

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi suatu organisasi dituntut dengan perubahan yang begitu cepat, dengan begini suatu organisasi harus melakukan perubahan-perubahan pada semua segi yang ada di organisasi tersebut. Menurut (Byrd, 2011), Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Karyawan dapat menjadi potensial dikelola dengan baik dan benar, tetapi akan menjadi beban apabila salah kelola.

Sumber daya manusia sangat penting dalam melakukan perubahan-perubahan yang sudah diharuskan pada era globalisasi karena kunci dari sebuah organisasi berhasil melakukan perubahan tersebut atau tidak adalah dari segi sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut, di era globalisasi dimana teknologi semakin maju menuntut sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan memiliki semangat dan nilai-nilai kedisiplinan didalam diri mereka yang akan membantu mereka dalam berperan dan menjalankan fungsinya didalam organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuan. Sangat penting bagi organisasi untuk mengendalikan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan untuk mempertahankan daya saing dan keberhasilan organisasi. Pelatihan adalah investasi dan itu tidak dipandang sebagai biaya dalam teori human capital (Byrd, 2011).

Dalam lingkungan kerja yang berubah dengan cepat, kebutuhan organisasi dan karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru adalah masalah penting (Kraiger, 2014), maka dari itu organisasi dapat berkembang dan mempertahankan kinerja organisasi dengan melakukan pengembangan dan memelihara kemampuan SDM dalam mencapai kinerja tertinggi dalam organisasi, Namun semua hal diatas tidak bisa dilakukan dengan mudah perlu penanganan yang serius dari organisasi agar bisa mengembangkan SDM yang dikelola, pengembangan SDM dapat dilakukan dengan kegiatan training.

Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya (Dessler, 2011). Jenis-jenis pelatihan bermacam-macam di dalam suatu perusahaan, yang dimana di dalam mengadakan pelatihan jenis-jenisnya harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan di dalam perusahaan tersebut. Adapun jenis-jenis pelatihan yang dilaksanakan di lokasi penelitian menggunakan pelatihan berbasis pengetahuan dan pelatihan berbasis keterampilan (Swasto, 2011). Dalam pelatihan terdapat peran-peran penting yang menjadi faktor berhasil atau tidaknya sebuah pelatihan yang dilakukan oleh suatu organisasi salah satunya adalah transfer of training, transfer of training adalah implementasi pengetahuan dan keterampilan yang didapatkan peserta pada saat kegiatan training.

Menurut penelitian yang dilakukan (Abdillah, 2015) menyatakan bahwa kegiatan training yang dilakukan berpengaruh secara nyata terhadap

meningkatnya kualitas pelayanan. Sedangkan, menurut penelitian yang dilakukan oleh (Saraswati et al., 2015) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Transfer of training adalah aplikasi yang konsisten dari pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dipelajari dari pelatihan di tempat kerja (Zumrah, 2015). Transfer of training dilakukan dengan cara menerapkan ilmu-ilmu dan keterampilan yang sudah dipejari oleh para peserta kegiatan training di dalam dunia kerja. Hal ini penting dilakukan karena dalam kegiatan pelatihan sering terjadi permasalahan tentang pemahaman dan bagaimana cara menerapkan materi yang didapat saat kegiatan pelatihan oleh peserta ke dalam pekerjaan. Transfer pelatihan penting dilakukan agar program berjalan dengan efektif dan efisien (Nijman et al., 2006). Transfer pelatihan merupakan tingkat terhadap pengetahuan, keterampilan, sikap atau karakteristik lainnya yang dipelajari dalam pelatihan yang dapat diterapkan dalam pekerjaan dan dalam menyelesaikan tugas (Eko Hariyanto & Bawono, 2011). Organisasi menginvestasikan sejumlah besar uang dalam pengembangan sumber daya manusia dan sangat penting untuk organisasi menghadapi persaingan global terus menerus untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan karyawan dan sikap (Lehmann-Willenbrock & Kauffeld, 2012).

Menurut penelitian yang dilakukan (Shen & Tang, 2018) menunjukkan bahwa kegiatan training berpengaruh signifikan terhadap transfer of training. Hasil ini berarti semakin baik dan berkualitas kegiatan training yang diadakan oleh

perusahaan maka semakin baik pula kemampuan karyawan untuk mentransfer ilmu yang didapat saat training kedalam pekerjaan.

Menurut (Timothy & Kevin, 2005) menemukan bahwa, faktor peserta pelatihan mempengaruhi keberhasilan transfer of training mengacu pada karakteristik-karakteristik pesertapelatihan. Karakteristik Individu adalah perilaku atau karakter yang ada pada diri seorang karyawan baik yang bersifat positif maupun negatif (Thoha, 2012) Karakteristik peserta pelatihan meliputi kemampuan, kepribadian, dan motivasi, yang ada dalam peserta yang akan dapat mendukung proses transfer pelatihan sehingga peserta akan mudah dan mempunyai motivasi untuk pembelajaran atau penguasaan pada isi program pelatihan yang diberikan. Hal ini juga mengacu pada kemampuan seseorang untuk belajar, mensintesis, dan menghubungkan apa yang telah ia pelajari untuk berlatih dan mentransfer keterampilan dan pengetahuan untuk bekerja (Abidin, 2012).

Menurut penelitian yang dilakukan (Sariyathi & Gita, 2016) menunjukkan bahwa karakteristik peserta pelatihan berpengaruh positif terhadap transfer of training. Hasil ini memiliki arti semakin baik karakteristik peserta pelatihan yang dimiliki oleh karyawan maka karyawan dapat mentransfer hasil pelatihan ke dalam pekerjaan dengan baik.

Kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen. Adapun kualitas pelayanan (Service Quality) dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang nyata

mereka terima (perceived service) dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan (Tjiptono & Chandra, 2012). Dengan pelayanan yang berkualitas tentunya akan meningkatkan kepuasan konsumen yang sudah menggunakan layanan di PDAM Batang.

Hasil penelitian yang dilakukan (Karno & Laksmono, 2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Karakteristik Individu terhadap Kualitas Pelayanan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan (Sihombing et al., 2018) di PT. PLN (Persero) menyatakan bahwa Karakteristik Individu tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Pelayanan, Hal ini disebabkan karena kurang diperhatikan karakteristik individu dari setiap karyawan yang akan bekerja, baik karakteristik biografis karyawan, kemampuan, pengalaman dalam bekerja dan kepribadian.

PDAM merupakan perusahaan daerah yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya di seluruh Indonesia dan PDAM ini beroperasi dengan diawasi dan dimonitori oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif, perusahaan air minum daerah yang dikelola oleh negara secara modern sudah ada sejak zaman penjajahan Belanda pada tahun 1920an dengan nama *Waterleiding* sedangkan pada pendudukan Jepang perusahaan air minum dinamai *Suido Syo*. Tujuan utama PDAM adalah memberikan pelayanan air bersih yang layak bagi kesehatan masyarakat dan menjadi salah satu pendapatan asli daerah dan sebagai sarana perkembangan perekonomian.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 tahun 2003, definisi pelayanan umum adalah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan instansi pemerintahan di pusat, didaerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Namun dalam prakteknya, organisasi penyelenggara pelayanan publik masih banyak kekurangan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Salah satu faktornya adalah rendahnya kualitas pelayanan, pelayanan dikatakan berkualitas atau memuaskan bila pelayanan tersebut dapat dikatakan berkualitas jika sudah memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat.

Keberhasilan PDAM menyediakan air bersih bagi seluruh masyarakat disuatu daerah sangat ditentukan dengan sumber daya alam, sumber daya alam akan menjadi efektif bila dikelola dengan sumber daya manusia yang berkompeten pada bidang tersebut. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) melalui Badan Peningkatan Penyelenggaraan Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM) telah mengeluarkan hasil penilaian kinerja PDAM tahun 2018 terhadap 374 PDAM dari 391 PDAM yang ada di Indonesia. Penilaian dilakukan untuk tahun buku 2017, untuk melihat dan mengukur tingkat kinerja manajemen, efisiensi dan efektivitas pengelolaan PDAM. Hasilnya sebanyak 223 PDAM (57%) berkinerja sehat, 99 PDAM (25%) kurang sehat, 52 PDAM (13%)

berkinerja sakit dan 17 PDAM (5%) belum dinilai kinerjanya. Sedangkan untuk di PDAM sendiri masih banyak mengalami masalah -masalah yang dihadapi salah satunya adalah kurang efektifnya kinerja karyawan yang belum sepenuhnya memahami sistem yang digunakan oleh perusahaan pada sektor pelayanan yang membuat kualitas pelayanan yang dilakukan di pdam batang dirasa kurang efektif oleh banyak konsumen, masalah ini didukung dengan seringnya pelanggan memberikan komplain dengan tentang gangguan-gangguan yang sering dialami oleh konsumen seperti contohnya; matinya aliran air yang berdurasi sehari-hari,keruhnya air aliran PDAM yang dirasakan konsumen selama sehari-hari,dantidak sesuainya tagihan dengan jumlah aliran air yang digunakan oleh konsumen. Beberapa komplain yang diberikan oleh pengguna layanan air bersih di PDAM Batang dapat dilihat dalam tabel 1.1.

Tabel 1.1

Data Komplain Konsumen/Pelanggan

No.	Tanggal Aduan	Data Px	Alamat	Keterangan Aduan
1.	15/04/2019	Suyatno	Watesalit Gg 1, kab. Batang	Air sudah keruh 1 minggu, mohon di-flushing
2.	20/04/2019	Cahyo Utomo	Jl. Pemuda Cepokokuning	Pembayaran tidak sesuai, jumlah tagihan tidak sesuai padahal bulan lalu sudah bayar
3.	27/05/2019	Amien Harsono	Jl.Yos Sudarso Gg Serayu Kab. Batang	Saya sangat prihatin dengan kondisi pelayannan dari PDAM, dimana air semakin hari semakin kecil, semoga masalah inin dapat segera diatasi
4.	02/08/2019	Fatmarika	Perum Griya Mukti Indah Rt.01/Rw.03	Air mati, air tidak mengalir dari jam 05.00 WIB, baru ngalir saat jam 23.00 WIB, sudah terjadi satu minggu

5.	28/08/2019	Wachidin	DK Paseran, Simbangdesa Rt.06/Rw.0.2, kec. Tulis Kab. Batang	Pemakaian abnormal, tagihan melonjak 2x lipat dari biasanya, penggunaan normal rumah tangga
6.	28/08/2019	Subarno	Jl. Pemuda Kec. Kauman Kab.Batang	Air mengalir kecil, pengaduan kemarin belum ada respon
7.	29/05/2019	Dwi Fatimah	Jl. Ki Mangunarso no. 7 Kab Batang	Seharian air mati, dan selama ini gak pernah lancar, hidupnya waktu malam sajudan waktu tertentu, itupun debitnya kecil sekali lalu mati lagi

Tabel 1.2

Rangkuman Jumlah Komplain

No.	Jenis Komplain	Jumlah Komplain
1	Air Keruh	29
2	Pembayaran Abnormal	20
3	Aliran Air Kecil	60
4	Air Mati	115

Berdasarkan masalah yang sudah dipaparkan di atas maka perlu dilakukan sebuah studi dengan mempelajari penelitian-penelitian yang sudah dilakukan oleh para ahli dan menggabungkannya sehingga menjadi suatu hasil penelitian yang baru dan menjadi solusi dari masalah-masalah yang ingin dipecahkan yaitu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia sehingga berdampak pada pelayanan masyarakat.

Tabel 1.3*Research Gap*

No	Peneliti Terdahulu	Hasil Penelitian	Positif Signifikan
1	(Sariyathi & Gita, 2016)	karakteristik peserta pelatihan berpengaruh positif terhadap transfer of training	Positif dan Signifikan
2	(Shen & Tang, 2018)	kegiatan training berpengaruh signifikan terhadap transfer of training	Positif dan Signifikan
3	(Karno & Laksmono, 2017)	terdapat pengaruh positif dan signifikan Karakteristik Individu terhadap Kualitas Pelayanan.	Positif dan Signifikan
4.	(Abdillah, 2015)	kegiatan training yang dilakukan berpengaruh secara nyata terhadap meningkatnya kualitas pelayanan.	Positif dan Signifikan
5	(Karno & Laksmono, 2017)	terdapat pengaruh positif dan signifikan Karakteristik Individu terhadap Kualitas Pelayanan.	Positif dan Signifikan

No	Penelitian Terdahulu	Hasil Penelitian	Negatif/ Tidak Signifikan
1	(Saraswati et al., 2015)	Kegiatan training berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan.	Negatif dan tidak Signifikan
2	(Sihombing et al., 2018)	Karakteristik Individu tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Pelayanan	Negatif dan tidak Signifikan

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari penjelasan latar belakang yang diambil dari penelitian ini maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “*Bagaimana meningkatkan kualitas pelayanan pada PDAM Batang dengan berbasis kegiatan training melalui transfer of training, dan trainee characteristic*”, kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *kegiatan training* dan terhadap *transfer of training, trainee*
2. Bagaimana pengaruh *Karakteristik Individu* terhadap *transfer of training*.
3. Bagaimana pengaruh *kegiatan training* terhadap *kualitas pelayanan*

4. Bagaimana pengaruh *transfer of training* terhadap *kualitas pelayanan*.
5. Bagaimana pengaruh *karakterisrtik individu* terhadap *kualitas pelayanan*.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh *kegiatan training* dan *Karakteristik Individu* terhadap *transfer of training*
2. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh *kegiatan training, Karakteristik Individu, dan transfer of training* terhadap *kualitas pelayanan*.

Manfaat Penelitian

Tentunya disuatu penelitian yang dilakukan diharapkan mendapatkan manfaat baik secara teoritis dan empiris sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Yaitu untuk referensi dan tambahan penelitian yang diharapkan bisa digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia (SDM) maupun pengembangan ilmu bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM) khususnya pada PDAM Kab. Batang.

2. Manfaat praktis

Yaitu memberikan referensi bagi perusahaan atau organisasi tertentu yang akan melakukan pengembangan di sektor pelayanan masyarakat dan memberikan informasi kepada perusahaan tentang training.

