

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan oleh karena itu perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang baik untuk mendukung tercapainya tujuannya dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni untuk mengatur maupun mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien. Yang berarti dapat mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan, dan setiap tugas yang diberikan dapat dilakukan dengan benar, terorganisir, dan sesuai dengan target waktu yang sudah ditetapkan.

Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang tepat akan menjadi kunci keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Masalah sumber daya manusia adalah masalah utama yang harus mendapatkan perhatian dari organisasi atau perusahaan. Pengaruh kinerja karyawan adalah hal yang paling menentukan dalam perkembangan perusahaan, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (dalam Fakhri, 2011: 1) kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Dengan demikian untuk menunjang kinerja karyawan terutama pada karyawan tetap, perlu bagi sebuah perusahaan untuk memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawannya, dikarenakan kepuasan mempunyai pengaruh yang sangat besar untuk tercapainya target perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Dua Putri Kedaton yang merupakan perusahaan kontruksi terbesar yang berada di kab. Pamekasan yang bergerak di bidang *manufacturing* dan memproduksi *aspalt hotmix*, terbukti perusahaan ini memiliki satu kantor perusahaan dan dua gudang yang masing-masing terletak di Kecamatan Pademawu dan Kecamatan Pakong Kab. Pamekasa. perusahaan ini mengerjakan proyek-proyek besar di berbagai daerah yang ada di Jawa Timur.

Meskipun tercatat sebagai perusahaan terbesar di Kab. Pamekasan perusahaan ini bukan lantas terhindar dari masalah, terlebih permasalahan terhadap karyawan dimana dalam masalah penempatan karyawannya masih lemah, dikarenakan karyawan yang tempatkan di suatu jabatan tertentu tidak sesuai dengan kemampuan dan keahlian dalam masing-masing bidangnya. . Dan disadari bahwa PT. Dua Putri Kedaton Pamekasan merupakan perusahaan keluarga yang dijalankan dan dikontrol oleh anggota keluarga, Meskipun demikian, bukan berarti bahwa semua pekerja pada PT. Dua Putri Kedaton merupakan anggota keluarga, Ada beberapa pekerjaan yang membutuhkan tenaga kerja yang kompeten dan mempuni dalam bidangnya, seperti karyawan pengolahan bahan kimia yang mengharuskan perusahaan merekrut karyawan yang benar – benar kompeten.

Partisipasi keluarga dalam perusahaan dapat memperkuat perusahaan tersebut karena biasanya anggota keluarga sangat loyal dan berdedikasi tinggi terhadap perusahaan milik keluarganya. Meskipun demikian, sering kali timbul masalah-masalah dalam mengatur perusahaan keluarga, terutama dalam hal pergantian kepemimpinan. Sering pula muncul benturan-benturan antara kepentingan keluarga dengan kepentingan perusahaan. Sebagai contoh, perusahaan akan cenderung mempertahankan seorang anggota keluarga untuk

bekerja meskipun ia kurang kompeten dalam pekerjaannya sehingga akan membahayakan kelangsungan hidup perusahaan.

Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seseorang cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kuantitas pekerjaan (Mathis & Jackson, 2006: 262). Dan juga suatu cara untuk menghasilkan sumber daya yang terampil dan mempuni perlu adanya perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan ditempatkan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Suatu yang dianggap berhasil dalam pengadaan tenaga kerja adalah terletak pada ketepatan perusahaan dalam menempatkan karyawan baru maupun lama pada posisi jabatan tertentu. Proses penempatan karyawan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan organisasi atau perusahaan, karena jika penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan membantu organisasi dalam mencapai tujuan. Penempatan karyawan juga harus sesuai dengan keinginan dan keterampilan karyawan.

Hasil wawancara dengan Bapak Didit selaku HRD (*Human Resource Development*) menyatakan bahwa penempatan karyawan pada PT.Dua Putri Kedaton tidak sesuai dengan latar pendidikan setiap individu, juga terdapat banyak karyawan yang tidak berkompentensi dalam bidangnya. Disadari bahwa penempatan karyawan yang tidak berdasarkan kompetensi dan tidak sesuai dengan kebutuhan akan mengakibatkan timbulnya konflik pada diri karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan yang kemudian dapat mengakibatkan menurunnya semangat dan gairah sehingga akhirnya mengakibatkan penurunan produktifitas kinerja karyawan.

Tabel 1.1” Data Ketidaksesuaian antara Jenis Pekerjaan dengan Latar Belakang Karyawan”

No	Jabatan/Jenis Pekerjaan	Latar Belakang Pendidikan
1	Secretary	S1 (Jurusan Pendidikan Sosiologi)
2	Manager Pemasaran	S1 (Jurusan Teknik Industri)
3	Administrasi Keuangan	S1 (Jurusan Ilmu Pendidikan)
4	HRD	S1 (Jurusan Teknik Industri)
5	Administrasi	S1 (Jurusan matematika)
6	Manager Proyek	D3 (Administrasi Bisnis)
7	Security	SMA

Sumber : HRD PT. Putri Dua Kedaton

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut dapat diketahui bahwa pada PT. Dua Putri Kedaton Pamekasan, penempatan kerja karyawan masih banyak yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan juga kemampuan karyawan tersebut.

Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Widianingsih, Saryadi dkk (2015) bahwa penempatan keryawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. dan penelitian yang dilakukan oleh Riky Montolalu, dkk (2016) bahwa penempatan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Masalah utama dalam pelaksanaan program pelatihan adalah masalah waktu program pelatihan sangat berpengaruh bagi meningkatnya produktifitas kerja karyawan disuatu organisasi atau perusahaan. karena dengan pengetahuan, keterampilan dan kreativitas seorang karyawan disuatu organisasi atau perusahaan. Karena dengan pengetahuan, keterampilan dan kreativitas seorang karyawan saat bekerja akan berdampak positif bagi pekerjaannya. Dengan peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan dan sikap karyawan dalam tugas tugasnya melalui pogram pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan. pelatihan adalah proses sistematis

mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan saat ini (Rivai, 2004: 266). Berikut jenis pelatihan yang dilakukan pada PT. Dua Putri kedaton dua tahun terakhir:

Tabel 1.2 Jenis Pelatihan Yang Diterapkan pada Pt Dua Putri kedaton Pamekasan

No	Nama Pelaihan	Anggal	Empa
1	Ahli k3 Umum	20 Maret 2018 – 01 April 2018	Surabaya
2	Bimbingan Teknis Sistem Manajemen keselamatan & kesehatan kerja Smk 3 kontruksi (Petugas k3)	12 April 2018	Surabaya
3	Pelatihan kelayakan Amp (Aspal Miking Plat)	12 Juni 2018	Perusahaan Aspal Se- Jatim
4	Mandor Perkerasan Aspal	14 Oktober 2018	Pademawu
5	Pelatihan dan Uji Operator	15 Oktober 2018	Perusahaan Pusat
6	Pelatihan keterampilan Serifikasi Alat alat Berat	20 – 23 Okober 201	Perusahaan Pusat
7	Pelatihan Mekanik	14 – 17 Januari 2019	Perusahaan Pusat
8	Manajemen Perlatan	18 Maret 2019	Perusahaan Cabang
9	Pelatihan keahlian kontruksi bagi tenaga Ahli Kontruksi	19 Mei 2019	Perusahaan Cabang
10	Laboratorium Kimia dan tekhnik lingkungan	14-23 juli 2019	Perusahaan Pusat
11	Pelatihan Laboratorium Aspal	14-24 September 2019	Perusahaan Pusat
12	Fasilitas Lain Lain	Waku yang tidak ditentukan	-

Sumber : HRD PT. Putri Dua Kedaton

Terjadinya kesalahan pada saat melakukan pengaspalan kerap kali terjadi pada PT.Dua Putri Kedaton seperti kecelakaan mesin, hal ini bukan disebabkan karyawan yang bersangkutan mengacuhkan standart keamanan yang diterapkan oleh perusahaan, melainkan menurut karyawan yang bersangkutan dikarenakan kurang pahamnya akan pengoperasian mesin. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan sebelumnya belum sepenuhnya berhasil.

Penelitian yang dilakukan Rizha Faiq Fakhri dan Indi Djastuti (2015). Bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. dan penelitian yang dilakukan oleh Daning Fitri Hafidza, SL. Triyaningsih dan Lamidi (2016) bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Arfa *Barbershop* Cabang Solo.

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu didalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan kerja tersebutpun berbeda-beda pula. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Kepuasan kerja adalah keadaan emotional yang positif merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seorang (Mathis dan Jackson, 2011: 121). Sedangkan menurut Roe dan Byars dalam (Donni Juan Priansa , 2014:291) mengatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa pelemahan atau kemunduran bagi organisasi/perusahaan, secara cepat maupun perlahan.

Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi secara umum, tahap yang diamati adalah tahap kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja. Kepuasan kerja seseorang karyawan adalah salah satu indikator yang dapat menumbuhkan semangat karyawan untuk memutuskan tetap bekerja dalam perusahaan tersebut. Dengan demikian, kepuasan kerja juga dipercaya dapat menumbuhkan keinginan para karyawan untuk bekerja secara maksimal dalam perusahaan.

Peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Khurotin dan afrianty (2018) mengemukakan bahwa pelatihan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Widianingsih, Saryadi dan Dewi menunjukkan bahwa penempatan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, juga penempatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Permasalahan baik tidaknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor dimana salah satunya adalah penempatan dan pelatihan, dan kepuasan karyawan. Masih rendahnya kemampuan aparatur dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya merupakan penghambat tercapainya sebuah tujuan organisasi perekrutan dan seleksi karyawan harus sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Hal ini menjadi alasan kenapa peneliti mengambil objek PT. Dua Putri Kedaton yang terlihat masih banyak beberapa karyawan yang masih kurang mampu dalam mengelola Sumber daya manusianya.

Penempatan merupakan suatu kebijakan yang diambil oleh pemimpin suatu organisasi/perusahaan untuk menentukan seorang karyawan masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu jabatan atau posisi tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu. Fakta lain menyebutkan bahwa penempatan karyawan pada PT. Dua Putri Kedaton tidak sesuai dengan bidang keahlian sehingga perlu mengadakan pelatihan. Penting juga bagi karyawan memiliki pelatihan dalam bekerja agar bisa menampilkan pekerjaan yang optimal bagi diri sendiri dan perusahaan, pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan

untuk mengerti apa yang harus dikerjakan dan memberikan kesempatan untuk menambahkan pengetahuan dan keahlian.

Disadari dengan berbagai fakta bahwa PT. Dua Putri Kedaton memerlukan tenaga ahli yang kompeten dalam pekerjaannya, karena perusahaan sukses apapun tanpa dukungan dengan tenaga ahli yang berpengalaman dalam bidangnya maka perusahaan tersebut tidak akan berkembang. Juga disadari bahwa dalam proses penempatan masih kurang terseleksi dengan baik. Maka dari permasalahan diatas peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penempatan dan Pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Dua Putri Kedaton Pamekasan”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan variabel penempatan terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan variabel penempatan terhadap kepuasan kerja karyawan ?
4. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan ?
5. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan variabel penempatan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan variabel penempatan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi organisasi atau perusahaan yang bersangkutan, melalui penelitian ini diharapkan mampu memberi masukan mengenai penempatan dan pelatihan sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan informasi bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan dan menjadi pemacu semangat karyawan.
2. Bagi ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya pengetahuan khususnya bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), lebih dalam terkait hal-hal “yang berkaitan dengan penempatan dan pelatihan karyawan serta dapat menjadi landasan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.”

3. Bagi Peneliti

- a) Untuk menambah pengetahuan tentang pengaruh penempatan “dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.”
- b) Dapat digunakan untuk menerapkan teori yang telah diperoleh penulis dibangku kuliah.

4. Pihak Universitas

- a. Dapat memberikan suatu ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu manajemen sumber daya manusia pada khususnya.
- c) Dapat memberikan acuan bagi peneliti lain yang akan mendalami masalah “mengenai pengaruh penempatan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.”