

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi merupakan salah satu faktor pendorong yang memicu sebuah perubahan. Setiap organisasi baik lembaga publik maupun lembaga bisnis dituntut untuk mampu melakukan dinamika perubahan sebagai salah satu strategi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan agar organisasi dapat bertahan dan *sustainable*. Tantangan dan perubahan dan lingkungan mendorong agar organisasi selalu berusaha menjadi efektif dan efisien. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi efektifitas organisasi adalah sumber daya manusia yang sering disebut *human capital*. Apabila pengelolaan sumber daya manusia ini dapat dilakukan dengan baik dan tepat, niscaya akan tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan *solid* dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dalam menghadapi dunia usaha yang semakin kompetitif, organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang melebihi deskripsi pekerjaan atau kewajiban formal mereka sebagai sumber vital dari efektifitas organisasi. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja team atau kelompok kerja dan akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Persaingan dunia kerja sangat membutuhkan orang yang biasa berfikir untuk maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat yang tinggi dalam menghadapi kemajuan zaman. Berbagai organisasi, berusaha meningkatkan kinerja dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup organisasi tersebut. Proses kegiatan suatu organisasi pasti akan mengalami hambatan dan rintangan dalam mencapai tujuannya. Salah satunya adalah dalam upaya peningkatan sumber daya manusia.

Tujuan utama yang diharapkan oleh seluruh perusahaan dalam kegiatan usahanya adalah mencapai laba atau nilai yang optimal dengan menggunakan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk kelangsungan hidup perusahaan. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, pihak-pihak yang terlibat paling dominan adalah pihak karyawan selaku pelaksana, pihak manajemen dan para pemegang saham. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital karena itu keberadaannya dalam perusahaan tidak tergantikan oleh sumber daya lainnya (Zulkarnaen & Suarsa, 2018).

Produktifitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan. Seorang karyawan dikatakan produktif jika mampu menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang singkat dan tepat. Produktifitas bagi karyawan merupakan persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Ada dua faktor penting yang

mendukung tercapainya tingkat produktifitas yaitu motivasi dan pengalaman kerja karyawan. (Sinaga, 2020).

Sumber daya yang dimiliki perusahaan tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusianya yang mempunyai kinerja yang optimal. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya dengan memperhatikan tingkat pendidikan. Disamping itu, pengalaman kerja juga sangat di perlukan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan (Basyit et al., 2020).

Kinerja Karyawan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja masing-masing karyawan. Salah satunya yang terjadi di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Solok.

PDAM merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Provinsi Sumatera Barat yang beroperasi di kota Solok. PDAM ini melayani masyarakat kota Solok dalam penyediaan jasa pengolahan air minum. Dalam kegiatan operasionalnya masih sering di temukan masalah yang berhubungan dengan

kinerja karyawan PDAM Kota Solok itu sendiri yang disebabkan oleh berbagai faktor. PDAM Kota Solok selama ini masih terkesan hanya fokus memberikan pelayanan pada warga pusat kota, sementara warga yang berada dikawasan pinggiran terkesan masih kesulitan mendapatkan pelayanan dari PDAM Kota Solok. Masalah yang terjadi pada instansi berikut berupa kurangnya produktivitas kinerja karyawan yang dapat terlihat pada produktivitas tahun 2019 hingga 2021 PDAM Kota Solok yang terangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 1.1
Data Produktivitas Kinerja Karyawan
Perusahaan Daerah Air Minum Kota Solok Tahun 2019-2021

No	Uraian	2019	2020	2021
1	Produksi air	7.632.272	7.802.237	7.750.026
2	Pem.Air di Instalasi	643.687	306.011	647.403
3	Distribusi Air	6.988.585	7.496.226	7.102.623

Sumber: PT.PDAM Kota Solok 2022

Dari tabel 1.1 diatas dapat terlihat bahwa produktifitas kinerja karyawan selalu berfluktuasi setiap tahunnya pada PDAM Kota Solok. Dapat dilihat pada tahun 2019 sampai tahun 2021, dari tiga tahun tersebut terlihat produksi air dari tahun 2019 sampai 2021 adalah 7.632.272 liter, 7.802.237 liter, 7.750.026 liter. Berdasarkan data tersebut terlihat produktivitas kerja karyawan dengan terhadap uraian kinerja masih terjadi naik turunnya produksi air, serta pendistribusian air hal ini diduga karena rendahnya pelatihan yang di berikan PDAM Kota Solok terhadap karyawannya serta pengalaman karyawan belum memadai dalam menunjang pekerjaannya. Dari penjelasan fenomena di atas terdapat beberapa faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengaruh pelatihan kerja, pengalaman kerja dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Akan tetapi Pada Kantor PDAM Kota Solok, terlihat kinerja karyawan belum menunjukkan kondisi yang optimal. Faktanya antara lain masih adanya keluhan parakaryawan dalam menjalankan pekerjaannya, masih ada karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan sehingga harus digantikan dengan karyawan yang lain, banyaknya karyawan yang mengalami sakit, sehingga izin untuk tidak masuk kerja, banyaknya karyawan yang sering izin dan cuti, ini akan berdampak pada kinerja dan pelayanan kantor PDAM Kota Solok, dan sangat banyaknya karyawan yang datang terlambat, ini mencerminkan bahwa kedisiplinan dan kesadaran diri karyawan Kantor PDAM Kota Solok sangat lemah. Hal seperti ini jelas akan mengganggu kinerja karyawan dalam suatu organisasi sehingga perlu dilakukan pembenahan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan kerja analisis kebutuhan pelatihan kerja ini merupakan usaha-usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi pada permasalahan kinerja dalam organisasi dan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja. Kekurangan-kekurangan kinerja berkenaan dengan ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan. Kesenjangan ini merupakan suatu perbedaan antara perilaku aktual karyawan yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap dengan perilaku karyawan yang diharapkan oleh perusahaan untuk menyelesaikan berbagai tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan sehingga untuk mengatasi

adanya kesenjangan kompetensi individu tersebut, maka perusahaan melaksanakan program pelatihan kerja (Marjaya & Pasaribu, 2019).

Pelatihan yang baik akan menghasilkan prestasi kerja yang baik pula sehingga menguntungkan perusahaan maupun karyawan, sebaliknya pelatihan yang buruk akan memberikan dampak merugikan bagi karyawan maupun perusahaan sehingga tujuan dari pada perusahaan tidak tercapai. Pelatihan terhadap sumber daya manusia menjadi kebutuhan yang akan menunjang perusahaan untuk meningkatkan kemampuan, yakni kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan dan bersaing di era globalisasi ini. Pelatihan memberikan pengaruh terhadap kemampuan pada karyawan yang akan dikembangkan serta dapat memberikan semangat serta membina karyawan agar mampu untuk bekerja mandiri dan juga dapat menumbuhkan kepercayaan diri karyawan sehingga prestasi kerjanya semakin meningkat. (Ichsan & Nasution, 2021).

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah pengalaman sebagai langkah untuk melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya dan penempatan sebagai upaya menciptakan efektifitas efisiensi kerja karyawan guna menghasilkan pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal bagi perusahaan sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu juga yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah penempatan karyawan merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Penempatan ini harus di dasarkan *job description* dan

job spesification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*”. Dengan penempatan yang tepat, gairah kerja, dan mental kerja akan mencapai hasil yang optimal, bahkan kreatifitas serta prakarsa (Muaja et al., 2019).

Selain faktor pelatihan kerja dan pengalaman kerja, kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi capaian kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif dan puas atau tidak puas (M.Sesaria, 2020). Ketika karyawan merasa puas, akan cenderung lebih jarang tidak hadir dan memberikan kontribusin yang baik dan positif. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas maka akan lebih sering tidak hadir dan dapat mengalami stress yang akan mengganggu karyawan lainnya.

Menurut (Indra Yudha, 2018) Kepuasan kerja karyawan itu sendiri merupakan elemen penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja

seseorang. Agar kepuasan karyawan selalu konsisten maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan pendapat dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pentingnya peningkatan pelatihan kerja dalam menunjang dan meningkatkan kinerja karyawan yang efektif. Dengan adanya pengalaman kerja yang banyak akan meningkatkan produktifitas kinerja masing-masing karyawan. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PDAM Kota Solok”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas maka di identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Absensi masih banyak bermasalah pada karyawan pdam kota solok dalam mengelola pekerjaan.
2. Membutuhkan program pelatihan kerja secara optimal.
3. Pengembangan kemampuan dalam bekerja masih perlu ditingkatkan.
4. Pelatihan kerja perlu dilaksanakan supaya karyawan memahami pekerjaan. dan budaya kerja di perusahaan.
5. Kekurangan kinerja karena ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan.

6. Memberikan pelatihan kerja yang yang baik supaya kinerja karyawan menjadi maksimal.
7. Kemampuan kerja karyawan seorang karyawan masih kurang mencerminkan peningkatan kinerja karyawan.
8. Kinerja karyawan yang masih perlu ditingkatkan lagi.
9. Kompensasi karyawan yang diterima masih kurang memicu peningkatan kinerja karyawan.
10. Masih terdapatnya karyawan yang masih belum mengenal pekerjaannya diduga kurangnya pengalaman kerja.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan pelatihan kerja (X1), dan pengalaman kerja (X2), sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Solok.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan Batasan masalah tersebut maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Solok ?
2. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Solok ?

3. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Solok ?
4. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Solok ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Solok ?
6. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Solok ?
7. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Solok ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Solok.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Solok.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Solok.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Solok.

5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Solok.
6. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Solok.
7. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Solok.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa manfaat. Adapun yang menjadi manfaat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam menambah penelitian akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pelatihan kerja, pengalaman kerja, kinerja karyawan serta kepuasan kerja.

3. Bagi instansi

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan pelatihan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening pada PDAM Kota Solok. Berkaitan dengan pelatihan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

agar mereka dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan organisasi seperti yang diinginkan.

4. Bagi penelitian lain

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami ilmu pengetahuan didalam bidang Sumber Daya Manusia.