

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam kehidupan sehari-hari, manusia selalu terlibat dalam kegiatan berorganisasi karena alamiahnya manusia merupakan jenis makhluk yang selalu berinteraksi dalam lingkungan sosial. Fenomena ini terlihat jelas dalam kehidupan keluarga, organisasi kemasyarakatan, bahkan di lingkungan kerja. Setiap individu akan berinteraksi dan menjadi bagian dari struktur organisasi tempatnya bekerja. Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam menentukan kemajuan suatu organisasi. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan menjadi kebutuhan esensial bagi kelangsungan organisasi. Kualitas sumber daya manusia yang unggul akan terus mendorong kemajuan organisasi sebagai platform untuk meningkatkan kinerja para pegawai.

Pada perkembangan organisasi atau perusahaan terutama di bidang sumber daya manusia, menjadi faktor utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Karena keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada keunggulan sumber daya manusia. Menurut Hilmawan (2019), keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja yang baik dari sumber daya manusia, yang mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Sumber daya manusia merupakan elemen yang vital dalam sebuah organisasi dan tidak dapat dipisahkan dari kesuksesan organisasi tersebut.

Dari konteks sdm tersebut, kinerja karyawan menjadi salah satu aspek terpenting yang perlu diperhatikan oleh manajemen. Menurut Airlangga and Mandiri (2022), Kinerja karyawan adalah hasil kontribusi pekerjaan yang dicapai oleh seorang individu dalam sebuah organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai menjadi tolok ukur penting untuk menentukan kesuksesan dan produktivitas suatu organisasi. Pentingnya kinerja pegawai sebagai tolok ukur kesuksesan organisasi telah menjadi perhatian utama bagi para manajer dan pemimpin organisasi. Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kinerja pegawainya guna dapat bersaing di pasar yang kompetitif. Oleh karena itu, peran

manajer dalam mengelola kinerja pegawai menjadi sangat vital dalam mencapai tujuan organisasi. Manajer tidak hanya bertanggung jawab untuk mengawasi pekerjaan, tetapi juga harus mampu menginspirasi dan memotivasi kerja pegawai agar mencapai potensi maksimal mereka.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan produktivitas dan kinerja karyawan. Menurut Sani (2020), Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini menjadi elemen vital yang menentukan produktivitas serta semangat kerja para karyawan dalam suatu organisasi. Salah satu teori yang relevan untuk memahami motivasi kerja adalah Teori Hirarki Kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow. Menurut teori ini, “individu memiliki lima tingkatan kebutuhan yang harus dipenuhi secara berurutan, dimulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri sudah cukup baik”.

Selain kebutuhan fisiologis, program pelatihan kerja juga memegang peranan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Menurut Triskanto dan Manurung (2024), pelatihan kerja didefinisikan sebagai proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pentingnya pelatihan ini telah diakui sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kinerja individu maupun keseluruhan organisasi. Pentingnya pelatihan kerja sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja individu maupun keseluruhan organisasi dapat diungkapkan sebagai kesimpulan yang signifikan. Dengan memperhatikan faktor-faktor yang telah dibahas, diharapkan program pelatihan kerja dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi para karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, salah satu aspek yang tidak kalah penting untuk diperhatikan adalah komunikasi kerja.

Komunikasi yang efektif adalah jantung dari setiap organisasi yang sukses. Menurut Suindrawan et al. (2023), komunikasi kerja adalah proses pertukaran informasi, ide, dan perasaan antara individu dalam ruang lingkup organisasi ketika bekerja. Dalam hal komunikasi kerja, ada sejumlah faktor yang perlu diperhatikan

agar komunikasi dapat berlangsung secara efektif. Salah satu faktor kunci adalah kemampuan menyampaikan pesan, baik secara verbal maupun tertulis. Pesan yang dikomunikasikan haruslah jelas, terstruktur, dan mudah dipahami oleh penerima. Selain itu, penting untuk mempertimbangkan konteks komunikasi, termasuk situasi dan kondisi tempat berlangsungnya komunikasi serta karakteristik penerima pesan.

Berdasarkan hal-hal tersebut, pemenuhan kebutuhan ini dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja serta performa karyawan Sanggar Seni Astagiri Kuningan adalah Lembaga yang bergerak dibidang seni tradisional di kabupaten Kuningan. Sanggar Seni Astagiri Kuningan telah berdiri sejak tahun 2015 dan berlokasi di Jl. Desa Gunungkeling Rt.02/Rw.01, N0. 02 Lingkungan Cikedung Kelurahan Cirendang, Kuningan. Pemilik dari sanggar seni ini adalah Fahmi Rakhman M.Pd dengan No. TDOK 430/700/Kebudayaan/2019 dan Nomor Induk Kesenian 2015210274.

Fahmi selaku pemilik Sanggar Seni Astagiri Kuningan, menyatakan bahwa visi dari sanggar seni ini adalah untuk menjadi tempat yang terkemuka dan profesional dalam dunia seni. Visi tersebut bertujuan untuk menjadi tempat pembinaan seni budaya yang juga dapat menjadi daya tarik pariwisata dan budaya di Kabupaten Kuningan. Astagiri juga aktif dalam kegiatan pendidikan, melatih, dan membina generasi muda yang tertarik dalam mengembangkan keterampilan seni budaya dengan harapan dapat menciptakan individu yang berbudi pekerti luhur dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Saat ini, Astagiri rutin mengadakan pelatihan tari, musik tradisional, serta pembuatan dan penyewaan kostum dan aksesoris tari. Pelatihan biasanya dilakukan setiap akhir pekan, Sabtu-Minggu, dari pukul 09.00 hingga 15.00 WIB di Bale Candakara (Studio Sanggar Astagiri Kuningan).

Selain itu, Astagiri Kuningan juga menyediakan jasa untuk berbagai kegiatan seperti upacara adat, hiburan, sewa kostum, penjualan kostum, dan sewa soundsystem. Selain melestarikan budaya, tujuan dari Sanggar Seni Astagiri Kuningan adalah melatih anggotanya agar dapat bekerja dan mendapatkan keuntungan bagi organisasi dan karyawannya. Kualitas sumber daya manusia

dalam suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan, didukung oleh berbagai faktor sumber daya manusia lainnya. Peran pemimpin yang memiliki kepemimpinan partisipatif dan transparan sangat penting dalam bekerja sama dengan karyawan, serta mampu memberikan motivasi kepada mereka untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang dapat mempengaruhi kinerja individu maupun keseluruhan organisasi. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi kepada perusahaan atau organisasi (Budiasa, 2021). Turunnya penilaian kinerja karyawan dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti faktor pelatihan kerja, faktor komunikasi kerja, faktor motivasi kerja, faktor kemampuan kerja, sikap dan etos kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, hubungan interpersonal, dukungan manajemen, sistem dan proses kerja, struktur organisasi, kebijakan dan insentif, faktor ekonomi, faktor teknologi, regulasi pemerintah, stress kerja, tekanan kerja dan juga faktor kepuasan kerja.

Berdasarkan survey awal ke Sanggar Seni Astagiri Kuningan yang dilakukan oleh peneliti pada hari Rabu, 25 Desember 2024, peneliti menemukan beberapa fenomena masalah yang terjadi di Sanggar Seni Astagiri Kuningan, dari jumlah pegawai tetap sebanyak 40 orang masih terdapat beberapa pegawai yang seperti datang terlambat ketika waktu latihan, seringkali terdapat miss komunikasi yang ada di dalam Sanggar Seni Astagiri Kuningan seperti kesalahan jadwal jobdesk, dan kurangnya motivasi kerja yang ada di dalam diri karyawan.

Pada Sanggar Seni Astagiri Kuningan, penilaian kinerja pegawai dilakukan secara objektif berdasarkan target yang dicapai. Ini krusial untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih baik dan meningkatkan kualitas. Selain itu, penilaian kinerja juga digunakan sebagai dasar untuk memberikan penghargaan sesuai kinerja pegawai. Berdasarkan tabel berikut, hasil dari penilaian kinerja pegawai di Sanggar Seni Astagiri Kuningan selama tahun 2022-2024 yang didapatkan dari proses wawancara dengan ketua umum Sanggar Seni

Astagiri Kuningan yang berfokus pada tanggung jawab, kerjasama tim dan inisiatif pada hari Rabu, 25 Desember 2024 didapatkan nilai sebagai berikut:

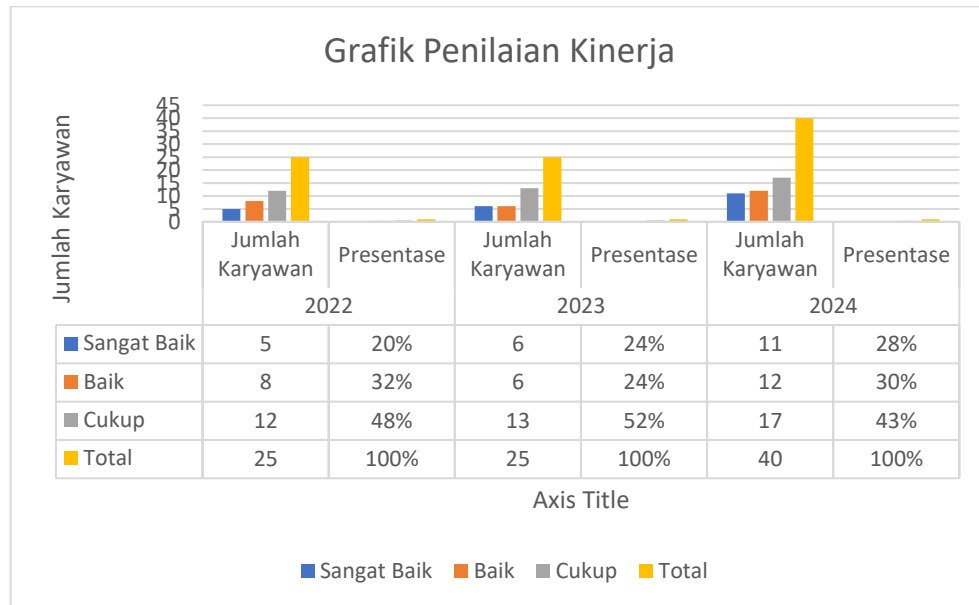
Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan Sanggar Seni Astagiri Kuningan

Unsur Penelitian		2022		2023		2024	
Tanggung jawab, Kerjasama tim dan Inisiatif	Kategori	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
	Sangat Baik	5	20%	6	24%	11	28%
	Baik	8	32%	6	24%	12	30%
	Cukup	12	48%	13	52%	17	43%
Total		25	100%	25	100%	40	100%

Sumber: Sanggar Seni Astagiri Kuningan Tahun 2024

Dari gambar diatas, dapat diketahui nilai kinerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan dari tahun 2022-2024 menunjukkan hasil penilaian kinerja yang telah dirata-ratakan. Pada tahun 2022 dengan jumlah karyawan 25 orang diperoleh nilai rata-rata penilaian kinerja pada kategori sangat baik ada 5 orang, kategori baik ada 8 orang dan kategori cukup ada 12 orang. Pada tahun 2023 dengan jumlah karyawan masih 25 orang diperoleh nilai rata-rata penilaian kinerja pada kategori sangat baik ada 6 orang, kategori baik ada 6 orang dan kategori cukup ada 13 orang. Dan kemudian pada tahun 2024 ada penambahan karyawan sebanyak 15 orang jadi seluruhnya menjadi 40 orang, ditemukan nilai rata-rata pada kategori sangat baik sebanyak 11 orang, kategori baik ada 12 orang dan kategori cukup ada 17 orang. Dari data yang didapatkan, itu artinya selama tiga tahun terakhir Sanggar Seni Astagiri Kuningan mengalami penurunan kinerja karyawannya. Jika dibiarkan, akan berdampak pada keberlangsungan organisasi.

Supaya lebih jelas bisa dilihat dari data grafik penilaian kinerja sebagai berikut:



Gambar 1.1

Grafik Penilaian Kinerja Karyawan Sanggar Seni Astagiri Kuningan

Kinerja karyawan Sanggar Seni Astagiri Kuningan bukan hanya dilihat dari penilaian kinerjanya saja, namun juga bisa dilakukan dengan memberi quisioner kepada karyawannya. Pada hari Selasa, 3 Desember 2024 peneliti telah memberikan Quisioner Pra Survey kepada 10 orang responden dengan 8 pertanyaan yang harus di isi oleh karyawan Sanggar Seni Astagiri Kuningan. Hasil dari quisioner tersebut bisa dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.2
Hasil Quisioner Pra Survei

No	Pertanyaan	Pernah	Belum Pernah
1	Apakah anda pernah manggung di luar kota?	6 (60%)	4 (40%)
2	Dalam satu hari, apakah anda pernah manggung lebih dari satu lokasi?	4 (40%)	6 (60%)
3	Dalam satu minggu, apakah anda pernah manggung setiap hari?	4 (40%)	6 (60%)

No	Pertanyaan	Pernah	Belum Pernah
4	Apakah anda pernah mendapatkan saweran yang melebihi dari gaji per-manggung anda?	5 (50%)	5 (50%)
5	Apakah anda pernah dilibatkan oleh pimpinan untuk mengisi acara acara besar?	8 (80%)	2 (20%)
6	Apakah anda pernah menciptakan karya sendiri?	5 (50%)	5 (50%)
7	Apakah anda pernah mendapatkan penghargaan/juara selama manggung/berkesenian?	5 (50%)	5 (50%)

Sumber: Sanggar Seni Astagiri Kuningan Tahun 2024

Dari tabel hasil quisioner prasurvei di atas, dapat diketahui hasil dari setiap pertanyaan yang telah di isi oleh 10 orang karyawan Sanggar Seni Astagiri Kuningan memiliki perbedaan. Pertama, cukup banyak karyawan yang belum pernah manggung diluar kota yaitu sebanyak 40%. Kedua, masih banyak karyawan yang belum pernah manggung lebih dari satu lokasi dalam satu hari yaitu sebanyak 60%. Ketiga, masih banyak karyawan yang belum pernah manggung setiap hari dalam satu minggu yaitu sebanyak 60%. Keempat, masih banyak karyawan yang belum pernah mendapat saweran/apresiasi yang melebihi gaji per-maggunnya yaitu sebanyak 50%. Kelima, cukup banyak karyawan yang belum pernah dilibatkan dalam acara acara besar oleh pimpinannya yaitu sebanyak 20%. Keenam, masih banyak karyawan yang belum pernah menciptakan karya sendiri yaitu sebanyak 50%. Dan ketujuh, masih banyak karyawan yang belum pernah mendapatkan juara/manggung selama berkesenian yaitu sebanyak 50%.

Dari hasil penilaian kinerja dan hasil dari quisioner pra-survei menunjukan hasil penilaian kinerja karyawan secara fluktuasi. Jika hal ini terus berkelanjutan akan berdampak pada kinerja karyawan dan keberlangsungan organisasi. Maka dalam penelitian ini mencoba untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan variabel

mediasi untuk menjelaskan antar variabel tersebut, variabel yang digunakan adalah variabel motivasi kerja.

Kinerja turun bisa disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya faktor motivasi kerja. Fenomena menurunnya motivasi kerja yang ditemukan oleh peneliti pada Sanggar Seni Asrtagiri Kuningan diantaranya: Kurangnya semangat, itu dikarenakan cenderung menghindari tanggung jawab tambahan seperti membantu menyiapkan property yang akan dipakai ketika pentas/manggung. Lingkungan kurang nyaman, seperti konflik antara individu. Kehilangan kepercayaan diri dikarenakan belum menguasai bidang tari dan music. Motivasi kerja yang tinggi dapat memengaruhi karyawan untuk bekerja lebih keras dan dengan dedikasi yang lebih tinggi (Rangkuti et al. 2023)

Selain motivasi kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh pelatihan kerja. Fenomena tentang pelatihan kerja yang ditemukan oleh peneliti Pada Sanggar Seni Astagiri Kuningan seperti: lamanya proses menghafal gerakan tari dan memainkan alat musik, itu dikarenakan masih terdapat beberapa karyawan yang belum menguasai di bidang tersebut. Terdapat hubungan yang erat antara program pelatihan yang dirancang secara strategis dan hasil kinerja karyawan yang lebih baik (Sudiantini, Sudirman and ..., 2023)

Selain motivasi kerja dan pelatihan kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh komunikasi kerja. Fenomena tentang pelatihan kerja yang ditemukan oleh peneliti Pada Sanggar Seni Astagiri Kuningan, seperti: adanya kesalahan informasi, seperti kesalahan pemberian informasi jadwal manggung/pentas dan lokasinya. Komunikasi adalah faktor yang sangat penting dalam menjalani interaksi antar satu dengan yang lainnya, apabila tidak adanya suatu komunikasi seluruh individu dalam perusahaan tersebut tidak dapat mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk perusahaannya (Saefi et al. 2024).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hartono dan Siagian (2020), Angga (2023) dan Darjanto (2023) menyatakan bahwa pelatihan kerja dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang

dilakukan oleh Wahyudi (2021) dan Ennorsity (2021) menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anandita dan Indriyani (2021), Agustriani et al. (2022) dan Hartati et al. (2020) menyatakan bahwa secara parsial komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Semara dan Wirawan (2023) dan Nofritar dan Mahmudin (2022) menyatakan bahwa secara parsial komunikasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan et al. (2022), Anjani (2019), dan Sudiantini dan Sudirman (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Khasanah et al. (2023) Khasanah et al. (2019), dan Yusida et al. (2021) menyatakan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengetahui fakta dilapangan tentang kinerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan, penulis ingin memfokuskan pada faktor-faktor yang dominan yang mempengaruhi pelatihan kerja dan motivasi kerja melalui motivasi kerja. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja (Survei Pengurus Dan Anggota Sanggar Seni Astagiri Kuningan)”

1.2 Rumusan Masalah

Dengan mempertimbangkan informasi yang telah disajikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa perumusan masalah adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan?
- b. Bagaimana komunikasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan?
- c. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan?

- d. Bagaimana pelatihan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan?
- e. Bagaimana komunikasi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan?
- f. Bagaimana pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan?
- g. Bagaimana komunikasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan
- b. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan
- c. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan
- d. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan
- e. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi kerja terhadap motivasi kerja pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan
- f. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan
- g. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada pegawai Sanggar Seni Astagiri Kuningan.

1.4 Manfaat Penelitian

Keuntungan dari penelitian ini dapat memiliki dampak baik secara teoritis maupun praktis. Keuntungan secara teoritis adalah manfaat yang dapat diamati

dan dirasakan berdasarkan studi teori yang ada. Sementara keuntungan secara praktis adalah manfaat yang dapat diamati dan dirasakan secara nyata.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan bahwa melalui penelitian yang dilakukan dalam skripsi ini, akan terjadi peningkatan dalam pemahaman dan pengetahuan, serta pengembangan teori ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pelatihan kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Untuk Perusahaan atau Organisasi

Sebagai rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh pihak Sanggar Seni Astagiri Kuningan mengenai evaluasi kinerja pegawai berdasarkan faktor pelatihan kerja, komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

b. Untuk Peneliti

Penelitian ini memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang aspek sumber daya manusia, terutama dalam hal pelatihan kerja, komunikasi kerja dan motivasi kerja, serta memberikan informasi yang berguna untuk pengembangan pengetahuan di bidang manajemen.

c. Untuk Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi berharga bagi perkembangan pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pelatihan, komunikasi, dan motivasi kerja yang berdampak pada kinerja karyawan.