

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada masa globalisasi sekarang ini, perkembangan bisnis semakin pesat dan tingkat persaingan yang semakin ketat membuat perusahaan harus melakukan peningkatan dan pengembangan kualitas di dalam semua bidang. Setiap perusahaan mempunyai cara supaya perusahaan bisa bertahan ditengah-tengah persaingan yang semakin ketat. Sumber daya yang harus ditingkatkan salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM). Faktor pendukung utama sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan adalah sumber daya manusia (Edy Sutrisno, 2017:2). Kualitas sumber daya manusia di perusahaan menjadi faktor kunci yang menentukan kompetensi di lingkungan bisnis dalam jangka panjang dan jangka pendek. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk mengoptimalkan operasi bisnis (Amruddin, dkk, 2023:38).

Pelatihan adalah salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam dunia usaha (Vip Paramarta, dkk, 2021:29). Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk memecahkan situasi dan keadaan di tempat kerja (Pribadiyono dan Willy Hendarto, 2019:18). Kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang sesuai pada tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan, serta bagaimana melaksanakan tugas pekerjaan dan hasil yang dicapai (Iqbal Arraniri, dkk, 2021:102). Motivasi adalah dorongan kepada seseorang baik dari dalam diri

sendiri maupun dari luar diri karyawan Abdurrahmat Fathoni, dkk (2016:143).

PT. Telkom Akses Kudus merupakan anak perusahaan PT. Telkom Indonesia. PT Telkom Akses Kudus berupaya menghadirkan jaringan internet yang berkualitas dan terjangkau untuk meningkatkan kualitas bersaing sehingga mampu bersaing, dan merupakan perusahaan telekomunikasi yang melayani berbagai keperluan pelanggan dan juga menerima pengaduan dibidang jaringan fiber optic dan wifi yang berlokasi di Jalan Jendral Sudirman, Desa No.66-68, Nganguk, Kramat, Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59312.

**Tabel 1. 1**  
**Data jumlah karyawan PT. Telkom Akses Kudus 2022**

No	Sub Unit	Jumlah Karyawan
1.	BGES Jawa Tengah 1	48
2.	Human Capital Mangement Regional Jawa Tengah	2
3.	Konstruksi Kudus	15
4.	Managed Operation SPBU Jawa Tengah 1	18
5.	Operation Kudus	84
7.	Shared service	24
8.	TSEL Jawa Tengah 1	24
<b>Jumlah</b>		<b>215</b>

Sumber : Data Sekunder PT. Telkom Akses Kudus 2022.

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan yaitu penilaian kinerja karyawan PT. Telkom Akses Kudus pada tahun 2022 cenderung mengalami penurunan, sebagaimana terlihat pada tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Data Kinerja PT. Telkom Akses Kudus Target Dan Capaian Kinerja Karyawan 2022**

No.	Bulan	Target	Capaian Kinerja
1.	Januari	100%	93%
2.	Februari	100%	95%
3.	Maret	100%	94%
4.	April	100%	85%

5.	Mei	100%	89%
<b>No.</b>	<b>Bulan</b>	<b>Target</b>	<b>Capaian Kinerja</b>
6.	Juni	100%	87%
7.	Juli	100%	80%
8.	Agustus	100%	86%
9.	September	100%	82%
10.	Oktober	100%	80%
11.	November	100%	79%
12.	Desember	100%	80%

Sumber : Data Primer PT. Telkom Akses Kudus 2022.

Berdasarkan tabel 1.2 diatas menunjukkan bahwa, kinerja karyawan selama tahun 2022 tidak memenuhi target dan cenderung mengalami penurunan.

Selanjutnya permasalahan yang berkaitan dengan pelatihan yaitu belum ada pelatihan yang terealisasi dengan baik sesuai target yang telah ditentukan perusahaan. Dapat dilihat dari jumlah target dan realisasi karyawan yang belum mencapai target, seperti dijelaskan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.3**  
**Data Pelatihan PT. Telkom Akses Kudus 2022**

No	Jenis pelatihan	Jumlah Karyawan		Presentase
		Target	Realisasi	
1.	Refreshment assurance	97	44	45,0 %
2.	Refreshment provisioning	129	78	60,0 %
3.	Spesifikasi FTTH	172	140	80,0 %
4.	Konstruksi dan instalansi FTTx	71	24	33,8 %
5.	Brevet provisioning basic	95	42	44,2 %
6.	Fiber optic termination Telkom Akses	116	63	54,3 %

Sumber: Data Sekunder yang di olah PT. Telkom Akses Kudus 2022.

Berdasarkan tabel 1.3 diatas menunjukan bahwa jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan tidak ada yang memenuhi target hal tersebut menyebabkan kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sesuai dengan bidang yang dilakukan. Hasil wawancara dengan Site Manager Fiber Expert & Marshal Area PT. Telkom Akses Kudus menyatakan bahwa pelatihan di PT. Telkom Akses

Kudus bersifat wajib karena karyawan akan mendapatkan sertifikasi pelatihan bertujuan untuk kenaikan pangkat atau penempatan kerja. Ketika karyawan di latih, mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik.

Selanjutnya permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi yaitu pada tahun 2022, PT. Telkom Akses Kudus menerima banyak keluhan pelanggan dengan perincian, sebagaimana terlihat pada tabel 1.4 sebagai berikut:

**Tabel 1. 4**  
**Data Keluhan Pelanggan PT. Telkom Akses Kudus 2022**

No.	Jenis Keluhan Pelanggan	Jumlah
1.	Layanan belum terpasang	9
2.	Kenaikan Tagihan	18
3.	Kerusakan sesudah pemasangan	16
4.	Koneksi internet yang terputus	24
<b>Jumlah</b>		<b>67</b>

Sumber: Data Primer PT. Telkom Akses Kudus 2022.

Berdasarkan tabel 1.4 diatas menunjukkan bahwa, selama tahun 2022 PT. Telkom Akses Kudus menerima sebanyak 67 keluhan dengan perincian, layanan yang belum terpasang terdapat 9 keluhan, kenaikan tagihan sebanyak 18 keluhan, kerusakan sesudah pemasangan sebanyak 16 keluhan dan koneksi internet yang terputus sebanyak 24 keluhan. Hal tersebut menandakan bahwa adanya penurunan kompetensi pada karyawan PT. Telkom Akses Kudus

Selanjutnya permasalahan yang berkaitan dengan motivasi kerja yaitu rekapitulasi data keterlambatan karyawan PT. Telkom Akses Kudus selama tahun 2022 masih ditemukan karyawan yang terlambat hadir, sebagaimana terlihat pada tabel 1.5 sebagai berikut :

**Tabel 1. 5**  
**Data Keterlambatan PT. Telkom Akses Kudus 2022**

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Keterlambatan
1.	Januari	215	8
2.	Februari	215	4
3.	Maret	215	6
4.	April	215	15
5.	Mei	215	12
6.	Juni	215	4
7.	Juli	215	7
8.	Agustus	215	9
9.	September	215	11
10.	Oktober	215	8
11.	November	215	10
12.	Desember	215	8
<b>Jumlah</b>			<b>102</b>

Sumber : Data Primer PT. Telkom Akses Kudus 2022.

Berdasarkan tabel 1.5 diatas menunjukkan bahwa selama tahun 2022, ada sebanyak 102 karyawan (47%) yang terlambat hadir. Hal tersebut menunjukkan motivasi karyawan yang belum maksimal. Karyawan yang sering terlambat tentu saja akan mengganggu produktivitas dan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Terdapat *research gap* pada Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja pegawai hasil penelitian David Roge (2018) pelatihan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Maya dan Sofia (2019) pada pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan yaitu pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

*Research gap* pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan hasil penelitian Noviyanti dan Sri Langgeng (2019) pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Ni Wayan (2018) pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yaitu pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

*Research gap* pada pengaruh kompetensi terhadap motivasi hasil penelitian Sandra Fitria (2018) kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Akhmad Munaya, dkk (2019) pada pengaruh kompetensi terhadap motivasi yaitu kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi.

*Research gap* pada pengaruh kompetensi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai hasil penelitian Nur Linda dan Abdul Rahman (2018) kompetensi kerja pegawai tidak berpengaruh kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Arman, dkk (2022) pada pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

*Research gap* pada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan hasil penelitian Risky Nur, dkk (2019) motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Yeti Kuswati (2020) pada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yaitu motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian tersebut penulis tertarik melakukan penelitian di PT. Telkom Akses Kudus. Sehingga judul yang diangkat berdasarkan permasalahan diatas adalah **“PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP**

## **KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TELKOM AKSES KUDUS”.**

### **1.2 Ruang Lingkup**

Agar penelitian lebih terfokus pada rumusan masalah, maka ruang lingkup penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari pelatihan (X1), kompetensi (X2), kinerja karyawan (Y), motivasi kerja (Z).
- b. Objek penelitian dilaksanakan di PT. Telkom Akses Kudus yang saat ini berada di Jalan Jendral Sudirman, Desa No.66-68, Nganguk, Kramat, Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59312.
- c. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telkom Akses Kudus.
- d. Waktu penelitian dilaksanakan selama 2 bulan setelah proposal mendapatkan persetujuan.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, terdapat beberapa permasalahan yang dapat penulis uraikan berdasarkan variabel yang penulis teliti yaitu pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja.

- a. Penilaian kinerja karyawan PT. Telkom Akses Kudus pada tahun 2022 tidak memenuhi target dan cenderung mengalami penurunan yang menyebabkan pada kinerja karyawan semakin menurun.
- b. Pelatihan karyawan PT. Telkom Akses Kudus masih ditemukan kurangnya

kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sesuai dengan bidang yang dilakukan.

- c. Banyaknya keluhan pelanggan PT. Telkom Akses Kudus hal ini menunjukkan tingkat penyelesaian tugas oleh karyawan belum tercapai target yang sudah ditetapkan perusahaan kondisi ini merupakan suatu gejala yang berkaitan dengan penurunan kompetensi karyawan.
- d. Rekapitulasi data keterlambatan karyawan PT. Telkom Akses Kudus mengalami sebanyak 102 karyawan (47%) yang terlambat hadir dapat menjadi indikasi karyawan kurang motivasi.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka pertanyaan penelitian disusun sebagai berikut:

- a. Bagaimana pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Kudus?
- b. Bagaimana kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Kudus?
- c. Bagaimana pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Telkom Akses Kudus?
- d. Bagaimana kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja PT. Telkom Akses Kudus?
- e. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Kudus?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Kudus?
- b. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Kudus?
- c. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja pada PT. Telkom Akses Kudus?
- d. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada PT. Telkom Akses Kudus?
- e. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Kudus?

#### 1.5 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan lebih luas tentang manajemen sumber daya manusia terutama pada aspek pelatihan, kompetensi, kinerja karyawan dan motivasi kerja.

- b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan atau bahan pertimbangan PT. Telkom Akses Kudus terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan masalah pelatihan, kompetensi, kinerja karyawan dan motivasi kerja.