

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, karena untuk dapat berkembang, selain didukung oleh sistem manajemen yang baik juga disertai dengan penggunaan mesin-mesin dan peralatan-peralatan yang lebih canggih, baik untuk keperluan operasional maupun administrasi perusahaan. Disini mau tidak mau perusahaan harus mampu menyediakan dan menciptakan tenaga-tenaga yang terampil, cakap, ahli serta siap pakai dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang semakin menuntut kemampuan kerja yang lebih tinggi.

Karyawan merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Disini dituntut kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber-sumber daya alam secara terencana, terutama SDM sebagai tenaga pelaksana operasional perusahaan untuk menghasilkan daya guna dan hasil guna dalam setiap kegiatan perusahaan, dengan demikian perusahaan tidak hanya dapat mempertahankan keuntungan yang diperoleh, tetapi juga dapat mempertahankan eksistensinya dalam dunia usaha. Peranan ini biasanya diwujudkan dalam bentuk sumbangan kemampuan dan potensi terhadap pelaksanaan tugas-tugas yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan itu selalu membuahkan hasil yang optimal, dibutuhkan suatu pelatihan yang terus menerus bagi para karyawan baik yang baru saja diterima maupun yang sudah lama bekerja didalam perusahaan. Setelah karyawan diseleksi dan

ditempatkan, karyawan tersebut harus diberi pelatihan supaya mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Pengembangan karyawan dapat melalui pelatihan memberi manfaat kepada kedua belah pihak yaitu karyawan dan perusahaan. Dimana manfaat yang diperoleh karyawan yaitu adanya peningkatan kemampuan atau keterampilan mereka, sedangkan manfaat yang diperoleh keseluruhan adalah meningkatkan produktivitas perusahaan.

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk membantu karyawan mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Tujuan dari pelaksanaan pelatihan itu adalah agar karyawan mempunyai pengetahuan, sikap dan keterampilan yang cukup dibidang pekerjaan yang ditekuninya.

Pelatihan karyawan yang optimal dapat menumbuhkan karyawan yang produktif yang menunjang terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang produktif merupakan karyawan yang mampu mendayagunakan lima sumber tenaga kerja yang meliputi penggunaan pikiran, penggunaan tenaga jasmani atau fisik, waktu, ruangan, material atau uang. Pelatihan sangat penting karena merupakan cara yang digunakan oleh perusahaan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para karyawan untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.

Produktivitas kerja merupakan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan

sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas kerja sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Proses pertumbuhan suatu perusahaan tidak terlepas dari produktivitas karyawannya, sebab melalui perbaikan berbagai cara kerja, pemborosan waktu, tenaga, diharapkan hasil guna yang tinggi artinya hasil (*output*) yang diperoleh seimbang dengan masukan (*input*) yang diolah sehingga tujuan perusahaan dapat terselenggara secara optimal. Peningkatan produktivitas merupakan tujuan utama dari suatu perusahaan. Oleh karena itu, salah satu usaha yang kongkrit dan terarah serta terpadu yang dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan untuk mendorong peningkatan produktivitas kerja merupakan peningkatan pelatihan agar mampu mengemban tugas atau pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan sebagai salah satu badan usaha yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa Telekomunikasi. Adapun beberapa jenis produk dan jasa personal yang diselenggarakan antara lain adalah Telepon kabel, Flexi, dan Internet. Untuk itu pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur perlu melakukan pembenahan dalam pengembangan SDM yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan dan produktivitas kerja karyawan, pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur menyelenggarakan pelatihan bagi para karyawan.

Berdasarkan hasil peninjauan yang peneliti lakukan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur ditemukan adanya permasalahan produktivitas kerja yang belum tercapai. Hal ini dapat terlihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Ketidaktepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Contoh: Kurangnya atau lambatnya pelayanan keluhan pelanggan pada bagian operasional, sehingga para pelanggan harus menunggu lama. Misalnya ada keluhan tentang gangguan jaringan telepon, seharusnya bisa diselesaikan dalam waktu 1 hari, tetapi pelanggan harus menunggu selama 2 hari. Untuk melengkapi penjelasan masalah tersebut peneliti sertakan data realisasi penyelesaian keluhan sebagai berikut.

Tabel 1.1
Realisasi Penyelesaian Keluhan Pelanggan
(Bulan Januari s/d Juni 2011)

No	Jenis Keluhan	Jumlah Keluhan			Target Penyelesaian Keluhan	Realisasi Penyelesaian Keluhan
		Telepon kabel	Flexi	Internet		
1.	Gangguan jaringan telepon	120	70	344	2 hari	3 hari
2.	Terputusnya kabel saluran telepon	150	110	274	3 hari	5 hari
3.	Tagihan yang membengkak tidak sesuai dengan pemakaian	285	119	130	1 hari	2 hari
	Jumlah Pelanggan	534	534	534		

Sumber: PT. Telkom Indonesia, Tbk pada bagian Customer Care (Direct Channel Management) Kandatel Cianjur Januari-Juni 2011.

2. Masih rendahnya kualitas karyawan

Contoh: Adanya keluhan pelanggan saat pelanggan datang ke Plaza Telkom untuk mendapat penjelasan mengenai permasalahan yang dihadapi, seperti informasi mengenai produk dan manfaatnya, cenderung mendapat jawaban yang kurang jelas dan kurang memuaskan. Untuk melengkapi penjelasan masalah tersebut peneliti sertakan data keluhan pelanggan yang mendatangi Plaza Telkom sebagai berikut:

Tabel 1.2
Keluhan Pelanggan berdasarkan Frekuensi mendatangi Plaza Telkom
(Bulan Januari s/d Juni 2011)

No	Jenis Keluhan	Frekuensi mendatangi Plaza Telkom	Jumlah Keluhan		
			Telepon kabel	Flexi	Internet
1.	Gangguan jaringan telepon	1 kali sampai 2 kali	120	70	344
2.	Terputusnya kabel saluran telepon	3 kali sampai 4 kali	150	110	274
3.	Tagihan yang membengkak tidak sesuai dengan pemakaian	5 kali sampai 6 kali	285	119	130
		Jumlah Pelanggan	534	534	534

Sumber: PT. Telkom Indonesia, Tbk pada bagian Customer Care (Direct Channel Management) Kandatel Cianjur Januari-Juni 2011.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut disebabkan karena sasaran dalam pelatihan belum tercapai diantaranya:

1. Belum tercapainya sasaran pelatihan berdasarkan kategori *Psikomotorik* , dalam hal ini materi pelatihan *Personal Quality* yang diberikan perusahaan kurang dapat diterima peserta secara baik sehingga dalam menghadapi pertanyaan dan keluhan dari pelanggan kurang gesit.

Contoh: Dalam melaksanakan pelatihan, perusahaan kurang sigap dalam menerapkan sikap terampil, tekun, dan gesit. Hal ini disebabkan oleh pelaksana pelatihan yang melaksanakan pelatihan tidak sesuai dengan budaya perusahaan PT. Telkom yaitu *THE TELKOM WAY* 135 sebagai budaya korporasi untuk meneguhkan hati, merajut pikiran, dan menyasikan langkah dalam menghadapi persaingan bisnis *infocom*.

2. Belum tercapainya sasaran pelatihan berdasarkan kategori *Afektif* , dalam hal ini materi pelatihan *Personal Quality* yang diberikan perusahaan kurang dapat diterima peserta secara baik sehingga dalam menghadapi keluhan dari pelanggan kurang menerapkan sikap ramah.

Contoh : Dalam melaksanakan pelatihan, perusahaan kurang sigap dalam menerapkan sikap ramah, sopan santun dan senyum. Hal ini disebabkan oleh pelaksana pelatihan yang melaksanakan pelatihan tidak sesuai budaya korporasi untuk meneguhkan hati, merajut pikiran, dan menyasikan langkah.

3. Belum tercapainya sasaran pelatihan berdasarkan kategori *kognitif*, yaitu perusahaan kurang menerapkan rasa untuk memiliki atau memahami pengetahuan mengenai berbagai produk yang ada di PT. Telkom Indonesia, hal ini disebabkan oleh pelaksana pelatihan yang lebih menerapkan kepada cara pelayanan yang baik terhadap pelanggan bukan mengutamakan produk-produknya.

Contoh: Perusahaan saat diminta penjelasan lebih lanjut atas kasus-kasus yang terjadi pada konsumen mengenai produk yang ditawarkan, perusahaan hanya menjawab secara umum dan tidak bertindak lanjut lebih dalam mengenai hal tersebut, sehingga kurang mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, maka peneliti ingin meneliti lebih jauh tentang masalah ini dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul: “PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA BAGIAN *CUSTOMER CARE (DIRECT CHANNEL MANAGEMENT)* DI PT. TELKOM INDONESIA, Tbk KANDATEL CIANJUR”.

B. Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.
2. Bagaimana produktivitas kerja karyawan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.
3. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.

4. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan usaha-usaha yang dilakukan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut : “Apakah Pelatihan Berpengaruh Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada Bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pelatihan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.
2. Untuk mengetahui produktivitas kerja karyawan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.

4. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelatihan guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan usaha-usaha yang dilakukan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis ini merupakan suatu pemahaman secara nyata mengenai teori yang diperoleh di perkuliahan dengan aktivitas yang ada di lapangan, terutama mengenai teori-teori Manajemen Sumber Daya manusia khususnya mengenai pelatihan dan produktivitas kerja.

b. Kegunaan praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini berguna bagi peneliti sebagai sarana dalam upaya pengembangan ilmu pengetahuan dan pemahaman secara nyata mengenai teori yang diperoleh di perkuliahan dengan kenyataan yang ada di lapangan, khususnya mengenai pelaksanaan pelatihan serta pengaruhnya terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, menjadi bahan evaluasi untuk perusahaan, dan sebagai sumber pemikiran bagi pihak perusahaan dalam mendorong pelatihan yang efektif guna meningkatkan

produktivitas kerja karyawan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.

3. Bagi Pembaca

Sebagai bahan referensi bagi penelitian lebih lanjut mengenai pembenahan pelatihan dan produktivitas serta dapat dijadikan bahan perbandingan untuk penelitian-penelitian serupa yang lebih luas dan mendalam.

D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1. Kerangka Pemikiran

Karyawan dalam suatu perusahaan sebagai sumber daya manusia dimana hasil dari proses seleksi harus dikembangkan agar kemampuan mereka dapat mengikuti perkembangan perusahaan, didalam suatu perusahaan unit atau bagian yang mempunyai tugas untuk pengembangan karyawan ini biasanya melalui pelatihan karyawan.

Sebagai pedoman dalam penelitian, peneliti memerlukan kerangka pemikiran berupa teori dari para ahli yang nantinya dijadikan landasan teoritis dalam pembahasan dan berhubungan dengan permasalahan yang dibahas. Oleh karena itu peneliti akan mengemukakan pendapat dari **Ambar Teguh Sulistiyani (2009:219)** tentang pengertian pelatihan sebagai berikut:

Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan penting karena merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai public dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.

Dasarnya pelatihan dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud disini adalah dapat berupa keterampilan fisik yang diinginkan, perubahan sikap serta perilaku, dan bertambahnya pengetahuan serta keterampilan. Oleh karena itu sasaran pelatihan dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis tingkah laku yang diinginkan, seperti yang dikemukakan oleh **Veithzal Rivai (2004:230)** sebagai berikut:

1. **Kategori Psikomotorik**
Meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang-orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
2. **Kategori Afektif**
Meliputi perasaan, nilai dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.
3. **Kategori Kognitif**
Meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami dan menganalisa. Sasaran pelatihan ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berpikir.

Pelatihan dilakukan untuk merubah sikap atau tingkah laku seseorang sesuai dengan yang diharapkan, pelatihan juga dilakukan agar dapat meningkatkan produktivitas kerja seseorang menjadi lebih baik. Menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya maka perlu adanya karyawan-karyawan yang terampil serta produktivitas yang tinggi.

Produktivitas secara umum mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Tingkat produktivitas yang dicapai merupakan suatu indikator terhadap efisiensi dan kemampuan ekonomi untuk ukuran suatu bangsa, suatu industri, maupun untuk ukuran pendidikan. Menurut **Rusli Syarif (1990:11)**

mengemukakan pengertian produktivitas sebagai berikut: “Produktivitas menggambarkan ukuran dari tingkat produktif yang dicapai, dan produktif adalah suatu cara atau sikap yang selalu ingin berusaha lebih baik dan ekonomis dari yang sudah-sudah”.

Produktivitas kerja meningkat maka perusahaan harus mampu menimbulkan rangsangan-rangsangan yang dapat mendorong para karyawan melakukan hal tersebut, salah satunya adalah dengan memberikan pelatihan kepada karyawan dengan harapan akan tercipta suatu hubungan timbal balik antara karyawan dengan tujuan perusahaan. Apabila pemberian motivasi dalam bentuk pelatihan ini dihubungkan dengan usaha peningkatan produktivitas, maka pelatihan ini merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas.

Sedangkan kriteria produktivitas menurut **Rusli Syarif (1990:87)**, meliputi:

- 1. Jumlah dan Waktu**
 - a. Jumlah hasil kerja atau pekerjaan yang diselesaikan
 - b. Lama penyelesaian hasil kerja atau pekerjaan
- 2. Mutu atau Kualitas**
 - a. Keberhasilan hasil kerja atau pekerjaan
 - b. Ketelitian hasil kerja atau pekerjaan
 - c. Syarat-syarat teknis hasil kerja atau pekerjaan
 - d. Keluhan terhadap hasil kerja atau pekerjaan
- 3. Efisiensi dan Efektifitas**
 - a. Jumlah kegagalan penyelesaian hasil kerja
 - b. Jumlah hasil kerja yang dapat dimanfaatkan
 - c. Jumlah hasil kerja yang dibuat tepat waktu

2. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: “Terdapat pengaruh positif pelatihan

terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur”.

Guna memperjelas hipotesis tersebut maka peneliti mengemukakan definisi operasionalnya sebagai berikut:

- a. Pengaruh positif merupakan suatu keadaan yang mempengaruhi atau suatu keadaan yang menunjukkan pelatihan (X) mempunyai dampak kearah peningkatan produktivitas kerja karyawan (Y) pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Cianjur.
- b. Pelatihan merupakan proses sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk membantu karyawan mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- c. Produktivitas kerja merupakan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu

Melengkapi hipotesis, maka peneliti mengemukakan hipotesis statistic sebagai berikut :

1. $H_0 : r_s < 0$: Pelatihan (X) : Produktivitas Karyawan (Y) < 0 , artinya tidak ada pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Karyawan.

2. $H_1 : r_s \geq 0$: Pelatihan (X) : Produktivitas Karyawan (Y) > 0, artinya terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Karyawan.
3. r_s , sebagai symbol untuk mengukur eratnya hubungan dua variable penelitian yaitu Pelatihan (X) dan Produktivitas Karyawan (Y).
4. Titik kritis digunakan untuk pengertian batas antara signifikan dengan non signifikan tentang suatu nilai yang telah dihitung.
5. Alpha (α) yaitu tingkat keabsahan validitas dengan derajat kepercayaan 95% dengan tingkat kekeliruan sebesar 5%.

E. Lokasi dan Lamanya Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada bagian *Customer Care (Direct Channel Management)* di PT. Telkom, Tbk Kandatel Cianjur yang beralamat di Jalan Ir. H. Juanda No. 9 Cianjur. Sedangkan lamanya penelitian ini dilaksanakan selama 6 bulan dari mulai bulan Maret s/d September 2012.

