

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran vital di setiap perusahaan, peranan yang dimiliki pada perusahaan meliputi setiap aktivitas mulai dari aktivitas di departemen keuangan, pemasaran, penjualan, produksi, teknologi dan sumber daya manusia. Untuk menjaga semua aktivitas dapat berjalan normal dibutuhkan manajemen yang baik terhadap sumber daya manusianya maka disinilah peran departemen sumber daya manusia untuk memastikan setiap sumber daya manusia melakukan tugasnya. Menurut Mondy & Martocchio (2016) dalam Suryani & Foeh (2019, hal. 2) menegaskan manajemen sumber daya manusia dilakukan untuk mengelola aset perusahaan baik secara individu maupun berkelompok dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan. Karena aset perusahaan adalah pegawainya maka tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mengelola pegawai di perusahaan baik secara individu maupun kelompok agar dapat memberikan kontribusi dengan mengerjakan tugas sesuai dengan keahliannya. Kontribusi juga terjadi karena adanya kesesuaian antara keahlian dengan tugasnya karena menurut Dessler (2018, hal. 18) pegawai akan menyelesaikan pekerjaannya dengan kerja keras melalui keterlibatan kemampuan mereka yang terdapat hubungan bersama pekerjaannya.

Supaya karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal maka dibutuhkan pengukuran untuk mengetahuinya, apabila hasilnya kurang maksimal dan terjadi *gap* antara kapasitas mereka dengan pekerjaannya maka dibutuhkan pelatihan. Untuk mengurangi *gap* tersebut dapat ditentukan dengan memberikan komponen dalam melakukan pengukuran yaitu *knowledge*, *skills*, dan *attitudes* terhadap karyawan selama melaksanakan tugasnya (Leont'ev, 1977) dalam (Baartman & De Bruijn, 2011, hal. 127).

Knowledge menurut Notoatmodjo (2003, hal 121) dalam Probosari & Siswanti (2017, hal. 2) pengetahuan adalah hasil dari mendapatkan informasi setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap obyek tertentu dan pengetahuan biasanya diperoleh melalui indera telinga dan indera mata. Begitu juga menurut Rusmini, (2014, hal. 79) pengetahuan adalah istilah yang digunakan ketika seseorang mengetahui sesuatu. Sehingga pengetahuan bagi seorang karyawan adalah informasi yang diperoleh melalui pendengaran dan penglihatan terhadap pengetahuan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk menentukan pengetahuan dari seorang karyawan dibutuhkan indikator untuk mengukurnya, menurut Peswarissa 2018 dalam Setiyawan (2020, hal. 24) mengatakan terdapat tiga indikator pengetahuan, yaitu; (1) Pengetahuan karyawan terhadap pekerjaan disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya (2) Pengetahuan karyawan terhadap pekerjaannya (3) Pengetahuan karyawan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaannya

Komponen kedua yaitu *skills*, Lian 2013 dalam Laoh dkk (2016, hal. 788) keterampilan adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan serta dapat menyelesaikannya. Menurut Suhartini (2015, hal. 662) keterampilan merupakan untuk melakukan pekerjaan dengan mudah dan cerdas yang membutuhkan keterampilan dasar dalam melakukannya. Sehingga keterampilan dalam lingkungan pekerjaan adalah kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan memiliki kemampuan dasar selama melaksanakannya. Untuk menentukan keterampilan dari seorang karyawan dibutuhkan indikator untuk mengukurnya, menurut Peswarissa (2008) dalam Setiyawan (2020, hal. 27) mengatakan terdapat 3 indikator keterampilan sebagai berikut; (1) keterampilan hubungan kemanusiaan (2) keterampilan konseptual (3) keterampilan teknis sesuai pekerjaan.

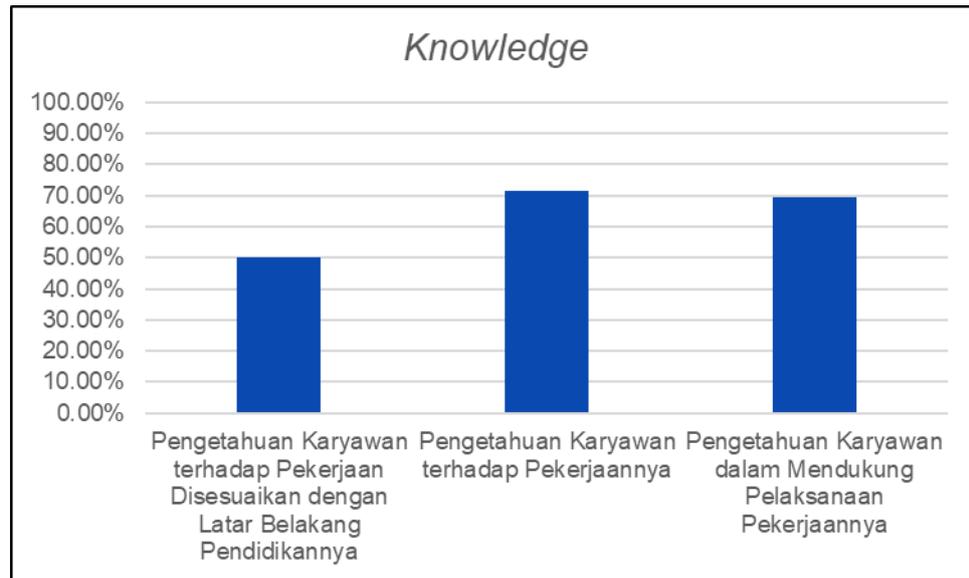
Komponen ketiga yaitu *attitudes*, menurut Hamrat (2018, hal. 27) sikap adalah cara seseorang untuk mengekspresikan diri terhadap perasaan, jalan pikiran, dan tindakan. Menurut Saifudin (2015) dalam Sultan (2019, hal. 27) mengatakan sikap adalah suatu bentuk reaksi dari perasaan

(emosi), pikiran (persepsi), dan kecenderungan bertindak seseorang terhadap lingkungan sekitarnya. Sehingga keterampilan dalam lingkungan pekerjaan merupakan reaksi karyawan terhadap lingkungan pekerjaannya atas dasar perasaan, pikiran dan tindakannya. Untuk menentukan sikap dari seorang karyawan dibutuhkan indikator untuk mengukurnya, menurut Broto (2009) dalam Setiyawan (2020, hal. 30) terdapat tiga indikator dari sikap, yaitu; (1) kepercayaan terhadap pekerjaan, (2) emosional terhadap pekerjaan, (3) kecenderungan untuk melaksanakan pekerjaan.

Dari informasi diatas dapat diketahui setiap perusahaan membutuhkan pelatihan kepada karyawannya untuk meningkatkan kapasitas kerja mereka sehingga melaksanakan pekerjaannya bisa maksimal. Pelatihan kepada karyawan tidak terkecuali kepada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja, setelah bertemu dan melakukan wawancara bersama VP (Vice President) Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja, Bapak Nendra Ariyanto mengatakan pelatihan dibutuhkan di departemennya apabila ada kebutuhan pengembangan kompetensi dari karyawannya, ini dilakukan sebagai upaya perusahaan dalam menjadikannya sebagai aset, supaya dapat berkembang dan menyelesaikan tugas secara maksimal dimana tahun ini belum dilakukan pelatihan kepada karyawan.

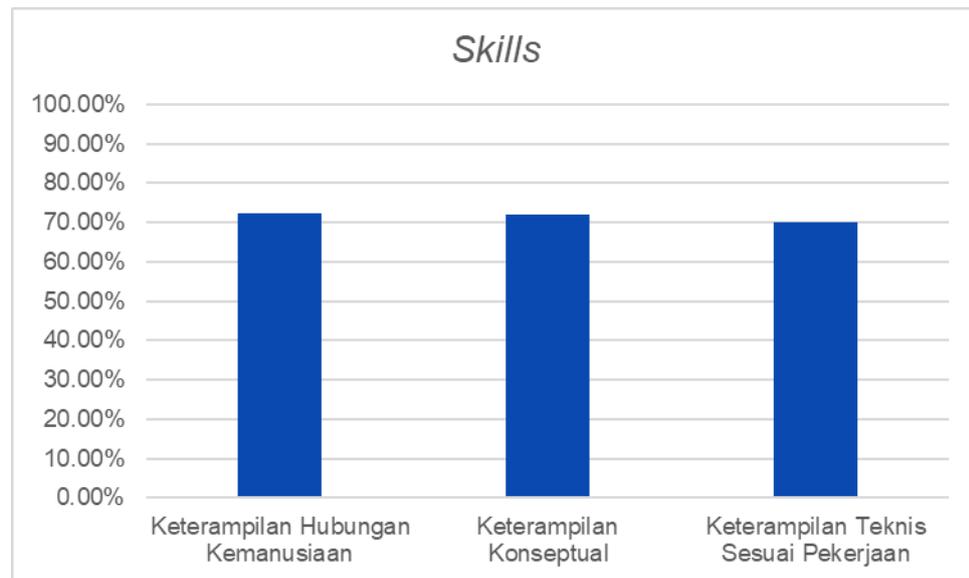
Masih bersama wawancara dengan VP Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja total karyawan di departemennya berjumlah lima orang dengan masing-masing pekerjaan. mencakup pengurusan *payroll* dan paska kerja, pengurusan kompensasi dan benefit, pengurusan perjalanan dinas, pengurusan *masterdata*, dan pengurusan kesehatan.

Untuk mengetahui tingkatan kapasitas dengan pekerjaan saat ini terhadap karyawan di departemen remunerasi dan manajemen kinerja peneliti telah memberikan melakukan pertanyaan kepada lima karyawan tersebut dengan hasil sebagai berikut.

Gambar 1. Komponen *Knowledge*

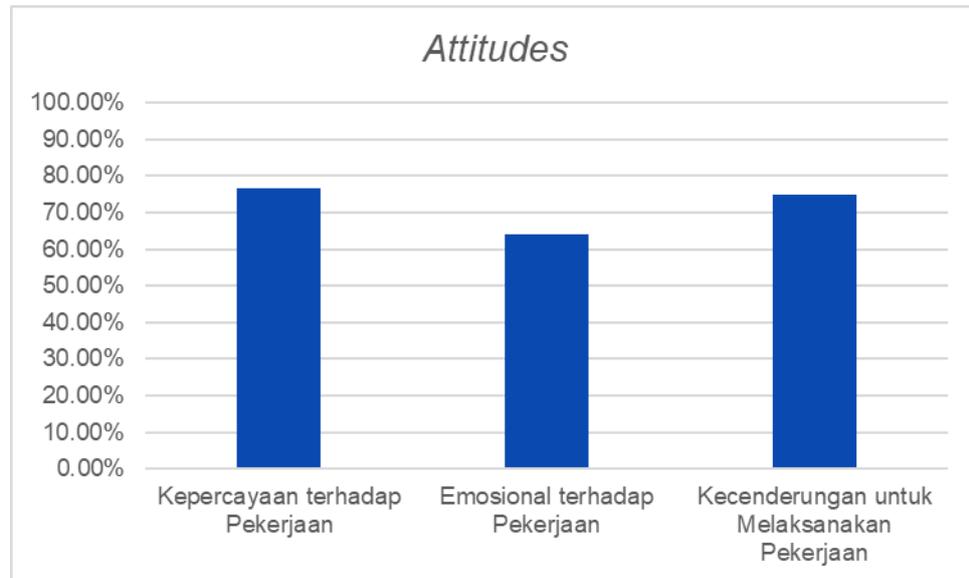
Sumber: Data Diolah

Dari hasil tersebut terlihat pengetahuan karyawan terhadap pekerjaan disesuaikan dengan latar belakang pendidikan memiliki nilai terendah sebesar 50%, artinya terdapat jarak 50% disebabkan adanya karyawan yang memiliki latar belakang berbeda dari pekerjaan saat ini yaitu dari ilmu hukum. Kemudian pengetahuan karyawan terhadap pekerjaannya sebesar 71.43%, artinya masih ada jarak sebesar 28.57% dari pekerjaan yang dilakukan di departemen remunerasi dan manajemen kinerja masih ada jarak ini disebabkan oleh adanya perbedaan lama waktu dari masing-masing karyawan selama memegang tanggung jawabnya saat ini. Sedangkan pengetahuan karyawan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaannya sebesar 69.52%, artinya masih ada jarak sebesar 30.48% disebabkan adanya kebutuhan keterampilan penggunaan *software* dalam menunjang pekerjaan setiap masing-masing karyawan yang berbeda, yaitu Microsoft Excel, SAP (*Systems, Applications & Products in Data Processing*), dan DOF (*Digital Office*).

Gambar 2. Komponen *Skills*

Sumber: Data Diolah

Selanjutnya ada komponen *skills*, untuk keterampilan hubungan kemanusiaan sebesar 72.22% dimana keterampilan ini dilakukan supaya karyawan dapat membangun dan memelihara suatu hubungan yang bermanfaat terhadap individu dan kelompok tetapi masih terdapat jarak sebesar 27.72%. Kemudian keterampilan konseptual sebesar 72.08%, masih memiliki jarak sebesar 27.92% dikarenakan adanya perbedaan spesialisasi maka terdapat perbedaan keterampilan konseptual contohnya pada indikator saya cepat tanggap terhadap adanya perubahan atau kejadian tidak terduga terkait dengan pekerjaan, dimana setiap tanggung jawab ada yang memiliki intensitas perubahannya cepat dan lambat. Kemudian keterampilan teknis sesuai pekerjaan 70.00%, masih terdapat jarak sebesar 30.00% karena pekerjaan yang dilakukan membutuhkan keterampilan dasar dalam melaksanakannya seperti penggunaan *software*, sehingga keterampilan karyawan berbeda-beda dalam menggunakan *software* SAP, Microsoft Excel dan DOF, maka untuk menekan jarak antara keterampilan dengan tugasnya dibutuhkan pelatihan supaya tidak ada kesenjangan.

Gambar 3. Komponen *Attitudes*

Sumber: Data Diolah

Sementara hasil komponen *attitudes* yaitu kepercayaan terhadap pekerjaan sebesar 76.67%, masih ada jarak 23.33% disebabkan oleh hasil positif yang diberikan kepada perusahaan dan diri sendiri baru mendekati maksimal karena pekerjaan yang telah selesai dilakukan masih membutuhkan persetujuan atasan, apabila terkena revisi sehingga membutuhkan waktu lebih untuk menyelesaikannya. Selanjutnya emosional terhadap pekerjaan sebesar 64.17%, masih ada jarak 35.83% disebabkan karyawan sudah terbiasa melaksanakan pekerjaan lebih dari 8 jam kerja. Kemudian kecenderungan untuk melaksanakan pekerjaan sebesar 75.00%, masih ada jarak 25.00% dikarenakan melaksanakan pekerjaan fokus lebih yang maksimal apabila berada di lingkungan kantor karena dibandingkan di rumah.

Dari fenomena tersebut dan belum dilaksanakannya penelitian ini di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja maka peneliti mengangkat sebuah judul mengenai “**Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja**”.

I.2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah menganalisis *knowledge*, *skills* dan *attitudes* karyawan mengenai pekerjaannya serta menganalisis kebutuhan pelatihannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja.

I.3. Perumusan Masalah

Dari fokus penelitian maka bisa dirumuskan permasalahannya, yaitu:

- a. Bagaimana pengetahuan karyawan mengenai pekerjaannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja?
- b. Bagaimana keterampilan karyawan mengenai pekerjaannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja?
- c. Bagaimana sikap karyawan mengenai pekerjaannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja?
- d. Bagaimana kebutuhan pelatihannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja?

I.4. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah penelitian, sehingga dapat dijelaskan tujuan penelitian ini, yaitu:

- a. Menganalisis pengetahuan karyawan mengenai pekerjaannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja.
- b. Menganalisis keterampilan karyawan mengenai pekerjaannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja.
- c. Menganalisis sikap karyawan mengenai pekerjaannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja.

- d. Menganalisis kebutuhan pelatihannya pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja.

I.5. Manfaat Hasil Penelitian

Peneliti berharap bisa memberikan manfaat dari penelitian yang dilakukan, sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan bisa menjadi ilmu pengetahuan kebutuhan pelatihan karyawan yang nantinya bisa dikembangkan lebih lanjut.

- b. Manfaat Praktisi

1. PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja

Penelitian diharapkan bisa menjadi informasi mengenai kebutuhan pelatihan karyawan pada PT Pupuk Indonesia (Persero) di Departemen Remunerasi dan Manajemen Kinerja.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan referensi bagi peneliti dalam melakukan penelitian lanjutan.

3. Bagi UPN “Veteran” Jakarta

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi pembelajaran untuk menambah pengetahuan mahasiswa tentang kebutuhan karyawan.