuk berhubungan dengan rekan kerja	75	25
5	Apakah anda mudah untuk berhubungan dengan pelanggan	65	35

Sumber:Data Diolah Tahun 2014

Berdasarkan hasil survei yang disajikan dalam Tabel 1.2 diketahui bahwa hanya 55% pegawai yang mampu bekerja memadai sesuai kompetensi; kemudian hanya 40% pegawai yang mampu bekerja dengan menggunakan konsep; 60% pegawai yang mampu bekerja dengan menggunakan kecerdasan emosional; 75% pegawai yang mudah untuk berhubungan dengan rekan kerja dan 65% pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan optimal.

Berdasarkan dua survei pendahuluan terkait dengan pelatihan dan kompetensi kerja nampak adanya *gap*, terutama jika dikaitkan dengan kinerja pegawai. Hal tersebut diperkuat dengan wawancara terbatas dengan kepala kantor PT. Pos Indonesia Persero Wilayah Cimahi, Bapak Hamsani. Ia menyatakan:

> Kinerja pegawai naik turun. Tidak stabil. Mereka akan berkinerja optimal jika diberikan target dan insentif, diberikan pengawasan yang memadai, diberikan pelatihan yang berkelanjutan yang disertai dengan program

penyegaran, serta *upgarding* kompetensi dalam mengemban pekerjaan. Konsekuensi jika kinerja kami menurun, ya keterlambatan pengiriman kepada pelanggan. Ini sering kami hadapi. Kami menyedari kinerja kami belum optimal

Hasil wawancara tersebut diperkuat denganinformasi pencapaian kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Persero Wilayah Cimahi pada tahun 2011,2012, dan 2013 seperti disajikan dalam Tabel 1.3 berikut ini.

Tabel 1. 3 Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia Persero Wilayah Cimahi

No	Uraian	Tahun					
		2011		2012		2013	
		T (%)	C (%)	T (%)	C (%)	T (%)	C (%)
1	Tingkat Kehadiran	100	91	100	93	100	90
2	Keterlambatan Masuk Kerja	100	97	100	96	100	95
3	Pulang Sebelum Waktunya	100	95	100	97	100	94

Sumber: Data Diolah Tahun 2014

Ket: T = Target; C = Capaian

Berdasarkan hasil tersebut, maka kinerja pegawai masih belum sesuai dengan target kerja yang ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia PerseroWilayah Cimahi. Tingkat kehadiran pada tahun 2011 hanya tercapai 91%; tahun 2012 hanya tercapai 93%; dan pada tahun 2013 hanya tercapai 90%. Terlambat masuk kerja pada tahun 2011 hanya tercapai 97%; tahun 2012 hanya tercapai 96%; dan tahun 2013 hanya tercapai 95%. Sedangkan pulang sebelum waktunya pada tahun 2011 hanya tercapai 95%; tahun 2012 hanya tercapai 97%; dan pada tahun 2013 hanya tercapai 94%.

Data-data tersebut memberikan informasi bahwa kinerja pegawai PT. Pos Indonesia PerseroWilayah Cimahi belum optimal karena antara target yang ditetapkan dengan hasil yang dicapai masih berbeda. Capaian yang diraih oleh pegawai PT. Pos Indonesia PerseroWilayah Cimahi masih dibawah apa yang seharusnya. Upaya peningkatan kinerja pegawai PT. Pos Indonesia PerseroWilayah Cimahi dapat dilakukan dengan mengoptimalkan kegiatan pelatihan dan peningkatan kompetensi kerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka penulis melakukan penelitian dengan tema sentral: **PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PTPOS INDONESIAPERSERO WILAYAH CIMAHI.**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

1.2.1 Identifikasi Masalah

Kinerja pegawai PT. Pos Indonesia PerseroWilayah Cimahi belum optimal sehingga kinerja organisasi PT. Pos Indonesia PerseroWilayah Cimahi pun belum optimal. Kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia PerseroWilayah Cimahi berkenaan dengan banyak faktor. Dua faktor penting yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia PerseroWilayah Cimahi adalah berkenaan dengan pelatihan dan kompetensi pegawai.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan pegawai, kompetensi kerja, dan kinerja pegawai di PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.
2. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.
3. Seberapa besar pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai di PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.
4. Seberapa besar pengaruh pelatihan dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai di PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang ada dalam latar belakang maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pelatihan pegawai, kompetensi kerja, dan kinerja pegawai di PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai di PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.

4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai di PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah:

a. Bagi Perusahaan PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.

   Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang besarnya pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat digunakan sebagai rujukan dalam pengambilan keputusan terkait dengan program pelatihan, peningkatan kompetensi, serta optimalisasi kinerja pegawai.

b. Bagi seluruh Pegawai PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahi.

   Memberi informasi tentang pelatihan dan kompetensi serta kinerja pegawai agar memberikan gambaran bagi PT POS Indonesia Persero Wilayah Cimahidalam merancang program pelatihan yang lebih tepat bagi pegawai, serta kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan aktual yang dihadapi pegawai, yang diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang optiml dan memberi *feedback*positif bagi PT Pos Indonesia Persero Wilayah Cimahi.

1.4.3 Akademis

Kegunaan akademis dari penelitian ini adalah:

a. Bagi pengembangan ilmu bidang sumber daya manusia, dapat memberikan referensi keterkaitan antara pelatihan, kompetensi, dan kinerja pegawai.
b. Bagi peneliti lain, dapat menjadi referensi bagi peneliti yang akan mengangkat tema dan permasalahan yang sama.
c. Bagi peneliti lain juga dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya di PT POS dalam wilayah yang lebih luas.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Pos Cimahi, Jl Gatot Subroto 1 Cimahi Kode Pos 40521, dengan jadwal penelitian sebagai berikut

Tabel 1. 4 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																			
		Ags				Sep				Ok				Nov				Des			
1.	Pengajuan Surat Penelitian	■																			
2.	Penelitian Pendahuluan		■	■	■																
3.	Penulisan Usulan Penelitian					■	■	■													
4.	Pengumpulan Data								■	■	■	■									
5.	Pengolahaan Data													■	■	■	■				
6.	Penulisan Penelitian													■	■	■	■	■	■	■	■