

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada saat ini masyarakat Indonesia telah memasuki era globalisasi dan modernisasi yang mana dalam era ini segala aspek mengalami kemajuan terutama dalam bidang teknologi dan informasi. Segala tantangan harus dihadapi oleh masyarakat Indonesia terutama menuntut masyarakat menjadi manusia yang berkualitas dengan segala kemampuan dan kompetensi yang dimiliki. Di era globalisasi saat ini persaingan yang terjadi antara pegawai sangatlah ketat terutama yang berkaitan dengan kompetensi pegawai. Hal tersebut merupakan wujud nyata dari kemajuan zaman yang menuntut setiap sumber daya manusia (SDM) yang ada pada suatu organisasi dapat memiliki daya saing yang tinggi. Berhubungan dengan kemajuan tersebut maka organisasi harus mampu memanfaatkan dan mengelola sumber daya manusia secara maksimal agar terus sejalan dengan kemajuan dan perkembangan yang ada. Sehingga sumber daya menjadi salah satu kunci dalam persaingan antar organisasi di dalam melakukan suatu pelayanan kepada masyarakat.

Dengan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas di dalam suatu organisasi dapat menjadi aset penting di dalam perusahaan yang nantinya pada masa yang akan datang dapat menjadi pendukung terhadap kemajuan organisasi. Sehingga keberadaan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut dapat menentukan kualitas manusia sebagai pemegang peran penting di

dalam memajukan organisasi yang bersangkutan. Persaingan yang terjadi akan berdampak pada cara kerja suatu organisasi. Hal tersebut disebabkan oleh adanya keinginan pada tiap-tiap organisasi untuk menjadi organisasi yang unggul dalam hal kinerjanya.

Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting bagi suatu organisasi. Keberadaan manusia sebagai alat untuk menyelesaikan pekerjaan di dalam organisasi menjadi penentu utama. Sumber daya manusia sangat menentukan proses berjalannya kinerja suatu organisasi dalam menyelesaikan tugas dan fungsi dari organisasi itu sendiri. Kesuksesan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas dari sumber daya yang dimiliki terutama sumber daya manusia. Kesuksesan dalam hal ini dapat diartikan sebagai suatu pencapaian yang diraih oleh organisasi berupa peningkatan kinerja dari tiap pegawainya. Peningkatan kinerja yang terjadi di dalam organisasi merupakan suatu bentuk dari pengembangan sumber daya manusia yang ada. Dengan pengembangan sumber daya manusia, maka tujuan dari organisasi akan lebih mudah untuk diwujudkan. Sebab berkualitasnya sumber daya manusia dianggap mampu dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pegawai di dalam suatu organisasi. Maka dari itu untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan suatu organisasi perlu adanya komitmen pemimpin untuk mewujudkannya di dalam organisasi.

Seiring dengan perkembangan masyarakat saat ini, kebutuhan akan listrik dapat dikatakan sebagai kebutuhan primer yang harus terpenuhi guna menunjang kegiatan masyarakat baik yang bertujuan ekonomis ataupun pemenuhan kebutuhan sehari-hari rumah tangga. PT Pembangkitan Jawa-Bali yang bergerak

di bidang penyediaan listrik baik pengelolaan dan pendistribusian listrik ke masyarakat di daerah Banten, DKI Jakarta, Jawa Barat, Yogyakarta, Jawa Timur dan Bali.

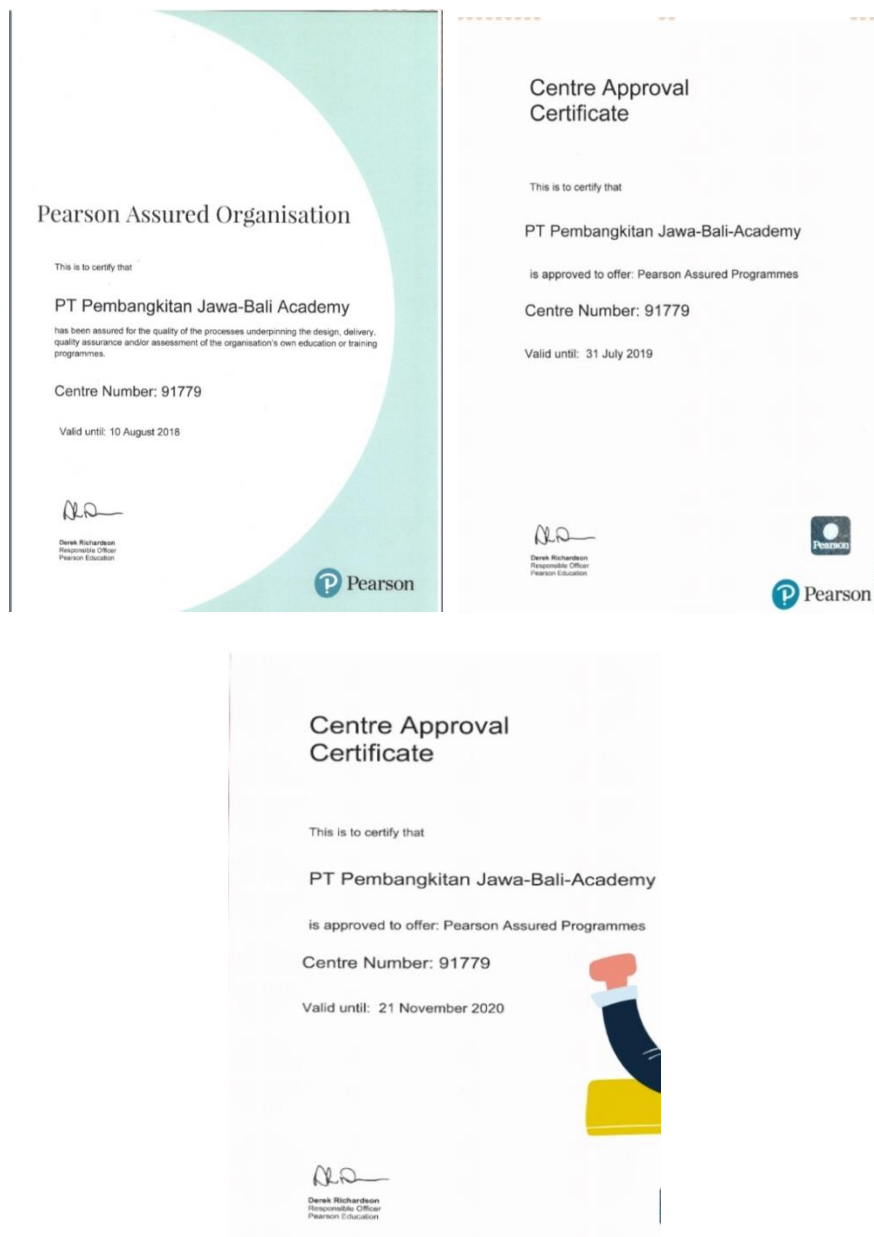
PT Pembangkitan Jawa-Bali merupakan anak perusahaan PLN yang memiliki bidang kerja yang berkaitan dengan pengelolaan dan distribusi listrik di pulau Jawa sampai Pulau Bali. Dengan bidang yang ada terkait dengan pengelolaan dan distribusi listrik di pulau Jawa-Bali membuat PJB menjadi salah satu perusahaan BUMN yang memberikan pelayanan terkait dengan pemenuhan listrik masyarakat terutama yang berada di pulau Jawa dan Pulau Bali. Sehingga berdasarkan penjelasan di atas tidak dapat dipungkiri lagi bahwa PJB harus memiliki kinerja yang sangat optimal terutama dalam hal pelayanan pemenuhan listrik, sebab listrik merupakan salah satu kebutuhan vital yang dibutuhkan oleh masyarakat. Karyawan menjadi salah satu pihak yang sangat berpengaruh dalam terwujudnya kinerja optimal. Berikut beberapa penghargaan yang didapatkan oleh PT. Pembangkitan Jawa Bali pada tahun 2019 dikutip dari (<https://www.ptpjb.com/>, 2020) yaitu

Tabel 1. 1 Penghargaan PT Jawa-Bali Kota Surabaya

Jenis Penghargaan	Tahun
Juara 1 Annual Report Award Tahun 2019 kategori Perusahaan Non Keuangan Non Listed	2019
Best Companies to Work For in Asia pada HR Asia Awards 2019	2019
Power Utility of the Year dan Gas Power Project of the Year pada Asian Power Awards 2019	2019
IT Team of The Year oleh Stevie International Business Award 2019	2019
Subroto Award di Bidang Keselamatan Ketenagalistrikan (K2) dan Efisiensi Energi dari Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM)	2020

Sumber : <https://www.ptpjb.com/>, 2020

Berdasarkan tabel di atas PT Pembangkitan Jawa- Bali Kota Surabaya telah meraih beberapa penghargaan antara lain Juara 1 Annual Report Award Tahun 2019 kategori Perusahaan Non Keuangan Non Listed, Best Companies to Work For in Asia pada HR Asia Awards 2019, Power Utility of the Year dan Gas Power Project of the Year pada Asian Power Awards 2019, IT Team of The Year oleh Stevie International Business Award 2019, Subroto Award di Bidang Keselamatan Ketenagalistrikan (K2) dan Efisiensi Energi dari Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM). Selain itu selama tiga tahun berturut-turut mulai dari tahun 2018-2020 PJB juga mendapatkan pengakuan kelembagaan internasional dari PEARSON. Pengakuan kelembagaan secara internasional tersebut didapatkan sebagai bukti bahwa PT Pembangkitan Jawa-Bali Kota Surabaya telah diakui sebagai organisasi yang mempunyai standar rating dunia. Pengakuan kelembagaan internasional tersebut antara lain :



Gambar 1. 1 Penghargaan Kelembagaan dari PEARSON dari Tahun 2018-2020

Sumber : PT Pembangkitan Jawa-Bali Kota Surabaya, 2021

PJB mengimplementasikan berbagai sistem manajemen *best practice*, yang antara lain: Manajemen Asset Pas 55, Manajemen SDM berbasis Kompetensi, Manajemen Risiko, Manajemen Mutu ISO 9000, Manajemen Lingkungan ISO 14000 dan K3 OHSAS 18000, Manajemen GCG, Manajemen Teknologi Informasi, Knowledge Management, Manajemen Bsldrige, Manajemen House Keeping 5S, Manajemen Pengamanan, dan Sistem Manajemen Terpadu (PJB *Integrated Management System*). Mendapatkan standart rating dunia. Virtual reality sebagai bukti inovasi di dalam melakukan pekerjaan yang mengikuti perkembangan zaman. Memiliki Aset menejemen terbaik di Indonesia. Human capital yang telah tersertifikasi dengan baik melalui IMS (*Intergrated Management System*).

Adapun kegiatan usaha PJB yang dijalankan saat ini dikutip dari (<https://www.ptpjb.com/>, 2020) adalah penyediaan tenaga listrik dengan keandalan yang baik melalui mekanisme Perjanjian Jual Beli Tenaga Listrik (PJBTL) dengan PT PLN (Persero) sebagai single buyer. Sedangkan kegiatan usaha lainnya, baik dilakukan langsung oleh PJB maupun melalui Anak Perusahaan, Perusahaan Asosiasi maupun perusahaan terafiliasi untuk menuju *integrated power company* , mencakup bidang usaha berikut: Pembangkit tenaga listrik melalui kepemilikan dalam Independent Power Producer (IPP); Jasa Operation and Maintenance O&M pembangkit termasuk jasa penunjangnya; Jasa Technical Supporting (TS) *assessment* dan *overhaul* pembangkit; Penyedia material cadang pembangkit (*stockist*); Jasa Engineering, Procurement and

Construction (EPC) pembangkit, transmisi dan gardu induk; Jasa *Enterprise Asset Management* (EAM); Pendanaan/investasi di bidang pembangkitan; Jasa konsultasi ketenagalistrikan; Jasa penyediaan tenaga kerja (SDM) untuk *Operation & Maintenance* (O&M) pembangkit listrik; dan Jasa sertifikasi kompetensi tenaga teknik ketenagalistrikan.

PJB menyadari sepenuhnya bahwa sumber daya manusia merupakan aset penting dalam peningkatan kinerja Perusahaan sehingga harus dikelola dan dikembangkan terus menerus. Dengan pendekatan *Human Capital*, PJB senantiasa meningkatkan kapasitas dan kapabilitas setiap karyawan dalam mendukung kinerja organisasi secara berkelanjutan. PJB memberikan kesempatan yang sama bagi pengembangan kompetensi seluruh karyawan tanpa memandang gender, suku, agama dan ras (SARA) maupun level jabatan. Untuk itulah, PJB berkomitmen meningkatkan kapasitas dan kapabilitas setiap karyawan pada seluruh jenjang organisasi dalam mendukung kinerja Perusahaan saat ini dan di masa depan. Penyelenggaraan pendidikan dilakukan dengan memperhatikan kualitas berdasarkan efisiensi dan efektivitas. Peningkatan keahlian teknis, operasional, manajemen, *soft skills* dan kepemimpinan menjadi tujuan. Kualitas SDM yang unggul dan berintegritas menjadi kunci dalam bersaing dalam era revolusi industri 4.0. Pengembangan karir maupun evaluasi kinerja karyawan juga dilakukan secara *fair* dan transparan berdasarkan Pedoman yang ditetapkan, diantaranya melalui *performance* dan *assessment* karyawan.

Adapun program PJB Academy untuk meningkatkan kualitas SDM dan kinerja Perusahaan antara lain: Pertama, *Performance Based Learning* (PBL),

yakni pembelajaran dilakukan berdasarkan permasalahan yang terjadi yang mengakibatkan kinerja unit tidak tercapai akibat dari karyawan atau SDM. Kedua, *Competence Based Learning* (CBL), adalah pembelajaran yang dilakukan untuk menutup gap kompetensi berdasarkan *assessment job competency* oleh atasan dan kebutuhan pengembangan terhadap kebutuhan perusahaan yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan peraturan yang ada di PT Pembangkitan Jawa-Bali Kota Surabaya SDM merupakan sumber daya yang penting didalam suatu perusahaan, sebab tercapainya tujuan perusahaan akan ditentukan pula oleh kinerja SDM yang dimiliki. Oleh karena itu SDM harus dilatih dan dikembangkan baik dari segi potensi maupun kompetensi nya agar kinerja yang dihasilkan optimal. Pentingnya pelatihan dan pengembangan SDM di PJB juga akan berdampak pada penilaian masyarakat sebagai pelanggan yang diberikan pelayanan berupa produk distribusi listrik. Pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk memastikan karyawan mampu melakukan pekerjaannya atau memiliki kapabilitas sesuai kebutuhan kompetensi jabatan yang diembannya sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif. Jenis pengembangan kompetensi karyawan yang diselenggarakan oleh PJB *Academy* terdiri dari pengembangan kompetensi mulai dari jenjang Pelaksana, Supervisor, Manajemen Dasar sampai dengan Manajemen Atas.

Dengan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas di dalam suatu organisasi dapat menjadi aset penting di dalam perusahaan yang nantinya pada masa yang akan datang dapat menjadi pendukung terhadap kemajuan

organisasi. Sehingga keberadaan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut dapat menentukan kualitas manusia sebagai pemegang peran penting di dalam memajukan organisasi yang bersangkutan. Peningkatan kinerja yang terjadi di dalam organisasi merupakan suatu bentuk dari pengembangan sumber daya manusia yang ada. Dengan pengembangan sumber daya manusia, maka tujuan dari organisasi akan lebih mudah untuk diwujudkan. Sebab berkualitasnya sumber daya manusia dianggap mampu dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pegawai di dalam suatu organisasi. Maka dari itu untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan suatu organisasi perlu adanya komitmen pemimpin untuk mewujudkannya di dalam organisasi.

Menurut (Prihantoro, 2012:79) Pengembangan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan atau organisasi sangatlah dibutuhkan. Sebab dengan dilakukannya pelatihan dan pengembangan telah menunjukkan langkah visioner perusahaan atau organisasi dalam melakukan bentuk peningkatan kompetensi karyawan yang hal tersebut pasti akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan di dalam suatu perusahaan atau organisasi. Karena pada dasarnya karyawan merupakan aset utama organisasi mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Maka karyawan harus mampu melakukan berbagai bentuk tugas dan fungsinya di perusahaan dengan optimal. Sedangkan menurut (Krisdiantoro, 2017:85) Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan

kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Sehingga setiap perusahaan atau organisasi berusaha untuk terus melakukan pengembangan sumber daya manusia sebagai bentuk peningkatan kinerja pegawai yang bisa dilakukan dengan meningkatkan kemampuan atau kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di perusahaan atau organisasi yang bersangkutan.

Menurut Schuler dan Youngblood dikutip oleh (Krisdiantoro, 2017:85) yang menekankan bahwa mempelajari pengembangan sumber daya manusia dari organisasi, manusia sebagai bagian dari organisasi, sehingga diungkapkan bahwa pengembangan sumber daya manusia pada suatu organisasi akan melibatkan berbagai faktor yaitu pendidikan dan pelatihan, yang mana dalam memberikan Pendidikan dapat meningkatkan pengetahuan pegawai terkait dengan bidang pekerjaannya sedangkan dengan pemberian pelatihan kepada pegawai dapat meningkatkan kompetensi *skill* dari pegawai dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan perusahaan kepada karyawan. Pengembangan sumber daya manusia dapat dijadikan alternatif oleh perusahaan dalam menghadapi berbagai tantangan-tantangan perusahaan di masa depan. Oleh karena itu pengembangan perlu dilakukan sebagai bentuk persiapan perusahaan dalam menghasilkan pegawai yang berkualitas baik dari segi kinerja ataupun kompetensi yang mumpuni. Serta diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Dan dengan adanya upaya tersebut kinerja yang dihasilkan dapat meningkat dan berdampak terhadap kemajuan organisasi.

Menurut (Zainal, Ramly, Mutis, & Arafah, 2015:223) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim. Pelatihan merupakan cara yang dilakukan untuk mengasah dan melatih kemampuan karyawan agar lebih kompeten di dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, dengan adanya pemberian pelatihan kepada para karyawan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Dan dengan adanya upaya tersebut kinerja yang dihasilkan dapat meningkat dan berdampak terhadap kemajuan organisasi.

Tuntutan kompetensi untuk menaiki tangga karier dan pekerjaan atau kelompok pekerjaan mendefinisikan makna pengembangan. Para karyawan yang dinilai kurang dalam kompetensi tertentu dapat diarahkan kepada kegiatan pengembangan khusus yang dirancang untuk mengajar mereka, kompetensi yang hilang supaya kinerja mereka meningkat atau mempersiapkan mereka untuk maju mengemban tugas di masa yang akan datang. Sebuah proses pemerolehan kompetensi telah dikembangkan untuk meningkatkan tingkat kompetensi yang

meliputi pengakuan, pemahaman, penilaian, praktik/umpan balik, dan aplikasi kerja.

Selain itu kompetensi juga merupakan standar yang dibutuhkan untuk pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) baik Untuk institusi pendidikan dan pelatihan, Untuk dunia usaha/industri penggunaan tenaga kerja, dan Untuk institusi penyelenggara pengujian dan sertifikasi. Oleh karena itu pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat penting dilakukan oleh setiap perusahaan atau organisasi sebagai bentuk peningkatan skill atau kemampuan dari setiap pegawainya. Sebab sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan serta target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan fenomena di atas, penulis berniat untuk melakukan penelitian skripsi di PT Pembangkitan Jawa-Bali Kota Surabaya dengan mengangkat judul **“PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) BERBASIS KOMPETENSI PADA PT PEMBANGKITAN JAWA-BALI KOTA SURABAYA”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah Bagaimana Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada PT. Pembangkitan Jawa-Bali Kota Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis bagaimana Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada PT. Pembangunan Jawa-Bali Kota Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, baik bagi penulis maupun pihak lain.

Berikut manfaat dari penelitian ini antara lain :

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dan mengembangkan konsep Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Berbasis Kompetensi.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Sebagai tambahan pengetahuan bagi penulis agar dapat membandingkan ilmu yang ada selama di perkuliaha dengan teori yang ada di lapangan terkait dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Serta memberikan pengalaman bagi penulis terkait pengetahuan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

b. Bagi Universitas atau Perguruan Tinggi

Sebagai sumbangan pemikiran bagi seluruh mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur sebagai Lembaga Pendidikan

dalam mengembangkan ilmu pengetahuan terutama terkait dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

c. Bagi Perusahaan atau Instansi

Berdasarkan penelitian ini, diharapkan bagi PT. Pembangkitan Jawa-Bali Kota Surabaya dapat dijadikan sebagai masukan dan saran bagi perusahaan untuk terus mengembangkan kinerja sumber daya manusia guna mencapai tujuan organisasi.