

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Transportasi diartikan sebagai kegiatan pemindahan penumpang dan barang dari suatu tempat ke tempat lain. Transportasi memiliki peranan penting untuk menunjang aktivitas manusia dalam melakukan mobilitas baik melakukan pekerjaan, sekolah, pariwisata, hingga traveling. Fenomena ini berdampak pada kebutuhan masyarakat akan sektor jasa transportasi baik darat, laut maupun udara. Keadaan seperti ini yang pada akhirnya menyebabkan semakin ketatnya persaingan antar moda transportasi. Perusahaan bersaing memberikan pelayanan serta keamanan yang terbaik untuk memperoleh penumpang, sehingga hal ini memicu perusahaan untuk berusaha terus maju dalam memperbaiki bisnisnya salah satu transportasi yang banyak diminati adalah transportasi bus (kompasiana, 2019)

Bus merupakan salah satu transportasi yang masih banyak dipergunakan oleh masyarakat Indonesia, yang menawarkan banyak tujuan yang berbeda-beda. Alasan pemilihan bus karena harga tiket yang masih terjangkau dibandingkan dengan alat transportasi lainnya. Semakin meningkatnya jumlah masyarakat yang menggunakan bus, semakin memperbanyak jumlah perusahaan bus antar kota antar provinsi di berbagai kota. Peran perusahaan otobus di Indonesia yang merupakan transportasi darat pilihan hingga saat ini.

Perusahaan Otobus (PO) Haryanto merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi darat. Kantor Pusat PO Haryanto terletak di jalan lingkar luar Ngembal Kabupaten Kudus Jawa Tengah dimana mengutamakan pelatihan kepada seluruh karyawannya yang mempunyai tugas melayani penumpang ke tempat tujuan dengan aman nyaman dan cepat. Pada saat ini PO Haryanto Kudus memiliki 140 orang yang perlu ditingkatkan kinerjanya dengan cara memberikan pelatihan kepada karyawannya setiap 3 bulan sekali yang diberi nama *Safety Driving Training* yang bertujuan agar sopir dapat mengendarai bus dengan aman, nyaman dan efektif dikarenakan pelatihan dapat mengurangi tingkat kecelakaan pada PO Haryanto. Disamping itu juga membangun budaya organisasi yang baik agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. PO. Haryanto memiliki peraturan wajib sholat lima waktu bagi seluruh karyawannya dan akan dikenakan sanksi berupa tidak mendapatkan gaji jika melanggarnya.

Selain itu setiap dzuhur di tengah pekerjaan, seluruh karyawan wajib melaksanakan sholat dhuhur berjamaah yang kemudian dilanjutkan dengan pengajian rutin yang berisi motivasi dan keagaman. Setiap tahunnya PO Haryanto memberikan hadiah umroh atau haji kepada karyawannya serta setiap bulannya diwajibkan memberi santunan kepada anak yatim sebesar 2,5% dari gaji yang didapat. PO Haryanto juga mengutamakan kepuasan kerja kepada karyawannya agar memiliki kinerja yang baik.

Salah satu komponen untuk menunjang keberhasilan perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Manusia merupakan sumber daya yang paling

penting dalam sebuah organisasi, karena mempunyai keahlian, bakat, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi Straub dan Attner, 1985 dalam Gaol (2019:44). Selanjutnya SDM adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi (Nawawi, 2001 dalam Gaol, 2019). Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat, maka peran SDM menjadi semakin penting karena teknologi harus dioperasikan oleh manusia.

Ukuran keberhasilan perusahaan antara lain dilihat dari kinerjanya. Kinerja merupakan sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dimana keluarannya dapat berupa produk atau jasa dalam periode tertentu dan memiliki ukuran tertentu dan dikerjakan oleh seseorang atau sekelompok orang melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya (Solaiman, 2007 dalam Tannady, 2018). Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2016). Sedangkan menurut Mulyadi dalam Gaol (2019) kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya

Perusahaan perlu melatih keterampilan para pekerja, pelatihan menyangkut bakat maupun potensi pekerja. Program pelatihan dapat dilakukan dengan memberikan materi kepada para pekerja. Maka ketika perusahaan memberikan pelatihan yang efektif, hal tersebut akan memberikan pengetahuan baru, keterampilan baru, kemampuan baru dan perilaku yang tepat dimana hal ini akan memberikan peningkatan kontribusi karyawan berupa kinerja optimal untuk perusahaan agar perusahaan mampu mencapai tujuan. Dengan ini maka perusahaan dapat lebih maju dalam persaingan dengan perusahaan lain atau paling tidak perusahaan dapat tetap bertahan.

PO Haryanto Kudus dalam rangka memberikan pelayanan terbaik, untuk itu maka diperlukan tenaga kerja yang terampil dan memiliki etos kerja yang tinggi. Untuk mendukung hal tersebut maka diperlukan program pelatihan kepada karyawan, baik karyawan yang baru maupun yang sudah lama bekerja. Dengan demikian maka diharapkan kinerjanya akan meningkat. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Kartikasari dan Djastuti (2017) dan Timbowo (2016) bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu pelatihan kerja merupakan program yang harus diadakan dalam sebuah perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun hasil penelitian Fatoni (2016) pelatihan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Nugraheni (2018), terdapat pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, selain pelatihan adalah budaya organisasi (Nugraheni, 2018). Budaya organisasi merupakan

suatu tradisi atau kebiasaan perusahaan yang dijalankan oleh karyawan-karyawannya yang diharapkan dapat membuat karyawan merasa nyaman. Budaya organisasi dapat dikatakan budaya yang menjadi acuan di dalam suatu organisasi dimana terdapat sekelompok orang melakukan interaksi, budaya organisasi mencerminkan persepsi umum yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi (Wibowo, 2016). Budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain (Wibowo, 2010).

Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai menjadi pegangan semua karyawan dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya (Wibowo, 2010). Hasil penelitian Wahyuni, dkk (2016) dan (Hatta dan Widarto, 2015) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian Tomigolung, dkk (2019) budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan pada kepuasan kerja hasil penelitian Citrangingtyas dan Djastuti (2017) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja namun dalam penelitian Widodo (2018) kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting terhadap kinerja. Pada variabel mediasi menurut Kartikasari dan Djastuti (2017) bahwa kepuasan kerja dapat memediasi

variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 59,5%. Selain itu pada penelitian Wahyuni, dkk (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis tersebut di atas maka dapat dirumuskan bahwa pelatihan, budaya organisasi dan kepuasan kerja merupakan bagian dari aspek pekerjaan yang memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Seseorang yang berada pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sedangkan seseorang yang tidak puas memiliki perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

Penelitian ini menggabungkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kartikasari dan Djastuti (2017) dengan penelitian Wahyuni, dkk (2016). Dalam penelitian ini mengganti variabel disiplin kerja dengan budaya organisasi dikarenakan dalam penelitian Kartikasari dan Djastuti (2017) disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikansi sebesar $0,080 > 0,05$. Hasil penelitian Wahyuni, dkk (2016), budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Kartikasari dan Djastuti (2017) menemukan pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tetapi dalam penelitian Putri, dkk (2017) menemukan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk menganalisis pelatihan kerja, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sehingga peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul **“Penerapan Path Analysis pada Pelatihan, Budaya Organisasi dan Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Otobus Haryanto Kudus”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang hendak dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PO. Haryanto Kudus?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PO. Haryanto Kudus?
3. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PO. Haryanto Kudus?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pada PO. Haryanto Kudus?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PO. Haryanto Kudus?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PO. Haryanto Kudus?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PO. Haryanto Kudus?

C. Pembatasan Masalah

Adapun dalam penelitian ini batasan masalah yang dipilih sebagai berikut :

1. Karyawan yang tertuju hanya karyawan non-manajemen meliputi crew bus dan perawatan bus (mekanik)
2. Variabel yang diteliti pelatihan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
3. Penelitian dilakukan pada tanggal 1 Desember 2019 hingga 20 Desember 2019.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PO. Haryanto Kudus.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PO. Haryanto Kudus.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada PO. Haryanto Kudus.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PO. Haryanto Kudus.
- 5) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PO. Haryanto Kudus.

- 6) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PO. Haryanto Kudus.
- 7) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PO. Haryanto Kudus.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat bagi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pembaharuan pengaruh pelatihan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Perusahaan Otobus Haryanto Kudus.
- b. Memberikan pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh pelatihan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening serta menjadi bahan kajian lebih lanjut.

2) Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil kebijakan kinerja karyawan, pelatihan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pada perusahaan.

b. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi kepustakaan dan sebagai sumber referensi penelitian yang akan datang serta sebagai dasar pemikiran khususnya dalam bidang manajemen di perpustakaan Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

c. Bagi Peneliti

Sebagai bahan masukan dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terhadap masalah kinerja karyawan khususnya bagian crew.