

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Pada era globalisasi yang kompetitif ini, pengelolaan sumber daya manusia perusahaan harus dapat berjalan dengan baik agar perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Sebaliknya, jika pengelolaan sumber daya manusia perusahaan tidak berjalan dengan efektif, maka akan muncul berbagai masalah yang akan mengganggu kinerja karyawan.

Membahas tentang dunia usaha akan berkaitan dengan perusahaan, organisasi dan instansi lain yang memiliki tujuan-tujuan tertentu. ada perusahaan yang berorientasi profit bahkan juga ada perusahaan yang sangat berorientasi sosial. Tetapi didalam perusahaan terdapat orang-orang yang biasa disebut dengan istilah karyawan. Karyawan selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena karyawan menjadi perencanaan, pelaku, dan

penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki begitu canggih. Alat-alat yang canggih tidak ada manfaatnya bagi perusahaan. Jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan sangat sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen didalam organisasi. Karyawan tidak dapat dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal dan gedung. Tetapi karyawan yang berkualitas sangat diperhatikan perusahaan.

Selain itu karyawan yang memiliki kinerja yang baik pada perusahaan juga sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dapat meningkatkan keberhasilan perusahaan. Untuk mengetahui kinerja karyawan sudah memenuhi standar atau belum maka perusahaan harus melakukan evaluasi kinerja karyawan pada saat awal bulan melakukan briefing untuk mengetahui apakah ada kendala selama bekerja secara bertahap yang mengarah pada masa lalu atau masa yang akan datang.

PT Kilang Pertamina Internasional (PT KPI) adalah perusahaan *subholding* PT Pertamina (Persero) yang berfokus pada pengolahan minyak, gas bumi, dan bahan lain menjadi produk-produk bahan bakar, pelumas, petrokimia, dan farmasi. PT KPI menjalankan fungsi *subholding* pada bagian *Refining & Petrochemical* sejak didirikan di bulan November 2017 untuk mengendalikan dan mengelola kegiatan terkait pengolahan dan petrokimia dalam rangka memenuhi kebutuhan produk olahan sesuai perkembangan pasar. Perlu diketahui dalam tahun kemarin kinerja karyawan pada PT. KPI sedang

menurun karena kurangnya berbagai macam hasil yang sudah dilakukan oleh setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1. 1 Key Performance Indicators pada SDM & Penunjang Bisnis**

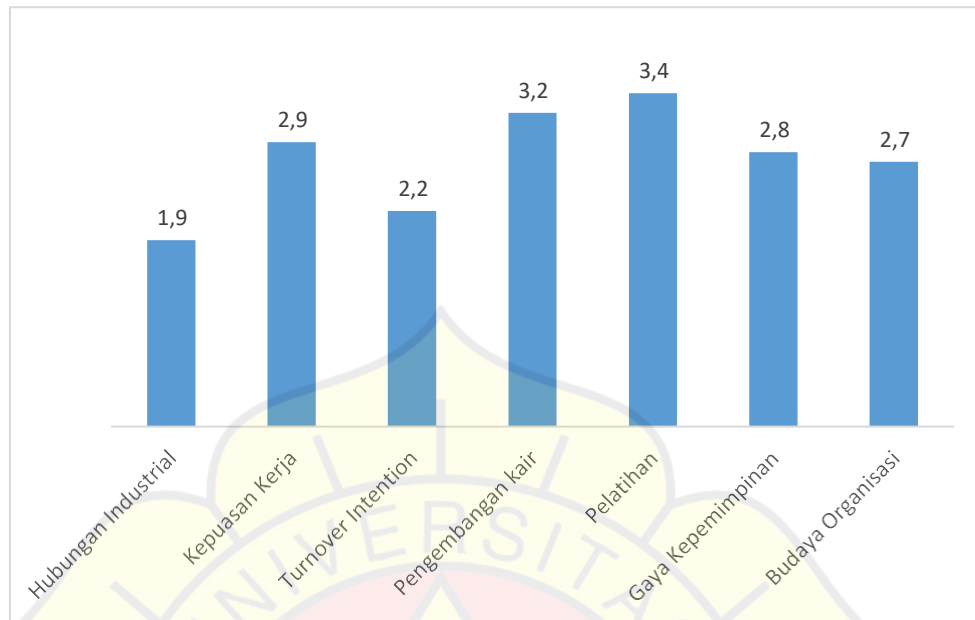
**PT. Kilang Pertamina Internasional**

No	Nama KPI	Bobot	Weighted	Satuan	Target 2021	Breakdown Target				Score
						TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	
Financial		100	20							<b>95,56</b>
1	Employee Cost to Revenue	40	8	%	0,09	0,02	0,05	0,07	0,08	35,56
2	Opex Realization	60	12	USD Juta	85	10	30	50	85	60,00
Process		100	40							<b>96,16</b>
3	Evaluasi pemenuhan TKJP & TKPP	35	14	%	95	25	50	75	90	33,16
4	Persiapan Payroll Modul HC Ultimate	35	14	%	100	50	100	100	100	35,00
5	Persiapan Live Modul BMC	20	8	%	100	60	80	100	90	18,00
6	HSSE Excellence (TIR) Total Incident Rate	10	4	Rate	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	10,00
Customer		100	20							<b>92,11</b>
7	User Satisfaction Index	50	10	Likert	3,82	-	-	-	3,82	50,00
8	SLA Achievement	50	10	%	95	95	95	95	80	42,11
Learning & Growth		100	20							<b>100,00</b>
9	Employee Learning Hours	100	20	Jam	250	25	100	175	250	100,00
<b>Total Performance</b>		<b>400</b>								<b>383,82</b>

Sumber : *Human Capital Operation*

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Analisy Execution Manager* penerapan kinerja pada PT. Kilang Pertamina Internasional mengalami penurunan jika di lihat pada *KPI (Key Performance Indicators)* banyaknya karyawan yang belum memenuhi atau tercapainya *Job Performance* disetiap tugas yang sudah berikan.

Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan, dan memberikan kontribusi pada perusahaan. Maka dari itu, perusahaan perlu memperhatikan variabel-variabel pendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan pada karyawannya dapat dilihat pada gambar 1.1 sebagai berikut:



Sumber : data diolah oleh penulis, 2022

**Gambar 1. 1 Grafik variabel-variabel yang mempengaruhi Kinerja**

Berdasarkan gambar 1.1 dapat dijelaskan dari penyebaran kuesioner kepada 14 karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, menunjukkan bahwa ada tiga variabel tertinggi yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pelatihan, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

Berdasarkan pemikiran Kaswan (2016:2), Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan kerja berperan penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan kerja yang diterapkan dalam perusahaan ini masih belum optimal dan efektif sehingga masih belum berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Peserta pelatihan yang sudah didaftarkan tidak dapat hadir pada saat pelatihan berlangsung karena kurangnya tenaga kerja pada bidang masing-masing ketika beberapa karyawan mengikuti pelatihan secara bersamaan.

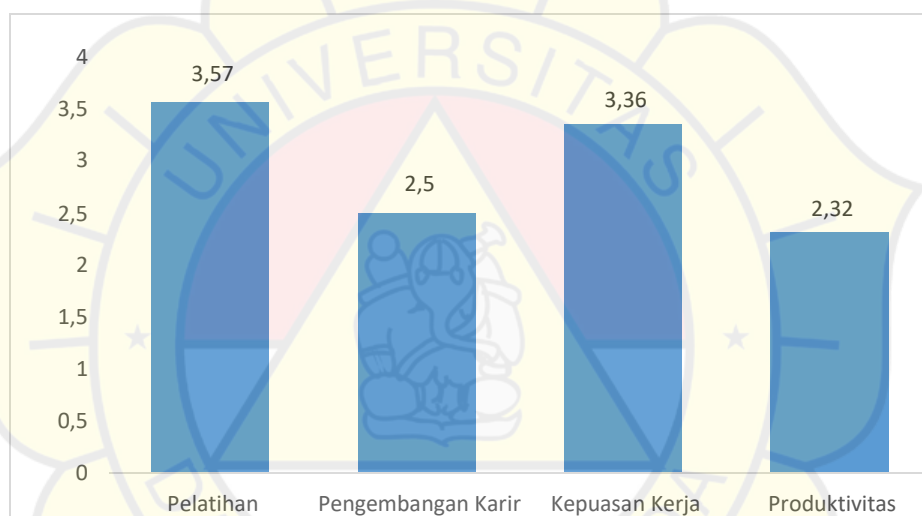
Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja selain pelatihan yaitu pengembangan karir terhadap karyawan merupakan suatu hal yang penting yang harus dilakukan dalam suatu organisasi karena pengembangan karir merupakan bagian dari tujuan dari perusahaan untuk dapat mengembangkan diri setiap para karyawan baik secara pengetahuan ataupun jabatan. Lalu menurut Sutrisno (2017:165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan, misalnya melalui kejelasan karir dan perbaikan mutu kinerja. Program pengembangan karir sangat penting dilakukan karena untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini maupun di masa mendatang.

Berdasarkan pemikiran Sutrisno (2019:74), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kenyamanan dalam lingkungan kerja ditempatkan sesuai dengan kemampuan karyawan itu sendiri dan dihargai oleh orang yang ada di sekitar lingkungan pekerjaan mereka, maka karyawan akan merasa puas dan kinerja dari karyawan akan lebih meningkat dan berprestasi.

Maka dari itu, agar kinerja karyawan dapat meningkat atau dirasakan secara optimal, perusahaan harus menyesuaikan pelatihan yang diterapkan,

meningkatkan pengembangan karir di perusahaan dengan maksimal. Memberikan kepuasan kerja yang terjamin di dalam sebuah perusahaan.

Penulis sudah melakukan pra survei penelitian kepada 14 Karyawan di PT. Kilang Pertamina Internasional sebagai data observasi dengan menyebarkan berupa kuesioner mengenai pelatihan, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja. Dari hasil tersebut penulis memperoleh hasil berikut ini gambar yang mempengaruhi kinerja:



Sumber : data diolah oleh penulis, 2022

**Gambar 1. 2 Grafik Tanggapan Responden Mengenai Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada PT. Kilang Pertamina Internasional**

Berdasarkan gambar 1.2 pada penelitian awal dilakukan penulis, dapat dilihat bahwa berdasarkan tabel interpretasi nilai pelatihan rata-rata sebesar 3,57 yang artinya cukup tinggi, ini berarti bahwa karyawan di PT. Kilang Pertamina Internasional memiliki pelatihan kepada karyawan yang cukup baik. Untuk interpretasi nilai pengembangan karir rata-rata sebesar 2,5 yang artinya cukup rendah, ini berarti karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional

merasa kurang dapat berkembang secara wawasan maupun jabatan. Sedangkan untuk nilai interpretasi kepuasan kerja rata-rata 3,36 yang artinya sangat baik, ini berarti kepuasan kerja yang perusahaan berikan pada karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional sudah sesuai. Dan untuk nilai interpretasi kinerja rata-rata sebesar 2,32 yang artinya sangat rendah, ini berarti bahwa karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional belum sepenuhnya dapat tingkat kinerja yang sesuai dengan tujuan dari perusahaan.

Mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Laurensia (2020) dalam penelitian Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan dan Kepuasan karyawan Terhadap Kinerja Karyawan yang menyatakan bahwa Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan. Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dijelaskan diatas maka peneliti ingin mengetahui lebih lanjut mengenai pengaruh antara pelatihan, pengembangan karir, kepuasan kerja terhadap kinerja pada PT. Kilang Pertamina Internasional. Dengan demikian peneliti tertarik untuk menulis dan memilih judul skripsi sebagai berikut **“PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KILANG PERTAMINA INTERNASIONAL (Studi Kasus Karyawan Bagian Sumber Daya Manusia & Penunjang Bisnis pada PT. Kilang Pertamina Internasional)”**

## 1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikembangkan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada adalah :

1. Penerapan Pelatihan di PT. Kilang Pertamina Internasional tergolong sangat baik yang berdampak pada peserta pelatihan sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan.
2. Penerapan Pengembangan Karir di PT. Kilang Pertamina Internasional cukup baik yang berdampak pada perbaikan mutu kinerja sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan.
3. Penerapan Kepuasan Kerja di PT. Kilang Pertamina Internasional tergolong sangat tinggi yang berdampak pada rekan kerja sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan
4. Kinerja karyawan di PT. Kilang Pertamina Internasional teridentifikasi rendah pada kualitas pekerjaan.

### 1.2.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka penulis membatasi masalah tentang “Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Kilang Pertamina Internasional”. Kinerja dipilih karena menjadi tolak ukur dalam kemajuan sebuah perusahaan, apakah karyawan tersebut berkembang di dalam pekerjaannya masing masing.



### 1.2.3 Rumusan Masalah

Sebagaimana telah dijelaskan pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud menguji pengaruh pelatihan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Secara spesifik, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional?
2. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional?
3. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional?
4. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sebagaimana telah dijelaskan pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh pelatihan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kilang Pertamina Internasional.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini bisa dijadikan landasan dalam mengembangkan model penelitian mengenai pelatihan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan yang lebih komprehensif dengan objek yang lebih luas.

2. Secara Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi pihak PT. Kilang Pertamina Internasional.

### 3. Secara akademik

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berarti bagi peneliti dalam mengembangkan wacana dunia organisasi khususnya dalam pengaruh tingkat pelatihan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

