

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya. Peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif. Dengan sumber daya manusia yang kompeten, sebuah organisasi akan tumbuh maju dan sanggup bersaing. Namun, untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten, diperlukan usaha yang selain sistematis, juga terus-menerus, dilakukan secara berkala, dan dievaluasi pelaksanaannya (**Fletcher, 2014**). Kompetensi manusia sebagai aset utama sebuah perusahaan dan organisasi semakin mendapatkan tempat.

Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi atau Competency Based Training (CBT) menawarkan pendekatan baru yang dapat menterjemahkan tuntutan kebutuhan kompetensi perusahaan kedalam kebutuhan kompetensi jabatan dan kebutuhan kompetensi individu (**Siswanto, 2015**). Pengembangan sumber daya manusia 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 pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Setiap organisasi yang menyadari akan arti penting pengembangan SDM-nya, pasti akan memberikan perhatian yang besar bagi program ini. Dengan kata lain kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim.

Dalam mengelola sumber daya manusia, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap diri manusia perlu diperhatikan agar dapat diharapkan adanya peningkatan hasil produksi yang tinggi. Faktor-faktor yang mempengaruhi gerak dan aktivitas manusia diantaranya adalah faktor diri, disebut juga dengan faktor manusia yang meliputi faktor masa kerja, faktor tingkat pendidikan, faktor shift kerja, pengalaman kerja, jenis kelamin, motivasi, latar belakang budaya dan lain-lain. **(Cahyadi, 2015)** Pengaruh tingkat pendidikan masa kerja, pelatihan, dan posisi di pemerintahan terhadap pemahaman laporan keuangan daerah. Analisis Regresi. Hasil penelitian menunjukkan tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemahaman atas laporan keuangan daerah, masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemahaman atas laporan keuangan daerah, pelatihan, dan posisi di pemerintahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemahaman atas laporan keuangan daerah.

**(Sasha, 2017)** Pengaruh tingkat pendidikan, kualitas pelatihan dan pengalaman kerja aparatur desa terhadap pemahaman laporan keuangan desa. Regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan tingkat pendidikan berpengaruh terhadap pemahaman laporan keuangan desa, kualitas pelatihan berpengaruh

terhadap pemahaman laporan keuangan desa, pengalaman kerja berpengaruh terhadap pemahaman laporan keuangan desa.

(**Amalia, 2016**) Peningkatan kompetensi karyawan melalui efektivitas competency based training. angket model rating scale. Statistik deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan Competency Based Training berada pada kategori efektif; Tingkat penguasaan kompetensi karyawan berada pada kategori tinggi, Competency Based Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan. Dengan demikian kompetensi karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan efektivitas Competency Based Training.

(**Anshori, 2015**) Pengaruh pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, kompetensi terhadap kinerja karyawan pada ukm di bangkalan. Hasil penelitian menunjukkan pendidikan dan pelatihan secara langsung berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja secara langsung berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan.

(**Ahmad, 2016**) Pengaruh tingkat pendidikan dan masa kerja terhadap prestasi kerja badan perencanaan pembangunan daerah. pengujian asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan Tingkat pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja, Masa kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja, Variabel-variabel independent (tingkat pendidikan dan masa kerja) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja

(**Seoputy, 2017**) Pengaruh tingkat pendidikan, masa kerja dan persepsi karyawan tentang lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Product moment dan spearman rank. Tidak ada pengaruh tingkat pendidikan

karyawan terhadap produktifitas kerja karyawan, Tidak ada pengaruh masa kerja terhadap produktivitas kerja, Tidak ada pengaruh persepsi karyawan tentang lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan

**(Alfiyana, 2017)** Pengaruh pendidikan dan masa kerja terhadap tanggung jawab karyawan dalam perspektif ekonomi islam. Kuantitatif dengan uji kruskal wallis dan analisis regresi linear berganda. Masa kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap tanggung jawab karyawan.

**(Indrawati, 2017)** Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada kantor pertanahan kota kendari. Uji Validitas dan Reliabilitas. bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan kota kendari, artinya bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh pegawai maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Erien Miranti, Herkulana, Yarlina Yacoub, Pengaruh tingkat pendidikan, masa kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. teknik deskriptif kuantitatif dan teknik analisis regresi berganda. dan signifikan tingkat pendidikan terhadap kinerja, Masa kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, Tingkat pendidikan, masa kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

**(Rahma, 2014)** Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada pt asuransi umum bumiputera muda. Analisis Deskriptif dan SmartPLS. Kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Pengembangan diri perlu dipertahankan karena dapat meningkatkan kompetensi pada karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan pihak perusahaan, di dapatlah beberapa fenomena yang terjadi di perusahaan tentang rendahnya kompetensi karyawan. Perusahaan dalam penelitian ini adalah PT. United Tractors Tbk Cabang Padang, yang bergerak di bidang alat berat. Masalah yang ada di perusahaan ini adalah masa kerja karyawan yang belum secara optimal. Salah satu bentuk kurangnya masa kerja karyawan di perusahaan ini adalah kurangnya tingkat pendidikan karyawan. Banyaknya karyawan dari masing-masing bagian yang masih belum bisa menguasai based training ketika dalam menjalankan tugas dan fungsinya, hal ini tentunya akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Semakin tumbuhnya usaha pada PT. United Tractors Tbk Cabang Padang membuat persaingan semakin ketat, sehingga alat berat saling bersaing di dalam memberikan pelayanan. Mengingat hal tersebut tingkat pendidikan diantara karyawan masih perlu dibenahi agar semua tugas serta kendala karyawan dalam bekerja dapat segera diatasi sehingga masa kerja yang diharapkan tercapai seperti masih adanya tingkat pendidikan karyawan. Hal-hal seperti ini diakibatkan kurangnya competency based training yang sangat berpengaruh terhadap indeks prestasi dan masa kerja karyawan yang dinilai kurang baik.

**TABEL 1.1**  
**ABSENSI KARYAWAN PT. UNITED TRACTORS TBK CABANG**  
**PADANG TAHUN 2019**

No	Tahun	Cuti	Sakit	Tanpa Keterangan
1	2016	175	82	517
2	2017	173	201	382
3	2018	175	438	139
4	2019	114	143	251

**Sumber : Data Primer 2019**

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa dilihat dari absensi sebagian karyawan yang masih belum disiplin terutama ditahun 2019 masih banyak yang telat sebesar 251 orang.

PT United Tractors Tbk Cabang Padang adalah salah satu Cabang dari PT United Tractors, yang bergerak sebagai distributor tunggal alat berat Komatsu di Indonesia. PT United Tractors Tbk memiliki empat unit usaha yaitu mesin konstruksi, kontraktor penambangan, pertambangan dan konstruksi.

United Tractors (UT/ Perusahaan) adalah distributor alat berat terkemuka dan terbesar di Indonesia, menyediakan produk dari merek-merek terkenal dunia seperti Komatsu, UD Trucks, Scania, Bomag, Tadano, dan Hutan Komatsu. Kantor PT United Tractors Tbk Cabang Padang terletak di kawasan By Pass yang berlokasi di Jalan By Pass KM. 12 Lubuk Begalung dan menempati areal seluas ± 10.901 m<sup>2</sup>. Didirikan tanggal 17 Oktober 1994 PT United Tractors Cabang Padang berkembang sangat pesat Kegiatan usaha meliputi kegiatan perkantoran dan kegiatan pendukungnya, pergudangan dan perbengkelan.

PT United Tractors Tbk Cabang Padang menerapkan sistem manajemen LK3 berstandar internasional sejak tahun 2010, dengan diawali penerapan standar manajemen LK3 Astra sejak tahun 1980-an (terakhir sejak tahun 2000 dikenal sebagai sistem *Astra Green Comp* sebagai upaya untuk mendukung peningkatan produktivitas dan mencapai kinerja operasional terbaik dalam pengelolaan lingkungan dan K3, serta memenuhi peraturan perundang-undangan dan persyaratan LK3 lainnya. Selain itu, pada tahun 2012 di PT United Tractors Tbk juga telah dilakukan sertifikasi penerapan SMK3 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2012.

PT United Tractors Tbk Cabang Padang telah membentuk panitia pembina keselamatan dan kesehatan kerja dan lingkungan (P2K3L) dan menyediakan alat-alat proteksi serta menaati peraturan-peraturan Keselamatan Kerja sesuai dengan Undang Undang Nomor 01 Tahun 1970 untuk menjamin keselamatan dan kesehatan kerja seluruh tenaga kerja.

P2K3L bertugas memberikan saran dan pertimbangan baik diminta maupun tidak kepada perusahaan dan serikat kerja mengenai keselamatan dan kesehatan kerja serta lingkungan.

Setiap tenaga kerja diwajibkan memakai alat-alat perlindungan diri sesuai dengan kebutuhan pada area kerja masing-masing dan wajib menaati peraturan dan program keselamatan dan kesehatan kerja di perusahaan yaitu, *Golden Rules*, dan aturan EHS yang digariskan oleh Undang Undang Nomor 01 Tahun 1970.

PT United Tractors Tbk memenuhi dan melaksanakan ketentuan mengenai Higiene perusahaan dan kesehatan sesuai Permenkes Nomor 70 Tahun 2016. PT

United Tractors Tbk melakukan pengukuran dan pemantauan bahaya faktor fisika, kimia, dan ergonomi setiap satu tahun sekali sesuai dengan Permenakertrans No 13/MEN/X/2011.

Untuk mengetahui sedini mungkin apakah tenaga kerja mengalami penyakit, maka perusahaan melakukan pemeriksaan kesehatan bagi tenaga kerja baik secara berkala maupun khusus yang pelaksanaannya diatur sendiri oleh pihak perusahaan. Pengelolaan lingkungan di PT United Tractors Tbk Cabang Padang dilakukan oleh Departemen *Environment Health and Safety* (EHS).

United Tractors menjalankan bisnisnya melalui tiga unit bisnis utama yang dikenal dengan Mesin Konstruksi, Kontraktor Penambangan dan Pertambangan. Unit usaha Mesin Konstruksi dengan nama United Tractors berperan sebagai distributor alat berat terkemuka dan terbesar di Indonesia. Visi perusahaan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang adalah Menjadi perusahaan kelas dunia berbasis solusi di bidang alat berat, pertambangan dan energi, untuk menciptakan manfaat bagi para pemangku kepentingan. Misi dari PT. United Tractors Tbk Cabang Padang adalah Bertekad membantu pelanggan meraih keberhasilan melalui pemahaman usaha yang komprehensif dan interaksi berkelanjutan. Menghasilkan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan melalui tiga aspek berimbang dalam hal ekonomi, sosial dan lingkungan.

Untuk memperoleh atau meningkatkan kompetensi PT. United Tractors Tbk Cabang Padang melaksanakan Competency Based Training terhadap karyawan. Competency Based Training merupakan variabel antara atau mediating antara karakteristik karyawan terhadap kompetensi kerja karyawan yang



fungsinya untuk memediasi / memberikan penguatan. Akan tetapi kompetensi kerja karyawan itu sendiri bisa terukur secara langsung dari karakteristik karyawan tanpa harus mengikuti Competency Based Training.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Competency Based Training merupakan variabel intervening karena bersifat memberikan penguatan dan analisa bisa dilaksanakan melalui Competency Based Training maupun tidak. Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Masa Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kompetensi Karyawan Dengan *Competency Based Training* Sebagai Variabel Intervening” (Studi Kasus Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang)**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Latar belakang masalah memberikan gambaran bahwa kompetensi karyawan merupakan harapan yang sangat penting bagi perusahaan dalam rangka menciptakan tujuan yang ingin dicapai. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya kemampuan komunikasi dalam melakukan pekerjaan dimungkinkan mempengaruhi lingkungan kerja
2. Kurangnya tolong menolong antar sesama rekan kerja
3. Kurangnya disiplin terhadap waktu kerja.
4. Lingkungan kerja yang kurang nyaman dan kesalahan yang dibuat mengakibatkan tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

5. Atasan kurang memperhatikan pelayanan terhadap bawahannya, sehingga karyawan kurang maksimal dalam bekerja
6. Kurangnya penerapan dan tipe kepribadian karyawan yang beragam berpengaruh terhadap kompetensi karyawan.
7. Banyaknya penurunan kehadiran y menunjukkan bahwa komitmen para karyawan mengalami penurunan sehingga mengakibatkan pada kinerja perusahaan yang semakin menurun.
8. Kurangnya kompetensi karyawan dalam bekerja.
9. Masih rendahnya tingkat pendidikan karyawan.
10. Masih minimnya masa kerja sehingga berpengaruh terhadap kompetensi karyawan

### **1.3 Batasan Masalah**

Adanya batasan masalah dan ruang lingkup dalam penelitian ini dimaksudkan untuk lebih memfokuskan penelitian terhadap masalah yang diteliti, sehingga dapat lebih bermanfaat. Adapun batasan masalah tersebut adalah pengaruh masa kerja dan tingkat pendidikan terhadap kompetensi karyawan dengan *competency based training* sebagai variabel intervening pada PT. United Tractors Tbk Cabang Padang.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Dengan berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang mendasar:

1. Seberapa besarkah pengaruh masa kerja terhadap kompetensi Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang?

2. Seberapa besarkah pengaruh tingkat pendidikan terhadap kompetensi Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang ?
3. Seberapa besarkah pengaruh masa kerja terhadap Competency Based Training Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang?
4. Seberapa besarkah pengaruh tingkat pendidikan terhadap Competency Based Training Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang?
5. Seberapa besarkah kompetensi berpengaruh terhadap *Competency Based Training* Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang?
6. Seberapa besarkah pengaruh masa kerja terhadap kompetensi melalui *Competency Based Training*?
7. Seberapa besarkah pengaruh tingkat pendidikan terhadap kompetensi melalui *Competency Based Training*?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Pada penelitian ini digunakan beberapa variabel yang sudah ditentukan, dengan tujuan untuk :

1. Untuk menganalisis seberapa besarkah pengaruh masa kerja terhadap kompetensi Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang.
2. Untuk menganalisis seberapa besarkah pengaruh tingkat pendidikan terhadap kompetensi Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang .
3. Untuk menganalisis seberapa besarkah pengaruh masa kerja terhadap Competency Based Training Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang.

4. Untuk menganalisis seberapa besarkah pengaruh tingkat pendidikan terhadap *Competency Based Training* Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang.
5. Untuk menganalisis seberapa besarkah kompetensi berpengaruh terhadap *Competency Based Training* Pada Karyawan PT. United Tractors Tbk Cabang Padang.
6. Untuk menganalisis seberapa besarkah pengaruh masa kerja terhadap kompetensi melalui *Competency Based Training*.
7. Untuk menganalisis seberapa besarkah pengaruh tingkat pendidikan terhadap kompetensi melalui *Competency Based Training*.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk :

### **1. Manfaat Teoritis**

#### **a. Bagi Ilmu Pengetahuan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan masa kerja dan tingkat pendidikan terhadap kompetensi karyawan dengan *competency based training*.

#### **b. Bagi Penelitian**

Merupakan salah satu sarana bagi peneliti untuk berfikir ilmiah serta mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang telah peneliti dapatkan dari aktifitas perkuliahan jurusan manajemen sumber daya manusia Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang

## 2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi media pembelajaran secara nyata oleh peneliti, karna dapat mengaplikasikan ilmu yang di dapatkan di bangku kuliah.
- b. Untuk penelitian selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan dapat mmberikan dukungan dilapanga terhadap teori-teori baik secara langsung maupun tidak langsung