

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri konstruksi merupakan sektor strategis yang memiliki tingkat kompleksitas, dinamika, dan risiko kerja yang tinggi. Karakteristik proyek yang bersifat temporer, padat teknologi, serta menuntut kepatuhan terhadap standar mutu dan keselamatan menjadikan kompetensi sumber daya manusia (SDM) sebagai faktor kunci keberhasilan proyek konstruksi. Perkembangan teknologi konstruksi, perubahan regulasi, serta tuntutan efisiensi dan kualitas menuntut perusahaan untuk secara berkelanjutan mengembangkan kompetensi tenaga kerjanya agar mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut (Cao et al., 2024; García-Treviño & Barria, 2014).

Dalam konteks tersebut, pelatihan internal menjadi salah satu instrumen strategis dalam pengembangan SDM di perusahaan konstruksi, khususnya pada perusahaan BUMN yang memiliki peran besar dalam pembangunan nasional. Pelatihan internal dirancang untuk meningkatkan kompetensi teknis, memperkuat *soft skills*, serta memastikan keselarasan antara kompetensi karyawan dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik pekerjaan konstruksi. Selain itu, pelatihan internal juga berfungsi untuk menutup kesenjangan keterampilan (*skill gap*), membangun standar kerja yang seragam, serta mendukung keberlanjutan kinerja organisasi (Noe, 2020; Salas et al., 2012).

Meskipun pelatihan internal memiliki peran yang strategis, berbagai penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaannya tidak terlepas dari beragam hambatan. Hambatan tersebut dapat muncul pada tahap perencanaan, pelaksanaan, ketersediaan sumber daya manusia, maupun pada proses evaluasi pelatihan. Lee dan Rintaningrum (2023) menyatakan bahwa pelatihan internal sering menghadapi keterbatasan anggaran, ketidaksesuaian jadwal pelatihan dengan beban kerja, serta rendahnya kesiapan peserta dalam mengikuti pembelajaran. Temuan lain

menunjukkan bahwa lemahnya sistem evaluasi menyebabkan efektivitas pelatihan sulit diukur secara objektif (Saifuddin & Claudia, 2021).

Penelitian pada sektor konstruksi juga menguatkan adanya tantangan spesifik dalam pelaksanaan pelatihan internal. Agung dan Widodo (2022) menemukan bahwa pada perusahaan infrastruktur, pelatihan internal sering terkendala pada tahap perencanaan akibat kurikulum yang belum matang dan keterbatasan trainer internal yang kompeten. Sementara itu, Wibowo (2021) mengungkapkan bahwa tingginya intensitas pekerjaan proyek berdampak pada rendahnya motivasi dan partisipasi peserta pelatihan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa hambatan pelatihan internal merupakan fenomena yang berulang dan kontekstual dalam industri konstruksi.

Penelitian ini dilakukan pada PTX P sebagai salah satu perusahaan BUMN konstruksi yang menyelenggarakan program pelatihan internal secara terstruktur melalui unit pengembangan sumber daya manusia. Hasil studi pendahuluan menunjukkan adanya beberapa permasalahan dalam pelaksanaan pelatihan internal, antara lain ketidaksesuaian jadwal pelatihan dengan tuntutan pekerjaan proyek, materi pelatihan yang masih didominasi oleh modul berbentuk dokumen statis, keterbatasan akses teknologi pada *platform* pembelajaran, serta kualitas *trainer* internal yang belum merata. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya faktor-faktor penghambat yang memengaruhi kualitas dan efektivitas pelatihan internal.

Hambatan dalam pelaksanaan pelatihan internal berpotensi menimbulkan dampak lanjutan terhadap kinerja organisasi. Pelatihan yang tidak berjalan optimal dapat menyebabkan rendahnya peningkatan kompetensi karyawan, meningkatnya risiko kesalahan teknis di lapangan, serta berpengaruh terhadap mutu dan ketepatan waktu penyelesaian proyek konstruksi (García-Treviño & Barria, 2014; Setiawan, 2012). Oleh karena itu, eksplorasi terhadap faktor-faktor penghambat pelatihan internal menjadi penting agar pelatihan tidak hanya bersifat administratif, tetapi benar-benar memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Pengelolaan pelatihan internal pada perusahaan konstruksi tidak hanya menuntut pendekatan manajerial, tetapi juga pendekatan pedagogis yang tepat. Dalam konteks ini, bidang keilmuan Pendidikan Teknik Bangunan (PTB) memiliki keterkaitan langsung dengan pengelolaan pelatihan internal. Kompetensi pedagogis yang dimiliki lulusan PTB, seperti perencanaan pembelajaran, strategi pembelajaran, pengembangan bahan ajar, serta evaluasi pembelajaran, relevan untuk mendukung peningkatan kualitas pelatihan internal di lingkungan industri konstruksi (Gregg, 2005; Quintana et al., 2016). Selain itu, mata kuliah Manajemen Konstruksi memberikan landasan konseptual dalam pengelolaan sumber daya, perencanaan kegiatan, serta pengendalian proses, yang selaras dengan kebutuhan pengelolaan pelatihan internal di perusahaan konstruksi (Asrib dan Arfandi, 2018).

Selain berperan sebagai pendidik di Sekolah Menengah Kejuruan, lulusan PTB juga memiliki peluang berkontribusi sebagai pengembang SDM di sektor industri konstruksi. Peran tersebut mencakup keterlibatan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pelatihan internal yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik pekerjaan konstruksi. Dengan demikian, penelitian ini memiliki relevansi akademik dan praktis, khususnya dalam memperkuat kontribusi keilmuan PTB terhadap pengelolaan pelatihan internal di industri konstruksi (Yuniarto et al., 2019).

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas pelatihan internal, namun sebagian besar masih berfokus pada pelaksanaan pelatihan secara umum dan belum mengkaji secara mendalam hambatan pelatihan internal berdasarkan aspek perencanaan, pelaksanaan, sumber daya manusia, dan evaluasi secara terintegrasi. Selain itu, kajian mengenai hambatan pelatihan internal pada perusahaan BUMN konstruksi masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini memposisikan PTX P sebagai objek tunggal penelitian yang merepresentasikan karakteristik umum perusahaan BUMN konstruksi, baik dari sisi regulasi, struktur organisasi, maupun sistem pengelolaan pelatihan internal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengeksplorasi faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan pelatihan internal di PTX P melalui

pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran evaluatif serta rekomendasi perbaikan yang aplikatif dan berkelanjutan bagi perusahaan, sekaligus memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan keilmuan Pendidikan Teknik Bangunan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, permasalahan utama dalam penelitian ini adalah pelaksanaan pelatihan internal di PTX P sebagai perusahaan BUMN konstruksi belum sepenuhnya berjalan optimal dan masih menghadapi berbagai kendala, antara lain ketidaksesuaian antara perencanaan pelatihan dengan kondisi pekerjaan proyek, keterbatasan dalam pengaturan anggaran dan jadwal pelatihan, pelaksanaan pembelajaran yang belum variatif serta didukung fasilitas dan akses teknologi yang memadai, faktor sumber daya manusia yang mencakup motivasi peserta, keterlibatan manajemen, dan kualitas trainer internal yang belum merata, serta proses evaluasi pelatihan yang belum dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan, sehingga faktor-faktor penghambat pelatihan internal berdasarkan aspek perencanaan, pelaksanaan, sumber daya manusia, dan evaluasi belum terpetakan secara jelas.

1.3 Pembatasan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah, ruang lingkup permasalahan dibatasi sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada satu perusahaan BUMN konstruksi, yaitu PTX P, sebagai objek tunggal penelitian.
2. Penelitian difokuskan pada program pelatihan internal yang diselenggarakan oleh unit pengembangan SDM PTX P yaitu pelatihan *mandatory* (WPM, WFPM, QHSE *awareness*, *safety leadership*, manajemen kontrak, dan manajemen risiko).
3. Jenis pelatihan internal yang diteliti dibatasi pada pelatihan internal tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan.

4. Eksplorasi penelitian dibatasi pada faktor-faktor penghambat pelatihan internal.
5. Faktor penghambat dieksplorasi berdasarkan empat aspek utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, sumber daya manusia, dan evaluasi.
6. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara mendalam kepada responden yang terlibat langsung dalam pelaksanaan pelatihan internal.
7. Penelitian ini tidak membandingkan pelaksanaan pelatihan internal dengan perusahaan lain dan tidak mengukur pengaruh secara kuantitatif.
8. Penelitian tidak membahas pelatihan eksternal, pelatihan sertifikasi formal, pelatihan spesifik, maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak ketiga di luar PTX P.

1.4 Perumusan Masalah

1. Bagaimana pelaksanaan program pelatihan internal di PTX P sebagai konteks munculnya faktor-faktor penghambat pelatihan?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan pelatihan internal di PTX P berdasarkan temuan lapangan?
3. Bagaimana pengelompokan faktor penghambat pelatihan internal ke dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, sumber daya manusia, dan evaluasi?
4. Faktor penghambat apa yang paling dominan dalam pelaksanaan pelatihan internal di PTX P??

1.5 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan pelaksanaan program pelatihan internal di PTX P sebagai konteks eksplorasi faktor penghambat pelatihan.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor penghambat pelaksanaan pelatihan internal di PTX P berdasarkan data wawancara.
3. Mengeksplorasi pengelompokan faktor penghambat pelatihan internal ke dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, sumber daya manusia, dan evaluasi.

4. Menentukan faktor penghambat dominan sebagai dasar perumusan saran/rekomendasi perbaikan pelatihan internal di PTX P.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Penelitian untuk Perusahaan/Karyawan PTX P

1. Menjadi dasar evaluasi untuk mengidentifikasi dan memperbaiki faktor penghambat pelatihan internal di PTX P.
2. Membantu perusahaan menyusun perbaikan pelatihan yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.
3. Mendorong peningkatan relevansi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan.

1.6.2 Manfaat Penelitian untuk Peneliti

1. Mengembangkan kemampuan eksplorasi kualitatif dan penggunaan NVivo dalam penelitian pelatihan internal.
2. Memperluas pemahaman peneliti tentang pengelolaan pelatihan internal, khususnya dalam konteks sektor konstruksi dan perusahaan BUMN.
3. Memberikan pengalaman praktis dalam menerapkan konsep dan teori yang dipelajari selama pendidikan, terutama yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi SDM dan manajemen pelatihan.
4. Menjadi kontribusi ilmiah yang dapat menambah referensi dalam kajian akademis terkait pengelolaan pelatihan internal.
5. Sebagai langkah awal dalam mengembangkan keahlian peneliti di bidang pengembangan SDM dan manajemen pelatihan untuk mendukung karir profesional di masa depan.

1.6.3 Manfaat Penelitian untuk Universitas

1. Menjadi referensi akademik dalam pengembangan kajian Pendidikan Teknik Bangunan berbasis kebutuhan industri.
2. Menjadi referensi bagi mahasiswa lain yang tertarik untuk meneliti topik serupa, terutama yang berkaitan dengan pelatihan internal melalui metode kualitatif deskriptif (wawancara).

3. Memberikan bukti nyata kontribusi akademik universitas dalam mendukung peningkatan daya saing industri nasional melalui penelitian terapan.
4. Memperkuat posisi universitas sebagai institusi yang relevan dan adaptif terhadap kebutuhan pasar serta perkembangan teknologi dan industri.

