

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia atau karyawan bagi sebuah perusahaan merupakan sumberdaya organisasi yang paling strategis. Karyawan sangat di harapkan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Dengan kata lain, berhasil tidaknya tujuan perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Oleh karena itu sudah menjadi suatu keharusan bahwa SDM yang dimiliki perusahaan harus mempunyai kemampuan kinerja yang baik. Hal ini senantiasa akan memberikan dampak positif bagi perkembangan perusahaan tersebut. Apabila kinerja karyawan rendah akan berpotensi menyebabkan terjadinya ketidak efisienan dalam penyelesaian tugas dan berdampak pada penurunan kinerja perusahaan bahkan dapat menjadi penghambat perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis.

Memasuki era gobalisasi semua perusahaan yang bergerak di bidang bisnis selalu di tuntutan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi bahkan mampu berdaya saing pada tingkat internasional. Tidak terkecuali hal ini juga di terapkan pada perusahaan di bidang pelayanan medis, dalam hal ini Rumah Sakit. Di masa yang akan datang tentunya telah di penuhi oleh tantangan. Apalagi di saat sekarang juga sudah mulai memasuki era revolusi industri ke 4. Dimana tanda - tanda ini telah di buktikan dengan tuntutan karyawan yang harus mampu bekerja dengan sistem teknologi

otomatisasi dengan alat bantu teknologi komputer untuk menghasilkan apa yang disebut dengan “kecerdasan buatan” (artificial intelligence -AI) dan Internet of Things (IoT) untuk menciptakan perusahaan digital yang saling terkait dan mampu menghasilkan keputusan yang lebih tepat. Sehingga dengan demikian saat ini dan dimasa datang, perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan dan mampu menyederhanakan pekerjaan ataupun mengotomatiskan pekerjaan dengan bantuan alat teknologi cyber yang telah di sediakan. Jika hal itu bisa di lakukan maka perusahaan tersebut akan bisa bertahan dan bisa menjadi pemenang dalam permainan bisnis di tingkat global.

Untuk dapat memenangkan persaingan global maka perusahaan harus memiliki kinerja yang baik. Kinerja perusahaan yang baik itu akan di dukung oleh kinerja karyawan yang baik pula. Permasalahan ini sangatlah tidak mudah, dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik maka di perlukan pula kesiapan perusahaan dalam menyiapkan diri sejak awal untuk menghadapi era revolusi industri ke 4. Tidak terkecuali di Rumah Sakit Airlangga, walaupun bukan lembaga bisnis murni lembaga ini juga di tuntutan untuk menghasilkan kinerja yang baik, khususnya dalam memberikan layanan medis kepada masyarakat yang tepat, akurat dan memuaskan. Kinerja baik Rumah Sakit Airlangga dapat terwujud manakala di dukung oleh karyawan yang mempunyai kinerja tinggi. Dan secara konseptual kinerja menurut Riva'i & Basri (2015) kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam

melaksanakan tugas, standart kerja, target ataupun hasil yang telah di tentukan.

Terciptanya kinerja yang tinggi tentu menuntut adanya karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan hal tersebut tidaklah mudah, karena kompetensi yang di miliki karyawan di pengaruhi oleh pendidikan dan pengalaman. Sebagaimana telah di kemukakan menurut Boulter, Dalziel and Hill bahwa Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seorang yang memungkinkan memberikan keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Sesuai dengan yang telah peneliti sampaikan bahwa tingginya kompetensi karyawan di pengaruhi oleh adanya faktor pendidikan dan pengalaman dimana hal ini telah di sampaikan menurut Bergenhengouwen (1999) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan kerja dibutuhkan oleh pegawai sehingga di peroleh kompetensi yang dapat mendukung kemajuan perusahaan. Dan begitu pula dengan factor pengalaman yang peneliti kutip dari pendapat Ranupandojo (1984) mengatakan bahwa pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah di tempuh seseorang untuk dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.

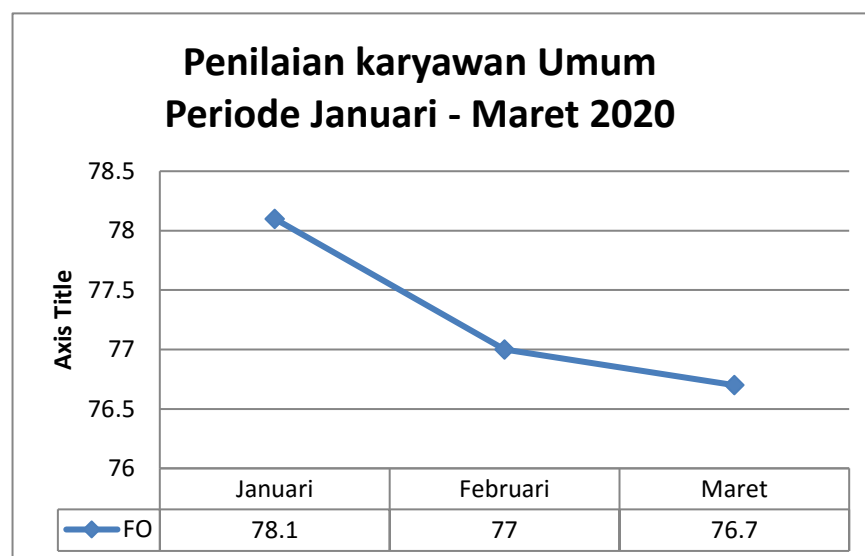
Adapun informasi yang telah peneliti dapatkan bahwa karyawan Bidang Umum Rumah Sakit Airlangga kompetensinya masih belum memadai, sehingga kinerja karyawan Rumah Sakit Airlangga cenderung mengalami penurunan. Seperti halnya target capaian kerja tidak terpenuhi,

karyawan kurang produktif, hasil kerja yang tidak sesuai dengan standart yang di tentukan, dan sebagainya. Jika dilihat dari indikator yang mempengaruhi kompetensi sebagaimana yang dikemukakan Gordon (2011) antara lain : pengetahuan, pemahaman, kemampuan, dan nilai, maka karyawan Rumah Sakit Airlangga mengalami penurunan kinerja. Kondisi demikian ini jika di teruskan dapat membuat Rumah Sakit Airlangga tidak dapat berkembang dan tidak mempunyai daya saing, hal ini menunjukkan Rumah Sakit Airlangga masih kurang dalam menyiapkan persaingan di era globalisasi.

Berikut data penilaian terhadap Karyawan Umum yang peneliti peroleh selama 3 bulan terakhir:

**Tabel 1.1**

**Penurunan Kinerja Karyawan Umum di PT. AL Biru Medical  
(RS. Airlangga Jombang)**



Sumber : Data HRD PT. Al Biru Medical (RS. Airlangga)

Penurunan kinerja karyawan ini di sebabkan oleh minimnya kuantitas hasil kerja karyawan. Banyak karyawan yang tidak bisa menyelesaikan tugasnya tepat pada waktu yang ditentukan perusahaan, sehingga banyak pekerjaan yang di rasa tidak efektif dan efisien.

Berdasarkan Tabel 1.1 tentang adanya penurunan kinerja, selain di sebabkan oleh adanya kuantitas karyawan yang menurun hal ini juga di sebabkan oleh menurunnya kualitas kerja karyawan. Menurut HRD dan GA di bagian umum mengatakan karyawan umum RS. Airlangga kualitas kerjanya mengalami penurunan, banyak karyawan yang tidak paham akan prosedur dan pelaksanaan tugas yang di berikan dan hasil kerjanya tidak sesuai SOP rumah sakit.

Adapun informasi lain yang peneliti dapatkan berdasarkan hasil wawancara dengan GA dan HRD untuk karyawan bagian umum, tingkat kesadaran akan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan masih sangat minim. Banyak tugas yang tidak selesai tepat pada waktunya sesuai yang di inginkan perusahaan. Menurut mereka hal ini juga mempengaruhi penurunan kinerja pada karyawan bidang umum RS. Airlangga Jombang.

Kondisi penurunan kualitas, kuantitas dan tanggung jawab para pekerja ini di duga di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu tentang kualitas pendidikan dan pengalaman kerja yang kurang.

Berikut data pendidikan Karyawan Umum Rs. Airlangga Jombang yang peneliti dapatkan:

**Tabel 1.2**  
**Data Pendidikan Karyawan Umum PT. Al Biru Medical**  
**(RS. Airlangga Jombang)**

| TINGKAT PENDIDIKAN | SD | SMP | SMU | S1 | TOTAL |
|--------------------|----|-----|-----|----|-------|
| ADMIN              | -  | -   | 7   | 3  | 10    |
| CS                 | 3  | 7   | 3   | -  | 13    |
| SECURITY           | 2  | 2   | 6   | -  | 10    |
| MAINTANANCE        | -  | -   | 2   | -  | 2     |
| Jumlah             | 5  | 9   | 18  | 3  | 35    |

Sumber : Data HRD PT. Al Biru Medical (RS. Airlangga)

Berikut data Pengalaman Karyawan Umum RS. Airlangga Jombang yang peneliti dapatkan :

**Tabel 1.3**  
**Data Pengalaman Karyawan Umum PT. Al Biru Medical**  
**(RS. Airlangga Jombang)**

| Tingkat Pengalaman | <1 Thn    | 1 Thn    | >1 Thn    |
|--------------------|-----------|----------|-----------|
| Administrasi       | 4         | 2        | 4         |
| Cleaning Service   | 4         | 3        | 4         |
| Security           | 2         | 2        | 6         |
| Maintenance        | 2         | -        | 2         |
| Jumlah             | <b>12</b> | <b>7</b> | <b>16</b> |

Sumber : Data HRD PT. Al Biru Medical (RS. Airlangga Jombang)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat di ketahui bahwa Tingkat pendidikan karyawan umum Rumah sakit Airlangga Jombang masih sangat kurang dari yang di harapkan oleh perusahaan, Selain itu pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa tingkat pengalaman karyawan Rumah Sakit Airlangga di bagian umum juga masih rendah. Hal ini mengakibatkan banyaknya karyawan Rumah Sakit Airlangga yang memiliki kinerja rendah.

Kurangnya pendidikan dan pengalaman karyawan menunjukkan akan kurangnya kompetensi yang mereka miliki.

Dari hasil wawancara pada beberapa karyawan tentang penurunan kinerja, mereka mengatakan bahwa hal ini terjadi karena mereka mengaku belum memiliki kompetensi yang memadai untuk memenuhi standar dan target yang ditetapkan rumah sakit. Selain itu hasil wawancara dengan GA (General Affair) karyawan di bagian umum mengatakan bahwa banyaknya karyawan umum rumah sakit airlangga masih memiliki kualitas pendidikan yang rendah sehingga mereka dianggap kurang mampu dalam menyelesaikan berbagai tugas yang di berikan. tidak hanya itu saja GA di bagian umum juga menyampaikan bahwa faktor ke tidak pahaman karyawan dalam menyelesaikan tugas di sebabkan oleh dasar pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan selama ini rendah, pengetahuan tentang pelaksanaan tugas juga termasuk rendah dan karyawan kurang memahami prosedur pelaksanaan tugas, hal ini pendidikan karyawan RS. Airlangga masih rendah. Begitu pula saat saya melakukan wawancara dengan pimpinan karyawan umum mereka mengatakan hal yang sama bahwa karyawan umum rumah sakit airlangga masih di anggap kurang memiliki kompetensi dalam menyelesaikan tugas yang di berikan hal ini di anggap telah di pengaruhi oleh dua faktor utama yakni pada kualitas pendidikan dan pengalaman karyawan dengan adanya fenomena ini pimpinan mengatakan bahwa kurangnya kompetensi karyawan menyebabkan kinerja

karyawan umum rumah sakit airlangga mengalami penurunan yang signifikan.

Berdasarkan informasi dan data yang peneliti kumpulkan kami menduga bahwa kinerja perusahaan itu di pengaruhi oleh rendahnya kompetensi karyawan dan sementara kompetensi itu di pengaruhi oleh pendidikan dan pengalaman. Dua faktor ini merupakan faktor penting terbentuknya kompetensi dalam memepengaruhi peningkatan kinerja

Dengan demikian di duga faktor pendidikan, pengalaman dan tingkat kompetensi karyawan yang mempengaruhi menurunnya kinerja perusahaan. Atas dasar itulah peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang ***“Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Airlangga Jombang.***

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka masalah yang di kemukakan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1 Apakah Pendidikan berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan di RS. Airlangga ?
- 2 Apakah Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan di RS. Airlangga ?
- 3 Apakah Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di RS. Airlangga ?



- 4 Apakah Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di RS. Airlangga ?
- 5 Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di RS. Airlangga ?
- 6 Apakah Pendidikan melalui Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di RS. Airlangga?
- 7 Apakah Pengalaman kerja melalui Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui, menjelaskan, menganalisis pengaruh Pendidikan terhadap Kompetensi di RS. Airlangga.
2. Untuk mengetahui, menjelaskan, menganalisis pengaruh Pengalaman terhadap Kompetensi di RS. Airlangga.
3. Untuk mengetahui, menjelaskan, menganalisis pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja di RS. Airlangga.
4. Untuk mengetahui, menjelaskan, menganalisis pengaruh Pengalaman terhadap Kompetensi di RS. Airlangga.
5. Untuk mengetahui, menjelaskan, menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja di RS. Airlangga.

6. Untuk mengetahui, menjelaskan, menganalisis pengaruh Pendidikan melalui Kompetensi terhadap Kinerja di RS. Airlangga.
7. Untuk mengetahui, menjelaskan, menganalisis pengaruh Pengalaman melalui Kompetensi terhadap Kinerja di RS. Airlangga.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat di jadikan bahan refrensi dan informasi yang bermanfaat untuk pengembangan ilmu SDM terkait dengan dengan variabel penelitian

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara praktis pada Rumah Sakit Airlangga Jombang sebagai pengetahuan dan pedoman bagi pimpinan rumah sakit dalam mengukur tingkat *kompetensi* karyawan untuk meningkatkan kinerja.

#### **1.5. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini peneliti akan membatasi permasalahan yang akan di teliti mengenai *kompetensi* yang dimiliki karyawan pada Rumah Sakit Airlangga Jombang. Adapun penelitian ini berfokus pada karyawan non

medis di bagian umum meliputi bagian administrasi, bagian cleaning service, security dan maintenance.

