

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang ini kompetisi yang ada pada berbagai perusahaan semakin tinggi serta adanya perubahan kondisi ekonomi juga mendorong perusahaan untuk melakukan perubahan-perubahan pada strukturnya. Perubahan pada struktur perusahaan ini harus dipersiapkan dengan baik, terutama dalam mempertahankan dan melatih sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kinerja yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, mempertahankan dan melatih sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi guna tercapainya tujuan organisasi yang diharapkan. Untuk mencapai tujuan perusahaan ini maka perlu dicari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia tersebut.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005). Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi. Kemudian Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja : Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang

keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi kemampuan, motivasi, dan organisasi (Vroom, 1964; Pringle, 1982). Dari faktor-faktor tersebut yang peneliti ambil dalam penelitian ini adalah pelatihan, kompetensi, dan motivasi.

Pelatihan, kompetensi, dan motivasi yang dimiliki SDM memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja SDM. Karyawan dianggap sebagai elemen utama setiap perusahaan dan keberhasilan dan kegagalan mereka terutama didasarkan pada kinerja mereka (Abdul Hameed, 2011). Pelatihan karyawan akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi, karena memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan karyawan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif (Anam Amin et al., 2013). Dari pengertian tersebut maka kinerja SDM tidak akan bisa optimal tanpa adanya pelatihan, karena dengan pemberian pelatihan yang tepat kepada SDM maka diharapkan bisa meningkatkan *skill*, *knowledge*, serta *attitude* dari SDM yang diberikan pelatihan. Pelatihan memainkan peran penting bagi perusahaan yang ingin mendapatkan keunggulan kompetitif sehingga dapat memperoleh keuntungan (Brum, 2007). Spencer and Spencer mengklaim, "Kompetensi adalah karakteristik mendasar seseorang yang secara kausal terkait dengan kinerja yang diacu oleh kriteria atau kinerja yang superior dalam suatu pekerjaan atau situasi" Menurut Boyatzis (1982) kompetensi dapat dikembangkan melalui pelatihan. Menurut Liang Gie di Martoyo (2000)

mengatakan bahwa motif adalah dorongan yang menjadi alasan seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Dari pengertian tersebut maka Tanpa adanya motivasi dari SDM maka kemungkinan kinerjanya juga tidak akan optimal sehingga dapat berpengaruh juga terhadap perusahaan.

Pelatihan yang diberikan perusahaan dapat menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja SDM. Penelitian yang dilakukan oleh Heri Sapari Kahpi, dkk (2017) menunjukkan bahwa pelatihan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Tetapi ada penelitian lainnya yang menunjukkan adanya ketidakjelasan hubungan antara pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Elaine Tjeng, et. al. (2013) dengan hasil program pelatihan dan pengembangan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Andrew E. Sikula yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2000) mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah “suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas”. Abdus Sattar Niazi, (2011) Berdasarkan berbagai sudut pandang, pelatihan didefinisikan sebagai: "Kegiatan belajar resmi dan konstan dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan".

Kompetensi tinggi yang dimiliki SDM adalah faktor penting untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan jika SDM memiliki kompetensi tinggi yang diharapkan perusahaan untuk tuntutan pekerjaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Putu Darmayanti, dkk (2014) menunjukkan bahwa ada

pengaruh dari kompetensi intelektual terhadap kinerja pegawai. Besar sumbangan pengaruh dari kompetensi intelektual terhadap kinerja pegawai adalah 19,20% dan koefisien P_{yx1} sebesar 43,80% dengan nilai $p\text{-value } P_{yx1} = 0,000 < \alpha () = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi intelektual yang dimiliki pegawai akan semakin meningkatkan kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum di Kabupaten Gianyar. Tetapi ada beberapa penelitian lain yang berbeda yaitu penelitian yang dilakukan oleh Widyasmoko (2011), Dermawan, et al (2012) menyimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung pada kualitas SDMnya. Kualitas SDM identik dengan kompetensinya. Dengan kata lain, kompetensi SDM tinggi biasanya akan menunjukkan kinerja tinggi. Beberapa pakar SDM berpendapat bahwa definisi kompetensi selalu dikaitkan dengan keterampilan dan kinerja individu. Kompetensi sebagai syarat untuk pemenuhan tugas (*job demand*), baik secara keseluruhan maupun sebagian harus dimiliki oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Jika tidak cukup maka kompetensi ini bisa dikembangkan melalui pelatihan atau cara pengembangan kapasitas lainnya.

Motivasi menurut McClelland dalam Robbins (2006), adalah proses yang memperhitungkan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang terhadap pencapaian tujuan. Hasil penelitian sebelumnya terhadap motivasi dan kinerja karyawan seperti yang dilakukan oleh Nawab et al. (2011), Javed et al. (2011), dan Kaymaz dkk. (2010) dimana motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Heri Sapari Kahpi, dkk (2017) Motivasi

berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena nilai jalur sebesar 0,249 dan *Pvalue* $0,036 < 0,05$ yang berarti signifikan. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Menurut peneliti motivasi dari SDM sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja SDM tersebut, sehingga bisa berdampak juga pada perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Motivasi juga harus didukung oleh keterampilan SDM itu sendiri, maka dibutuhkan juga pelatihan yang tepat kepada SDM tersebut untuk meningkatkan kinerja mereka agar mendapatkan hasil yang optimal.

Dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia agar optimal melalui SDM yang berkompentensi serta pelatihan yang diberikan perusahaan dan motivasi yang dimiliki oleh SDM maka perlu diaplikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM tersebut yaitu: *training*, kompetensi, dan motivasi kedalam sebuah perusahaan yang kinerja SDMnya dirasa kurang optimal agar perusahaan tersebut dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Perusahaan yang dirasa kurang optimal SDMnya yakni di PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA. Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kencana Kota Samarinda adalah suatu Badan Usaha Pemerintah Daerah dibidang pelayanan jasa pelayanan air minum. Mengapa dirasa kurang optimal, hal ini dikarenakan mengenai cakupan pelayanan dari PDAM Tirta Kencana itu sendiri. Jumlah penduduk yang terlayani pada tahun 2017 sebanyak 896.382 jiwa atau 95,98% dari jumlah penduduk yang sebanyak 933.949 jiwa. Cakupan layanan tersebut belum

mencapai target rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) 2015-2019 sebesar 100%. Cakupan pelayanan yang kurang ini disebabkan salah satunya yaitu dari tingkat kehilangan atau kebocoran air yang meningkat. Tingkat kehilangan air untuk tahun 2017 mencapai 29.903.802,00 M³ atau 39,65% sedangkan tingkat kehilangan air tahun 2016 sebesar 22.996.256,00 M³ atau 34,88%. dengan uraian sebagai berikut :

Tabel 1.1
Tingkat Kehilangan Air

o.	Uraian	Satuan	Jumlah
	Air yang didistribusikan	M ³	75.426.956.86
	Konsumsi Resmi (a+b)	M ³	45.980.340.00
	a. Konsumsi Resmi Berekening	M ³	45.432.952.00
	b. Konsumsi Resmi Tak Berekening	M ³	547.388.00
	Kehilangan Air (c+d)	M ³	29.354.414.00
	a. Kehilangan Air Non Fisik	M ³	6.553.130.00
	b. Kehilangan Air Fisik	M ³	22.803.284.00
	Prosentase Kehilangan Air (3+b)/1	M ³	39.65

Sumber : Laporan Tahunan PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda (2017)

Dibanding dengan tahun lalu, maka tingkat kebocoran air dalam tahun 2017 mengalami kenaikan sebesar 4,77 %. Kehilangan air tersebut salah satunya disebabkan karena Kesalahan Pencatatan atau salah input data : Kesalahan ini bisa dilakukan oleh pencatat meter yang menaksir karena petugas kesulitan mendapatkan angka meter yang sebenarnya sehingga angka meter pembacaan

dengan angka meter dilapangan konsumen berbeda, Kesalahan input data oleh operator yang disebabkan penulisan pembaca meter tidak jelas dan kurang ketelitian dari operator tersebut. Maka untuk meningkatkan kinerja di PDAM tersebut dibutuhkan sdm yang terlatih, berkompeten, serta memiliki motivasi agar dapat melakukan pekerjaannya dengan optimal.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, tentang hubungan faktor – faktor yang berhubungan dengan kinerja sumber daya manusia pada PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA maka masalah-masalah diatas dapat dirumuskan sebagai berikut: Bagaimana meningkatkan kinerja SDM yang tidak optimal pada PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA. Kemudian untuk pertanyaan penelitiannya yaitu:

1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja SDM pada PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA.
2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja SDM pada PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA.
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja SDM pada PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA.
4. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja SDM melalui kompetensi sebagai variabel intervening pada PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA

1.3 Tujuan

Berdasarkan pada perumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Mendeskripsikan keterkaitan pelatihan, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja SDM pada PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA.
2. Menyusun model peningkatkan kinerja SDM yang kurang optimal pada PDAM TIRTA KENCANA KOTA SAMARINDA.

1.4 Manfaat

1. Mengembangkan kualitas SDM.
2. Sumber informasi dan referensi bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola SDM untuk mencapai tujuan yang diharapkan bagi perusahaan.