

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 1.1.1 Sejarah PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk

PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, biasa disebut Telkom Indonesia atau Telkom (IDX: TLKM, NYSE: TLK) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk perseroan yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi dan jaringan di Indonesia yang tunduk pada hukum dan peraturan di Indonesia. Perusahaan berdiri sejak tanggal 23 Oktober 1850. PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk adalah perusahaan penyelenggara informasi dan telekomunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap yang terbesar di Indonesia.

Dengan statusnya sebagai perusahaan milik negara, maka sahamnya diperdagangkan di bursa saham. Berdasarkan data yang dimuat pada web resmi PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, pemegang saham mayoritas adalah Pemerintah Republik Indonesia (52,09%), sedangkan sisanya dimiliki oleh publik (47,91%). Saham Perusahaan diperdagangkan di IDX, BEI, NYSE, LSE dan *Public Offering Without Listing* (POWL) di Jepang. PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk juga menjadi pemegang saham mayoritas di 13 anak perusahaan, termasuk PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel). PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk memiliki jumlah pelanggan telepon tetap sebanyak 15 juta dan pelanggan telepon selular sebanyak 104 juta.

Dalam pengoperasiannya masing-masing Divisi dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentralisasi serta bertindak sebagai pusat investasi dan pusat keuntungan serta mempunyai laporan keuangan internal yang terpisah. Divisi regional PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk mencakup beberapa wilayah yang dibagi sebagai berikut:

- a. Divisi Regional I, Sumatera
- b. Divisi Regional II, Jakarta dan Sekitarnya
- c. Divisi Regional III, Jawa Barat

- d. Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta
- e. Divisi Regional V, Jawa Timur
- f. Divisi Regional VI, Kalimantan
- g. Divisi Regional VII, Kawasan Timur Indonesia yang meliputi Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Maluku dan Irian Jaya.

PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Witel Jabar Tengah dalam peta bisnis layanan jasa telekomunikasi menguasai wilayah Bandung dan sekitarnya, Bandung Barat, Bandung Timur, Sumedang, Subang, dan Lembang. Sejarah dimulai ketika masih bernama DTEL VIII Bandung pada masa PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk masih berstatus Perusahaan Negara, selanjutnya berganti sebutan menjadi Witel V Jawa Barat saat status PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk berganti status menjadi Perusahaan Umum (PERUM), dan ketika PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk mulai akan *go public* sebagai *public corporation*, PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk telah menyandang predikat sebagai perusahaan terbuka Perseroan Terbatas (PT).

Maka dari itu, sebutan Witel V berubah menjadi Divisi Regional III (Divre III) untuk wilayah Jawa Barat dan Banten. Saat ini Divre (III) telah berganti nama menjadi Witel Bandung. Kantor PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Witel Bandung membawahi 6 bidang kegiatan, yaitu Bidang Pelayanan dan Pemasaran (YANMAS), Bidang Perencanaan Bisnis (BANGNIS), Bidang Performansi, Bidang Keuangan (BIDKUG), Bidang SDM, dan Bidang Umum.

### **1.1.2 Bidang Usaha PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk**

Berdasarkan Anggaran Dasar Perusahaan, ruang lingkup kegiatan PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk adalah menyelenggarakan jaringan dan layanan telekomunikasi, informatika serta optimalisasi sumber daya perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut di atas, PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk menjalankan kegiatan usaha yang meliputi:

#### **a. Usaha Utama**

- 1) Merencanakan, membangun, menyediakan, mengembangkan, mengoperasikan, memasarkan, menjual dan memelihara jaringan telekomunikasi dan informatika dalam arti yang seluas-luasnya.

- 2) Merencanakan, mengembangkan, menyediakan, memasarkan atau menjual dan meningkatkan layanan jasa telekomunikasi dan informatika dalam arti yang seluas-luasnya dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.

**b. Usaha Penunjang**

- 1) Menyediakan layanan transaksi pembayaran dan pengiriman uang melalui jaringan telekomunikasi dan informatika.
- 2) Menjalankan kegiatan dan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya yang dimiliki Perusahaan, antara lain pemanfaatan aset tetap dan aset bergerak, fasilitas sistem informasi, fasilitas pendidikan dan pelatihan dan fasilitas pemeliharaan dan perbaikan.

**1.1.3 Logo PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk**

PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk mempunyai logo baru yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Perusahaan No. PD.201.03/2014 tentang *New Corporate/Brand Identity* tertanggal 20 Juni 2014. Logo tersebut bisa dilihat pada Gambar 1.1 di bawah ini:



**Gambar 1.1 Logo PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk**

*Sumber:* [www.telkom.co.id](http://www.telkom.co.id) (2017)

Logo dari PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk memiliki makna yaitu yang mengacu pada filosofi *Telkom Corporate*, yaitu *Always The Best*. Hal tersebut adalah sebuah keyakinan dasar untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan, serta senantiasa memperbaiki hal-hal yang biasa menjadi

sebuah kondisi yang lebih baik, sehingga pada akhirnya akan membentuk PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk menjadi perusahaan telekomunikasi terbaik.

Berikut adalah filosofi dari logo yang dimiliki oleh PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk:

- a. Merah – Berani, Cinta, Energi, Ulet  
Mencerminkan spirit PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi tantangan dan perusahaan.
- b. Putih – Suci, Damai, Cahaya, Bersatu  
Mencerminkan spirit PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.
- c. Hitam – Warna Dasar  
Melambangkan kemauan keras.
- d. Abu – Warna Transisi  
Melambangkan teknologi.

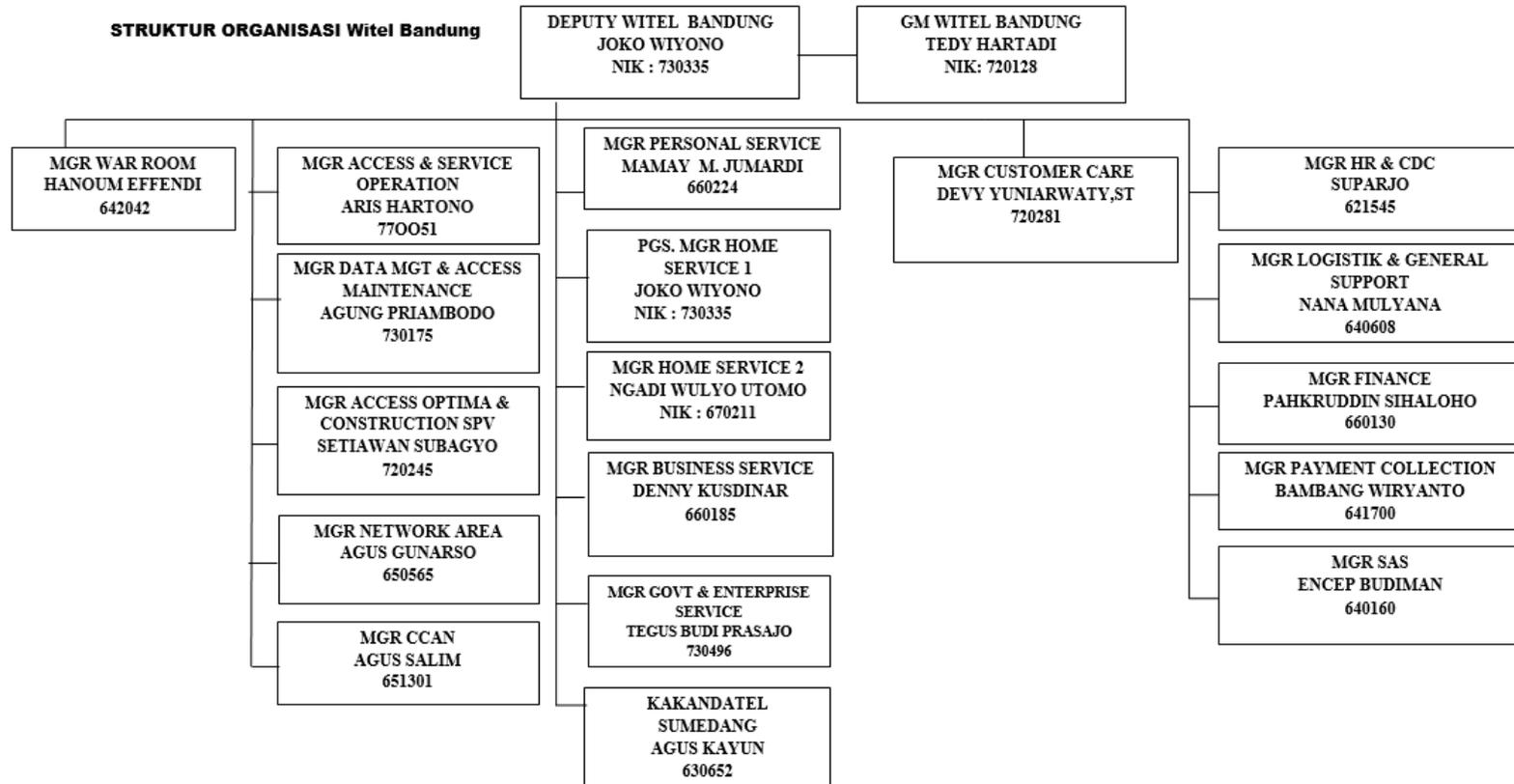
#### **1.1.4 Visi, Misi dan Stuktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk**

Dalam menjalankan tugas-tugasnya PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk telah menetapkan visi dan misi, yaitu:

- a. **Visi PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk**  
*“Be The King of Digital in The Region.”*
- b. **Misi PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk**  
*Lead Indonesia Digital Innovation and Globalization*

**c. Struktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung**

PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung mempunyai struktur organisasi yang bisa dilihat pada Gambar 1.2 di bawah ini:



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung**

*Sumber:* dokumen dari Kantor Witel Bandung (2017)

## 1.2 Latar Belakang

Tingkat persaingan bisnis di era globalisasi ini semakin tinggi dikarenakan perubahan teknologi yang begitu cepat dan juga perubahan lingkungan kehidupan dari segala aspek. Hal tersebut membuat perusahaan dituntut untuk melakukan perubahan agar lebih profesional, salah satunya dalam mengelola sumber daya perusahaan sehingga mampu bersaing secara global dan dapat bertahan dalam persaingan yang kompetitif. Penting adanya bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan harus bernilai, langka, tidak tergantikan, serta dikelola dengan baik karena sumber daya merupakan aset strategis untuk menentukan keunggulan perusahaan.

Berdasarkan Yusuf (2015:24) bahwa perkataan sumber daya bukan hanya mengacu pada sebuah benda mati yang tidak dapat melakukan kegiatan sendiri, melainkan juga pada makhluk hidup yang dapat menjalankan fungsi operasional untuk mencapai tujuan tertentu. Sumber daya perusahaan secara umum dapat dibedakan ke dalam dua hal, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki kemampuan atau kompetensi yang dengan itu merupakan salah satu dari sumber daya perusahaan yang memegang peran paling penting dan potensial serta mempunyai dampak yang besar terhadap efektivitas perusahaan. Berdasarkan riset yang dilakukan oleh lembaga riset Aberdeen pada tahun 2013 di Boston, Amerika Serikat mengenai *Human Capital Management Trends*, menyatakan bahwa SDM merupakan faktor penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan dalam melakukan bisnis. Beberapa teori tersebut sudah jelas menyatakan bahwa SDM merupakan aset penting untuk menjadi penggerak keunggulan kompetitif agar perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Menurut hasil wawancara yang dilakukan Thomas Mola pada tanggal 13 September 2017 untuk industri.bisnis.com, bahwa Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Hanif Dhakiri mengatakan kemampuan tenaga kerja Indonesia harus berada di atas standar pasar kerja jika ingin menang dalam persaingan. Maka dari itu, perusahaan membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan kompetensi yang memadai dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan agar bisa menang dalam persaingan. Pengelolaan dan peningkatan SDM menjadi aktivitas yang sangat penting dan harus selalu dilakukan oleh perusahaan agar SDM yang dimilikinya mempunyai kompetensi yang tinggi. Mc Clelland dalam Moehariono (2014:6) menyatakan bahwa

kompetensi merupakan karakteristik dasar yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

Kompetensi dapat diaplikasikan oleh manajemen sumber daya manusia untuk banyak hal termasuk rekrutmen, pengukuran kinerja, kompensasi (*rewards*), dan kebutuhan untuk pelatihan-pelatihan (*Training Need Assessment*) atau disebut TNA. Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu dengan pelatihan. Pelatihan merupakan bagian dari konsep implementasi kompetensi yang saat ini sangat relevan dengan perkembangan global.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional pada BAB I Pasal 1 Ayat 1 bahwa pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk sebagai salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang sudah *go international* sangat menyadari bahwa pelaksanaan pelatihan sangat penting dilakukan guna meningkatkan kompetensi karyawan yang akan memberi dampak baik bagi kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 29 September 2017 dengan Muhammad Kholil selaku *manager* bagian *Learning Area Regional III* PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, mengatakan bahwa pelaksanaan pelatihan dilaksanakan karena adanya *gap* atau kesenjangan antara kemampuan atau kompetensi karyawan saat ini dengan standar kerja yang terus meningkat. Setiap karyawan memiliki kompetensi yang berbeda sehingga pelaksanaan pelatihan dilakukan sesuai kebutuhan masing-masing karyawan atau unit. Dengan diadakannya pelatihan, diharapkan akan meningkatkan kompetensi karyawan agar dapat terus memenuhi standar kerja perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pelatihan yang dilakukan perusahaan salah satunya kepada Kantor Witel Bandung bersifat perubahan dan pengembangan kompetensi, baik yang terkait langsung maupun tidak langsung terhadap strategi bisnis dan operasional. Tujuan dari pengembangan kompetensi tersebut tidak lain untuk memelihara karyawan Kantor Witel Bandung menjadi lebih inovatif dan kreatif untuk kemajuan perusahaan. Semua karyawan

memiliki kesempatan yang sama sesuai dengan kebutuhannya untuk mengikuti pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Berdasarkan data yang diterima penulis dari internal Kantor Witel Bandung, bahwa pada Tahun 2015 dan 2016 jumlah karyawan yaitu sebanyak 166 orang. Dari jumlah tersebut terdapat karyawan yang sudah mengikuti pelatihan dan belum mengikuti pelatihan. Pada Tabel 1.1 di bawah ini menjelaskan karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan yang belum mengikuti pelatihan pada Tahun 2015 dan 2016:

**TABEL 1.1**  
**DATA PESERTA PELATIHAN KANTOR WITEL BANDUNG**  
**TAHUN 2015 - 2016**

No.	Tahun	Karyawan yang mengikuti Pelatihan	Karyawan yang belum mengikuti Pelatihan
1.	2015	43 orang	123 orang
2.	2016	58 orang	108 orang
Jumlah		101 orang	231 orang

*Sumber:* Hasil pengolahan data internal Telkom *Corporate University* (2017)

Data peserta pelatihan karyawan dari Kantor Witel Bandung Tahun 2015 – 2016 di atas, menunjukkan bahwa terjadi peningkatan. Pada tahun 2015 jumlah peserta sebanyak 43 orang, mengalami peningkatan sebanyak 15 orang menjadi 58 orang pada tahun 2016. Peningkatan dari tahun 2015 ke 2016 tersebut sesuai dengan biaya pengeluaran PT Telekomunikasi (Persero) Tbk yang diambil oleh penulis dari Laporan Tahunan Perusahaan bahwa biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan pelatihan sebesar Rp 79,83 miliar pada Tahun 2015, sedangkan pada Tahun 2016 meningkat menjadi Rp 95,13 miliar.

Moehariono (2014:15) menyatakan bahwa pentingnya dilaksanakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan dipertahankannya karyawan yang kompeten. Hal tersebut jelas menyatakan bahwa pelatihan yang dilaksanakan perusahaan akan mempengaruhi kompetensi karyawan. Untuk mendukung proses pengelolaan pengetahuan, PT Telekomunikasi (Persero) Tbk telah menyediakan *Knowledge Management System* yang diberi nama KAMPIUN yang merupakan bank data yang dimaksudkan sebagai sarana untuk karyawan meningkatkan kompetensinya dengan mengunggah atau mengunduh melalui sistem, sehingga diharapkan dapat menjadi

solusi atas beranekaragam permasalahan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Pada Tabel 1.2 di bawah ini adalah laporan hasil penilaian kompetensi karyawan Kantor Witel Bandung pada tahun 2015 – 2016.

**TABEL 1.2**  
**LAPORAN HASIL PENILAIAN KOMPETENSI KARYAWAN**  
**KANTOR WITEL BANDUNG TAHUN 2015 - 2016**

2015	2016	Hasil Penilaian	Simbol
0%	0,03%	Kompetensi Sangat Baik	K1
88%	89,16%	Kompetensi Baik	K2
10%	9,94%	Kompetensi Cukup	K3
2%	0,87%	Kompetensi Harus Ditingkatkan	K4

*Sumber:* Hasil pengolahan data internal Kantor Witel Bandung (2017)

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa sudah terdapat karyawan dengan kompetensi K1 pada Tahun 2016 yaitu 0,03% atau 1 orang, dimana pada Tahun 2015 belum ada yang mencapai K1. Karyawan dengan kompetensi K2 di Tahun 2015 pun mengalami peningkatan dari 88% atau 146 orang menjadi 89,16% 147 orang di Tahun 2016. Karyawan dengan kompetensi K3 mengalami penurunan dari 10% atau 17 orang menjadi 9,94% atau 9 orang, penurunan tersebut tidak terlalu signifikan namun tetap dikategorikan baik dikarenakan terjadi pengurangan karyawan dengan kompetensi K3. Karyawan dengan kompetensi K4 mengalami penurunan dari 2% atau 3 orang menjadi 0,87% atau 2 orang, penurunan tersebut yaitu sebesar 1,13% telah memberikan peningkatan pada karyawan dengan kompetensi K1 dan K2.

Karyawan dengan kompetensi dan kinerja yang tinggi merupakan karyawan berkualitas yang menjadi aset penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Tentunya kompetensi yang dimiliki karyawan harus sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan dan telah ditetapkan perusahaan. Sesuai dengan kompetensi yang telah ditetapkan Kantor Witel Bandung bahwa kompetensi yang harus dimiliki karyawan berasaskan *Competency Based Human Resources Management (CBHRM)*. Keterampilan, pengetahuan, karakter dan konsep diri dari setiap karyawan menjadi komposisi dalam CBHRM tersebut.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan di atas bahwa betapa pentingnya program pelatihan yang dilaksanakan perusahaan dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Hal tersebut mendasari penulis untuk melakukan penelitian dengan judul, **“PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI KARYAWAN (Studi di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung)”**

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana kompetensi karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung?
- b. Bagaimana pelaksanaan pelatihan di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung?
- c. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui kompetensi karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung.
- b. Untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi pihak-pihak yang terkait, yaitu:

a. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan atas informasi mengenai faktor-faktor dari pelatihan yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Witel Bandung.

b. Bagi Pihak Lain

Dapat dijadikan informasi sebagai bahan kajian untuk yang ingin menggunakannya sebagai referensi dalam penelitian atau karya ilmiah selanjutnya.

c. Bagi Penulis

Merupakan penerapan ilmu dan sarana praktek yang telah didapatkan selama perkuliahan untuk mengetahui permasalahan serta solusinya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya pada pelatihan dan kompetensi karyawan.

## **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan selama empat bulan yaitu dari bulan September 2017 – Januari 2018.