

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Manusia adalah sumber daya paling berharga dalam kegiatan berbisnis, manusia memberikan fondasi kokoh yang dibutuhkan untuk membangun profitabilitas jangka panjang dan keberhasilan organisasi yang berkelanjutan (Rahman, 2014). Sumber daya manusia terdiri dari "aset orang" yang mendorong pengembangan organisasi, pertumbuhan berkelanjutan, termasuk sikap kolektif, keterampilan, kemampuan, dan basis pengetahuan dari keseluruhan tenaga kerja. Sumber daya manusia perusahaan juga dapat menyediakan sumber keunggulan kompetitif yang sulit untuk ditiru oleh para pesaingnya (Rahman dan Mamun, 2013).

Perusahaan apapun ingin sukses dan terus sukses, maka perlu mempertahankan tenaga kerja yang terdiri dari orang-orang yang mau belajar dan berkembang. Perusahaan juga harus mampu menciptakan iklim organisasi yang sehat, peningkatan moral, motivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dan kualitas yang baik bagi sumber daya manusianya. Pelatihan sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang pemeliharaan tenaga kerja terampil sehingga dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Pelatihan karyawan adalah pengalaman belajar. Pelatihan dapat membantu karyawan memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan

keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi atau perusahaan dalam usaha mencapai tujuannya. Pelatihan melibatkan perubahan keterampilan, pengetahuan, sikap, atau perilaku (Duncan *et. al*, 2002 dalam Rahman, 2014).

Masa depan organisasi yang sukses dan sejahtera bergantung pada tenaga kerjanya yang terampil, berpengetahuan luas, dan berpengalaman. Itulah mengapa pelatihan adalah instrumen fundamental dan efektif dalam pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan (Rahman, 2014). Pelatihan tidak hanya meningkatkan karyawan secara sumber tenaganya, tetapi juga memberi karyawan kesempatan untuk mempelajari pekerjaan secara virtual dan melakukannya dengan lebih kompeten, sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan (Nadeem, 2010 dalam Rahman, 2014). Pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Shahnavaz *et. al*, 2009 dalam Rahman, 2014).

Karyawan mendapatkan banyak manfaat dari program pelatihan (Jehanzeb dan Bashir, 2012 dalam Rahman, 2014). Karyawan menyadari pentingnya pelatihan program akan menaikkan gaji dan upahnya (Dillich, 2000 dalam Rahman, 2014). Karyawan yang tidak memiliki perasaan tentang organisasinya adalah karyawan yang berpikir organisasi tidak peduli dengan sumber daya manusianya (Garger, 1999 dalam Rahman, 2014). Pelatihan bukanlah beban biaya, pelatihan adalah investasi perusahaan yang paling berkelanjutan untuk meningkatkan motivasi karyawan yang mengarah pada kepuasan pelanggan, kualitas produk, dan layanan yang unggul (Karim *et. al* 2012 dalam Rahman, 2014). Glance *et. al*, (1997) dalam Rahman (2014) mengatakan

pelatihan tenaga kerja meningkatkan komitmen karyawan dengan perusahaan dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan mencapai tingkat keberhasilan yang lebih tinggi saat melakukan pekerjaan daripada karyawan yang tidak puas (Rahman, 2014). Hal ini senada dengan Sumampouw *et.al* (2017) yang menyatakan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kesempatan untuk memperoleh pendidikan dan latihan kerja serta peningkatan kepuasan kerja karyawan karena tingkat kepuasan akan dapat meningkatkan semangat kerja. Kepuasan karyawan dalam bekerja dapat menumbuhkan suatu dorongan motivasi dan semangat kerja untuk menunjukkan prestasi yang lebih baik. Kinerja karyawan yang meningkat otomatis akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Fenomena ketidakpuasan kerja dapat terjadi di suatu unit kerja. Menurut Chinomona dan Mofokeng (2016) reaksi terhadap penurunan kualitas kehidupan kerja seseorang merupakan tanda ketidakpuasan di tempat kerja. Meskipun respon ini memengaruhi karyawan, organisasi seringkali mengalami dampaknya. Hersch dan Stone (1990) dalam Chinomona dan Mofokeng (2016) menggambarkan ketidakpuasan kerja sebagai tanggapan terhadap kondisi kerja yang buruk. Karyawan menjadi tidak puas dalam bekerja ketika merasa mengalami finansial yang tidak memadai dari suatu pekerjaan, ketidakamanan pekerjaan, kurangnya otonomi di tempat kerja, kurangnya pengembangan karier di perusahaan dan faktor terkait pekerjaan lainnya (Rahman, 2014). Karyawan yang kompeten tidak selamanya kompeten, keterampilan akan

memburuk dan menjadi usang, sehingga keterampilan baru untuk karyawan diperlukan (Robbins dan Judge, 2017). Program pelatihan dapat mendorong pembelajaran teknik dan metode baru untuk melakukan pekerjaan dengan efisiensi dan efektivitas penuh. Jadi, jika karyawan memiliki pelatihan terbaru, akan memudahkan karyawan dalam pekerjaan. Karyawan akan lebih produktif dan memiliki kepuasan bekerja sehingga mampu meningkatkan loyalitasnya di dalam perusahaan.

Efektivitas merupakan suatu pencapaian tujuan dari kegiatan yang telah direncanakan. Pekerjaan efektif yang telah dilakukan oleh seseorang dapat menunjang pencapaian tujuan dalam kelompok. Organisasi dikatakan efektif jika tingkat pencapaiannya tinggi, hal ini dipengaruhi oleh keefektifan individu, kelompok, dan keseluruhan organisasi (Daft, 2010). Efektivitas organisasional menunjukkan pentingnya pelatihan karyawan dalam mempengaruhi keseluruhan kegiatan organisasi atau perusahaan. Jadi, jika pemberian pelatihan tidak diatur dengan baik, komitmen organisasional akan terus menyusut karena karyawan tidak nyaman berada di dalam perusahaan, hal ini dapat mengarah pada ketidakpuasan karyawan. Karyawan akan tidak puas dengan perusahaan dan dirinya sendiri sehingga menimbulkan sikap pesimis dalam dirinya dan karyawan akan mengalami kemunduran dalam pekerjaan.

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Yogyakarta (DIKPORA) merupakan dinas pendidikan yang dibentuk oleh pemerintah daerah Yogyakarta dengan tujuan untuk membantu Gubernur melaksanakan urusan pemerintahan bidang pendidikan dan urusan pemerintahan bidang kepemudaan dan olahraga. Tugas sebagaimana dimaksud

dinas mempunyai fungsi yaitu, penyusunan program kerja dinas; perumusan kebijakan teknis bidang pendidikan, pemuda, dan olahraga; penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan menengah dan pendidikan khusus; fasilitasi dan pembinaan penyelenggaraan pendidikan layanan khusus; penyediaan pendidik dan tenaga kependidikan; penyediaan sarana dan prasarana pendidikan menengah dan pendidikan khusus; pelaksanaan kurikulum muatan lokal pendidikan menengah dan pendidikan khusus; penyusunan silabus dan buku teks pelajaran/modul.

Pelatihan, dan faktor kepuasan kerja, merupakan hal penting yang harus diperhatikan Dinas Dikpora Yogyakarta dalam mengelola para pegawainya. Pengaruh pelatihan dan kepuasan tersebut membuat organisasi lebih memahami yang membuat pegawai betah untuk bekerja di dalam organisasi, karena dengan pelatihan dan kepuasan yang tinggi maka kinerja karyawan yang merupakan aset terpenting dalam perusahaan semakin baik dan otomatis karyawan dapat menjadi loyal terhadap perusahaan dan kinerja karyawan akan semakin baik. Secara umum efektivitas organisasional dapat tercapai karena pekerja mendapatkan pelatihan yang dilakukan secara maksimal dan kepuasan kerja yang telah diusahakan secara baik oleh organisasi. Pelatihan karyawan menurut Rahman, (2014) dapat menghubungkan motivasi dan komitmen organisasional yang dapat meningkatkan kepercayaan karyawan dalam menerima nilai dan tujuan perusahaan sehingga memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan. Karyawan yang memiliki keterampilan, akan dapat melakukan usaha dengan percaya diri sehingga tugas atau pekerjaan dapat

dilaksanakan dengan hasil yang tepat tujuan. Pelatihan yang didorong luas memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha menghadapi tantangan dan tekanan yang ada. Keberhasilan dalam menghadapi tantangan tersebut akan menumbuhkan rasa kebanggaan tersendiri terhadap organisasinya sehingga meningkatkan kinerja organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan organisasi, karena kepuasan kerja merupakan salah satu hal penting bagi pekerja untuk pencapaian organisasi (Hafeez, 2019). Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi memiliki semangat kerja yang tinggi, pegawai yang bekerja dengan giat dan memiliki sikap positif pada umumnya akan memperlihatkan kepuasannya dalam organisasi. Keterlibatan dan merasa dibutuhkan dalam menyelesaikan berbagai masalah pekerjaan, akan menghadirkan rasa puas pegawai dalam bekerja. Penghargaan ekstrinsik yang diberikan seperti gaji, bonus, apresiasi, rasa hormat, dan bentuk empati lainnya yang bersifat intrinsik merupakan faktor kepuasan kerja. Ganjaran atau upah dalam bentuk materi bagi pegawai di banyak negara, menempati urutan tertinggi sebagai faktor penentu kepuasan kerja.

Menurut banyak peneliti faktor terbesar dari ketidakpuasan kerja dapat disebabkan kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan karyawan. Ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dapat menimbulkan perilaku negatif, yaitu menurunnya komitmen karyawan terhadap organisasi. Kondisi menurunnya komitmen membuat organisasi harus teliti dalam melihat tanda-tanda ketidakpuasan yang di alami pegawai, hal itu harus didukung pula oleh bantuan karyawan lain yang lebih profesional dan yang memiliki dedikasi tinggi. Untuk mencapai hal tersebut,

maka pemberian kompensasi yang memuaskan dapat mengurangi timbulnya *turnover* dan ketidakpuasan. Dengan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi dan melibatkan karyawan dalam kegiatan organisasi, maka hal ini akan dapat mengurangi ketidakpuasan.

Peneliti tertarik melakukan penelitian pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Yogyakarta sebagai lembaga pemerintah yang bergerak di bidang pendidikan dan olahraga, yang memiliki tanggung jawab sosial untuk memberikan kontribusi kepada Pemerintah Daerah dalam peningkatan mutu pendidikan dan karakter yang baik serta mensejahterakan masyarakat Yogyakarta. Dikpora Yogyakarta berupaya memberikan pelayanan kepada institusi-institusi pendidikan, sehingga organisasi harus mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia agar mampu menghasilkan program kerja yang berkualitas yang dapat menunjang keberhasilan dalam mendidik masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh pelatihan, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja untuk efektivitas organisasi. Studi ini bertujuan untuk fokus pada dimensi tertentu dari pelatihan yang membantu dalam meningkatkan efektivitas kerja, mengungkapkan tingkat signifikansi ada tidaknya dampak positif dari kepuasan kerja pada efektivitas organisasional karyawan, dan meneliti apakah ketidakpuasan kerja akan berdampak pada efektivitas organisasional.

Topik ini menarik untuk diteliti karena penelitian ini membahas bagaimana pelatihan, kepuasan dan ketidakpuasan kerja pada karyawan secara pribadi dan

psikologis mampu membuat dirinya berperan penting dalam organisasi atau perusahaan berdasarkan efektivitas organisasional, untuk menjadi organisasi yang sejahtera bagi internal dan eksternal perusahaan atau lembaga pemerintah. Karyawan yang merupakan aset terpenting organisasi selalu menarik untuk dibahas bagaimana cara pemberdayaannya agar perusahaan mendapatkan hasil yang diinginkan. Topik ini penting untuk dua komponen, baik karyawan maupun perusahaan untuk pengembangan diri pribadi dan pengembangan perusahaan ke arah yang lebih baik.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah disampaikan, maka rumusan masalah yang telah disusun dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh pelatihan karyawan pada efektivitas organisasional Dinas DIKPORA Yogyakarta?
2. Apakah ada pengaruh faktor kepuasan kerja pada efektivitas organisasional Dinas DIKPORA Yogyakarta?
3. Apakah ada pengaruh faktor ketidakpuasan kerja karyawan pada efektivitas organisasional Dinas DIKPORA Yogyakarta?



### 1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini tidak terlalu luas, maka dalam penelitian ini peneliti membatasi penelitian sebagai berikut:

1. Pelatihan

Pelatihan didefinisikan sebagai proses mengembangkan pengetahuan dan keahlian yang terkait dengan pekerjaan secara sistematis pada orang-orang untuk tujuan meningkatkan kinerja (Swanson dan Holton 2001)

2. Kepuasan kerja

Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan kepuasan kerja yaitu suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristiknya.

3. Efektivitas organisasi

Daft (2010) menjelaskan efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sasarnya.

4. Ketidakpuasan kerja adalah keadaan emosional yang tidak menyenangkan atau negatif, yang berhubungan dengan stres yang menghasilkan penilaian ulang terhadap seseorang pekerjaan atau pengalaman kerja (Locke, 1999).

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh pelatihan pada efektifitas organisasional Dinas DIKPORA Yogyakarta.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis adanya faktor kepuasan kerja pada efektifitas organisasional Dinas DIKPORA Yogyakarta.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis adanya faktor ketidakpuasan kerja pada efektifitas organisasi Dinas DIKPORA Yogyakarta.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam hal teoritis ataupun praktis bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Manfaat penelitiannya sebagai berikut:

##### **1. Manfaat teoritis**

Hasil akhir penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu alternatif referensi yang dapat digunakan untuk melakukan pengembangan dalam ilmu pengetahuan dan untuk dunia kerja dan pendidikan, khususnya untuk teori yang membahas pelatihan kerja, faktor kepuasan kerja, faktor ketidakpuasan kerja, dan efektivitas organisasional.

## 2. Manfaat praktis

- a) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk perusahaan lain sebagai wawasan dan pengetahuan agar perusahaan bisa menciptakan iklim organisasi yang sehat, mensejahterakan karyawan lewat pelatihan, memberikan kepuasan bekerja dan menjaga efektivitas organisasional..
- b) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan informasi bagi masyarakat atau peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian di bidang sumber daya manusia khususnya dalam peningkatan karyawan lewat pelatihan serta bagaimana mengukur kepuasan kerja karyawan.
- c) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi yang bisa mendukung peneliti dan pembaca untuk studi/penelitian.

## 1.6. Sistematika Laporan

### **Bab I      Pendahuluan**

Berisi latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika laporan.

### **Bab II     Tinjauan Pustaka**

Bab bagian ini menjelaskan mengenai deskriptif teori yang berkaitan dengan penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

### **Bab III    Metodologi Penelitian**

Bab bagian ini menjelaskan mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, data penelitian, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen dan metode analisis data.

#### **Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab bagian ini berisi karakteristik responden, hasil pengujian instrumen validitas dan reliabilitas, hasil pengolahan analisis data (statistik deskriptif, regresi linier berganda, uji F, dan uji t) dan uraian pembahasan.

#### **Bab V Penutup**

Bab bagian ini berisi kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.

