

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada zaman bisnis global sekarang ini, menuntut perusahaan agar bisa melakukan adaptasi dengan cepat pada berubahnya teknologi, pasar, serta regulasi. Namun tidak menutup kemungkinan pada era global ini perusahaan dapat memanfaatkan kesempatan global yang ada. Pada konteks berikut manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi makin krusial, dikarenakan tidak dipungkiri untuk kesuksesan organisasi/perusahaan amat bergantung kepada kualitas serta kinerja karyawan. Sumber Daya Manusia (sering disingkat SDM) ialah aset terpenting didalam organisasi, lembaga ataupun perusahaan. SDM ialah penggerak atau kunci yang menetapkan berhasil atau tidak satu organisasi, lembaga ataupun perusahaan. Pada umumnya, SDM berwujud individu yang dipekerjakan di dalam organisasi, institusi maupun perusahaan menjadi perencana, pemikir serta penggerak guna meraih target suatu perusahaan.

Pada konteks lingkungan bisnis serta organisasi yang kompeten, penyebaran sumber daya yang berhasil merupakan faktor kunci dalam mencapai kesuksesan. Kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan suatu perusahaan tidak dapat dianggap sebagai entitas terpisah, melainkan sebagai bagian integral yang saling mendukung. SDM menjadi elemen kunci yang harus diprioritaskan oleh perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan mereka. Mengingat pentingnya peran karyawan sebagai pendorong perusahaan, keberadaan manusia dalam proses ini sangatlah krusial. Untuk mencapai tujuan perusahaan, SDM harus dapat menjalankan tugasnya dengan efisien. Kita tidak dapat menyangkal bahwa SDM beroperasi dalam lingkungan yang selalu berubah; oleh karena itu, kemampuan adaptasi menjadi kunci untuk menghadapi perubahan tersebut. SDM perlu senantiasa berorientasi pada visi, misi, dan tujuan organisasi, serta memfokuskan upaya pada pencapaian sasaran yang telah ditetapkan,

Salah satu langkah strategis yang diambil oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah memberikan pelatihan. Menurut (Lestari & Afifah, 2020) Pelatihan adalah proses yang digunakan oleh karyawan untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru. Pelatihan adalah bentuk pendidikan jangka pendek di mana perilaku diubah secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih tinggi, sehingga mereka dapat mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Pelatihan diperlukan agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan keterampilan mereka sehingga mereka dapat meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu beban kerja, dalam pengelolaan kinerja karyawan mengacu pada jumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan suatu perusahaan. Menurut (Siburian et al., 2021) Beban kerja adalah salah satu sumber munculnya tekanan akibat adanya pekerjaan yang berlebihan. Tiga jenis beban kerja dapat dihadapi oleh karyawan yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu rendah dan beban kerja yang terlalu tinggi (Sulastri & Onsardi, 2020). Oleh karena itu beban kerja merupakan faktor yang berhubungan langsung dengan karyawan, sehingga perusahaan harus memastikan bahwa karyawan menerima pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan mereka serta mereka memiliki waktu dan sumber daya yang cukup untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Pada dasarnya, kepuasan kerja dipengaruhi oleh keunikan individu. Setiap orang menunjukkan kadar kepuasan yang beragam, berdasarkan pada nilai-nilai yang mereka anut. Mereka yang memiliki nilai tinggi terhadap suatu aktivitas yang selaras dengan keinginan mereka cenderung mengalami kepuasan yang lebih besar terkait aktivitas tersebut. Menurut Mangkunegara (Sinambela, 2018:302) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional subjektif yang dipengaruhi oleh sifat pekerjaan dan keadaan pribadi seseorang.

Secara umum, beban kerja bisa dimaknai sebagai ketidaksesuaian antara kemampuan ataupun kapasitas karyawan sesuai tuntutan peran mereka. Mengingat pekerjaan mencakup aspek mental dan fisik, maka setiap individu akan mengalami tingkat beban kerja yang berbeda. Menurut (Rubiarti Nadia

2018:37), Sangatlah penting bagi setiap bisnis untuk mempertimbangkan beban kerja sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Fenomena beban kerja didefinisikan sebagai keadaan memiliki sejumlah besar tugas yang perlu dirapihkan dalam jangka waktu yang tertentu, dengan harapan hasil kerja yang berkualitas tinggi, sehingga mereka merasa tidak mampu menyelesaikannya (Sari Kiki, 2018:39). Sebuah metode yang mampu mendongkrak kinerja karyawan yakni dengan mengelola beban kerja di internal organisasi

(Menurut Afandi 2018:83), Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian hasil oleh perorangan ataupun kelompok di perusahaan, disesuaikan berdasarkan wewenang serta tanggung jawab setiap individu. Hal ini dilakukan sebagai usaha mengapai tujuan dari organisasi secara legal, serta tidak melakukan pelanggaran hukum juga disesuaikan berdasarkan standar etika dan moral..

Pada pembahasan penelitian ini diperkuat dengan Teori Model Stres Lazarus, dimana dikatakan Stres yang berasal dari beban kerja yang berlebihan atau tidak terkendali dapat berdampak negatif pada kepuasan dan kinerja. Strategi koping yang efektif dan dukungan sosial dapat membantu karyawan mengatasi stres dan meningkatkan kesejahteraan. Dikarenakan data penilaian kinerja menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan masih rendah, manajemen perusahaan perlu untuk melakukan evaluasi kembali terhadap bagian bagian yang bisa memberikan dampak kepuasan kerja karyawan. Hal-hal itu bisa berupa tingkat honor, peluang kenaikan jabatan, kondisi lingkungan kerja, serta sifat pekerjaan harus dipertimbangkan. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi, kemungkinan sikap ketidakpuasan kerja akan muncul, yang kemudian dapat memengaruhi kinerja karyawan dengan menurunnya kinerja tersebut, yang pada akhirnya dapat mengganggu operasional perusahaan secara keseluruhan.

Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat bergantung pada sumber daya manusia. Dengan begitu, perusahaan harus memberikan arahan yang baik untuk mencapai tujuan mereka. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut sangat bergantung pada kualitas dan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga

menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. (Mangkunegara, 2017)

Sangat penting untuk mempertimbangkan kinerja organisasi, yang dapat didefinisikan sebagai kinerja seorang karyawan, proses manajemen organisasi secara keseluruhan, dan kinerja yang dapat diukur dan dibuktikan. (Sedarmayanti dalam Silas et al., 2019) Dengan kata lain, kinerja karyawan menjadi ukuran keberhasilan organisasi dan pencapaian output kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Perdagangan dan jasa adalah pusat ekonomi suatu kota dan merupakan salah satu sumber potensi pertumbuhan pesat. Pada supermarket biasanya menjual barang secara ritel dan melakukan kegiatan tersier atau pelayanan seperti distribusi dan pertukaran barang.

Seorang karyawan yang produktif dapat memahami apa yang harus dilakukan pada pekerjaan yang diberikan kepadanya. Namun, terkadang ada karyawan yang belum memahami sepenuhnya pekerjaan mereka seperti seorang kasir supermarket yang masih kurang paham akan kerjanya.

Kabupaten Kuningan khususnya di wilayah kota Kuningan memiliki beberapa supermarket yang sudah lengkap menyediakan kebutuhan sehari-hari. Dilihat dari tabel 1.1 berikut merupakan supermarket di Kabupaten Kuningan.

Tabel 1. 1 Daftar Beberapa Supermarket Di Kabupaten Kuningan

Nama Supermarket	Tanggal Berdiri	Data Penjualan (Rp)
Surya Toserba	2 Febuari 1995	2.079.567.320
Yogya Toserba	28 Oktober 1982	1.923.675.210
Terbit Toserba	21 April 1987	1.389.623.321
Esbe	3 Agustus 2003	987.972.561

(Sumber : Data Diolah Penulis, 2025)

Jika dilihat dari tabel 1.1 diatas, dapat disimpulkan bahwa beberapa super Market Dikabupaten Kuningan cukup banyak dan menyediakan kebutuhan sehari-hari yang beraneka ragam. Supermarket diatas yang dapat dikatakan unggulan di Kabupaten Kuningan yaitu Toserba surya dengan data penjualan Rp 2.079.567.320, Yogya Toserba Berada di urutan ke 2 yaitu dengan data penjualan Rp. 1.923.675.21, Toserba Terbit dengan data penjualan Rp. 1.389.623.321, dan toserba esbe Rp. 987.972.561, dikarenakan sudah cukup *familiar* di kalangan masyarakat dan tidak perlu di ragukan lagi kualitas produk yang disediakan.

Hal ini menjadi acuan perusahaan ritel tersebut dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya. Yang dimana karyawan dengan memiliki kinerja yang baik dapat meningkatkan kualitas perusahaan di kalangan masyarakat melalui pelayanan yang dimilikinya.

Untuk memperkuat permasalahan yang ada, penulis melakukan pra survey kepada 30 karyawan supermarket di Kabupaten Kuningan yang memiliki kriteria seperti di tabel 1.2 berikut:

**Tabel 1. 2 Kesimpulan Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan Toserba Terbit
Kab. Kuningan Wilayah Kota**

Indikator	Pernyataan	Hasil Responden			
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
Kualitas	Saya melakukan pekerjaan sesuai prosedur kerja yang ditetapkan Perusahaan	20	10	67%	33%
Kuantitas	Apakah saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tidak menunda-nunda pekerjaan	11	19	36%	64%

Ketepatan Waktu	Apakah anda dapat menghindari keterlambatan dalam pekerjaan?	7	23	23%	77%
Efektivitas	Apakah anda dapat menggunakan sumber daya dengan efektif dengan pekerjaan anda?	13	17	43%	57%
Kemandirian	Apakah anda dapat bekerja secara mandiri?	11	19	36%	64%

Sumber : Data Pra Survey yang Diolah Penulis (2025)

Dilihat dari tabel 1.3 diatas, terdapat beberapa indikator memiliki persentase yang tinggi. Hasil persentase tersebut didapat dari karyawan yang memilih jawaban “tidak”. Dapat disimpulkan bahwa 57% karyawan Supermarket di Kab. Kuningan khususnya wilayah kota masih kurang inisiatif dalam bekerja. Dan 64% karyawan tersebut masih menunda-nunda pekerjaan sehingga tidak menyelesaikan pekerjaan nya. Selain itu terdapat 64% karyawan tidak mengutamakan kerja sama dengan rekan kerja dan 77% karyawan memiliki tingkat tanggung jawab yang rendah. Dilihat dari permasalahan yang ada di tabel 1.3 tersebut. Maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dari beberapa Supermarket di Kab. Kuningan Wilayah Kota masih belum optimal. Hal itu menjadi acuan penulis untuk melakukan penelitian ini.

Setiap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan suatu pekerja pasti selalu mempunyai suatu beban kerja yang didasarkan pada pemanfaatan waktu kerja yang tersedia untuk melakukan pekerjaan, dilihat dari aktivitas karyawan pada saat bekerja. Waktu kerja mempengaruhi beban kerja seorang karyawan dengan standar waktu kerja per hari adalah 8 jam (Ilyas, 2020). Beban kerja yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan serta peraturan

yang berlaku, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang, sehingga menimbulkan stres. Pemenuhan target kerja mengharuskan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan diluar jam operasional perusahaan. Adanya jam kerja yang berlebihan, maka kondisi kerja karyawan menjadi menurun, sehingga hal tersebut dapat menjadi tekanan yang dirasakan dan dapat memicu terjadinya stres kerja.

Di dalam suatu perusahaan penting adanya pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan penyesuaian sikap seseorang terhadap tugas-tugas yang ditangani. Pelatihan biasanya diberikan kepada sekelompok orang untuk kepentingan kinerja organisasi, baik kinerja organisasi pemerintahan maupun kinerja organisasi swasta. Kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti beban kerja dan kepuasan kerja. Beban kerja merupakan suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi sedangkan kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan dan beban kerja yang berbeda-beda karena setiap individu dapat mempunyai respon yang berbeda terhadap respon emosional terhadap berbagai aspek tugas pekerjaan. Selain faktor di atas terdapat faktor lain yang seperti kompensasi, motivasi pegawai dan lain lain.

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses sistematis untuk mengubah tingkah laku karyawan dengan tujuan meningkatkan pencapaian tujuan organisasi. Ini bermanfaat bagi individu dan hubungan organisasi serta kelompok kerja. Pelatihan membantu karyawan memperoleh keahlian dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka. Menurut (Try, 2021) hubungan antara pelatihan dan kinerja semakin penting karena besarnya pengaruh pelatihan pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pelatihan adalah proses yang mencakup serangkaian tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membantu karyawannya oleh pelatih profesional untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi kerja mereka di

tempat kerja. Ini dapat membantu perusahaan menjadi lebih efisien dan produktif (Erlangga, 2022).

Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu. (Sinambela 2016) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja yang berimbas kepada kinerja. Adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dibuktikan oleh peneliti sebelumnya yang menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Sianturi et al, 2019 dan Yadewani, 2019). Namun demikian penelitian yang dilakukan (Leatamina 2018) menjelaskan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan hasil penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut oleh peneliti.

Disamping pelatihan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja adalah kumpulan tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk menyelesaikan tugas di tempat kerja atau dalam konteks pekerjaan tertentu, dilakukan dalam jangka waktu tertentu, dan berhubungan dengan indikator yang relevan. Beban kerja Adalah sekumpulan atau sejumlah 8 tugas yang harus diselesaikan oleh suatu divisi atau pekerja dalam jangka waktu tertentu (Yana Diana, 2019). Beban kerja seseorang ditetapkan oleh Perusahaan sesuai dengan Standar Kerja perusahaan berdasarkan jenis pekerjaan di setiap divisi. Sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien dan tidak memberikan tekanan berlebihan pada pekerja, beban kerja harus sesuai dengan kemampuan mereka. (Mutiadi et al., 2021). Adapun pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan didukung oleh peneliti sebelumnya yang menjelaskan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Tjiabrata, 2017 dan Arifin et al, 6 2016). Namun demikian penelitian yang dilakukan (Chandra 2017) menjelaskan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan hasil penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut oleh peneliti.

Dari data diatas secara keseluruhan data menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mengalami kesulitan dalam aspek inisiatif, kualitas kerja, manajemen waktu, pemanfaatan sumberdaya, dan kerjasama tim maka pelatihan kerja merupakan solusi yang tepat. Pelatihan yang dirancang secara terarah dan berkelanjutan dapat membantu meningkatkan kemampuan karyawan.

Dari fenomena data diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak setiap kejadian empiris sesuai dengan teori yang ada. Hal ini diperkuat dengan adanya research gap dalam penelitian-penelitian terdahulu. Berbagai penelitian diatas menunjukkan adanya pengaruh yang berbeda dari pelatihan kerja, kinerja karyawan dan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan diatas penulis tertarik melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toserba Terbit Kuningan”**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas, maka perlu dirumuskan terlebih dahulu masalah yang ada untuk menghindari kesalahan penafsiran:

1. Apakah Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Toserba Terbit Kuningan?
2. Bagaimana pengaruh Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan Toserba Terbit Kuningan ?
3. Bagaimana pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Toserba Terbit Kuningan ?
4. Bagaimana pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Toserba Terbit Kuningan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dirumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Toserba Terbit Kuningan?

2. Untuk mengetahui apakah Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Toserba Terbit Kuningan ?
3. Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Toserba Terbit Kuningan ?
4. Untuk Mengetahui apakah Beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Toserba Terbit Kuningan ?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pelatihan dan kepuasan terhadap produktivitas kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Dapat memberikan gambaran pengetahuan informasi yang mendalam bagi perusahaan, mahasiswa, dan para akademisi mengenai pelatihan dan kepuasan terhadap produktivitas kinerja karyawan. Selain itu dapat dijadikan bahan evaluasibagi manajer SDM agar dapat mengambil keputusan dan menerapkan kebijakan yang tepat dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya.