

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Secara umum kinerja karyawan adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Persaingan dalam dunia kerja yang semakin meningkat memacu perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja, agar mencapai tujuan perusahaan yang mendatangkan keuntungan dan bermanfaat bagi masyarakat. Untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif tentunya diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan bidangnya saat ini. Sumber daya manusia atau karyawan yang berkualitas dapat dilihat salah satunya dengan kinerja yang diberikan.

Kinerja karyawan yang tinggi akan memberikan keuntungan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri terutama untuk kesejahteraannya. Dalam kenyataannya kinerja karyawan seringkali mengalami masalah, diantaranya seringkali target pekerjaan tidak tercapai.

Ketidaktercapaian target tersebut dikarenakan kurangnya kemampuan dan keterampilan karyawan tersebut.

Rendahnya kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh lingkungan kerja yang kurang kondusif. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk bekerja secara optimal. Jika karyawan menyukai lingkungan kerja dimana mereka bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan kinerja karyawan juga tinggi.

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaannya meliputi tempat kerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja tersebut dimaksud lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik. Lingkungan kerja fisik seperti pencahayaan, penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, dan kebersihan. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik yaitu hubungan antara seluruh karyawan yang ada diperusahaan tersebut.

Kenyataannya masih banyak perusahaan yang tidak memperhatikan lingkungan kerja ini sebagai salah satu faktor pendorong tingginya kinerja karyawan. Banyak perusahaan yang mengabaikan atau menganggap remeh pentingnya lingkungan kerja yang kondusif. Seperti minimnya ruang gerak

yang dimiliki oleh para karyawan, sehingga menghambat pekerjaan mereka. Selain itu hubungan kerja antar karyawan dengan atasan juga berpengaruh dalam pelaksanaan kerja. Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Bagi perusahaan sikap pimpinan antara karyawan yang saling menghormati sangat penting dalam memajukan perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan tersebut.

Hubungan kerja antar karyawan juga sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi karyawan yang bekerja secara berkelompok. Apabila terjadi perselisihan atau konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan kinerja karyawan. Hubungan kerja yang baik antara yang satu dengan yang lain dapat meningkatkan semangat kerja bagi karyawan, dimana mereka saling bekerja sama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Jika komunikasi antar karyawan tidak berlangsung dengan baik, sudah dipastikan kinerja para karyawan akan menjadi buruk. Karena didalam perusahaan selalu dibutuhkan bekerjasama, baik antar karyawan maupun dengan atasan. Bisa dibayangkan jika komunikasi di perusahaan tersebut buruk, bagaimana bisa kerja sama karyawan akan selaras. Perusahaan bergantung pada komunikasi yang diartikan sebagai pertukaran ide, pesan,

ataupun informasi. Jika komunikasi berkurang atau terhambat seluruh kegiatan perusahaan akan bermasalah.

Faktor lain yang mendukung rendahnya kinerja karyawan yaitu pelatihan yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya. Setiap perusahaan pasti ingin memiliki sumber daya manusia dalam konteks ini adalah karyawan yang memiliki keterampilan dan kemampuan yang baik. Dengan adanya program pelatihan yang cukup dan sesuai untuk kebutuhan karyawan, maka mereka akan semakin memahami dan menguasai pekerjaannya bahkan profesinya.

Pelatihan merupakan kewajiban yang harus diberikan perusahaan dalam pengembangan dan perencanaan usaha. Tetapi banyak perusahaan yang tidak memberikan pelatihan kepada karyawannya bahkan cenderung mengabaikannya. Kenyataannya pelatihan dasar perlu diberikan kepada karyawan, terutama bagi perusahaan yang memang dalam pekerjaannya dibutuhkan pengetahuan dan keterampilan khusus. Pelatihan memiliki orientasi dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya.

Pelatihan-pelatihan dasar tersebut bisa berupa kursus, *training*, seminar mengenai pengetahuan dasar. Pelatihan tersebut nantinya dapat digunakan oleh para karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Selain pengetahuan keterampilan dasar, seharusnya para karyawan harus pula dibekali oleh keterampilan khusus. Hal tersebut jika diabaikan oleh

perusahaan akan menyebabkan kinerja perusahaan rendah. Memang banyak perusahaan yang memberikan pelatihan seperti seminar, kursus, bahkan pelatihan *skill* tetapi tidak dibarengi dengan hasil yang sesuai keinginan perusahaan.

Ketidakberhasilan pelatihan tersebut disebabkan karena pemberian pelatihan yang tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan tersebut. Kenyataan dilapangan para karyawan sangat memerlukan pelatihan pendalaman *skill*, tetapi perusahaan hanya memberikan pelatihan yang bentuknya berupa teori. Masih banyak perusahaan yang hanya memberikan pelatihan sebagai formalitas saja tanpa dibarengi dengan efek yang signifikan terhadap karyawan dan perusahaan itu sendiri.

Tidak hanya faktor pelatihan yang membuat kinerja perusahaan rendah. Pemberian kompensasi juga termasuk faktor terbesar dalam rendahnya kinerja karyawan. Kompensasi biasanya selalu dijadikan motif bagi karyawan untuk bekerja. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan kewajiban bagi perusahaan yang harus dipenuhi tepat waktu secara adil dan berdasarkan hasil kerja.

Karyawan yang merasa puas akan kompensasinya dapat memberikan pengaruh yang optimal bagi perusahaan, karena karyawan merasa kemampuan, keterampilan serta potensinya merasa dihargai oleh perusahaan. Pemberian kompensasi finansial kepada karyawan, masih dirasakan belum memenuhi tingkat kebutuhan dan kepuasan dari karyawan sesuai tingkat pendapatan yang diterima.

Banyak karyawan saat ini selalu mendambakan pemberian kompensasi khususnya dibidang *finansial* untuk ditingkatkan sesuai dengan kelayakan pemberiannya dengan pekerjaan yang dilakukan. Bentuk pemberian kompensasi yang banyak diterapkan dalam suatu perusahaan terdiri dari gaji, tunjangan dan insentif, yang sangat ini cenderung menjadi pertanyaan oleh kebanyakan karyawan. Pemberian kompensasi yang belum terdistribusikan secara adil dan merata atas pemberian kompensasi terhadap setiap karyawan.

Perdagangan di Indonesia saat ini menggunakan jalur laut memiliki potensi yang sangat besar. Untuk menunjang dan memperlancar distribusi barang pada transportasi laut, maka diperlukan suatu sarana angkutan dan sistem angkutan yang memenuhi segi keamanan, kecepatan, kemudahan, kelancaran, keteraturan, murah dan nyaman. Penggunaan peti kemas dalam pengangkutan barang merupakan salah satu alternatif yang tepat untuk tujuan tersebut.

Salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang bongkar muat peti kemas terutama dikawasan Pelabuhan Tanjung Priok Jakarta Utara yaitu PT. Y. Tuntutan yang diberikan perusahaan mengharuskan para karyawan memberikan kinerja yang tinggi, dari hasil penelitian wawancara dan data yang diberikan oleh bagian *HR Supervisor*, diketahui bahwa kinerja karyawan yang ditinjau dari kualitas dan kuantitas kerja dalam jumlah bongkar muat belum mengarah kepada pencapaian kerja yang maksimal.

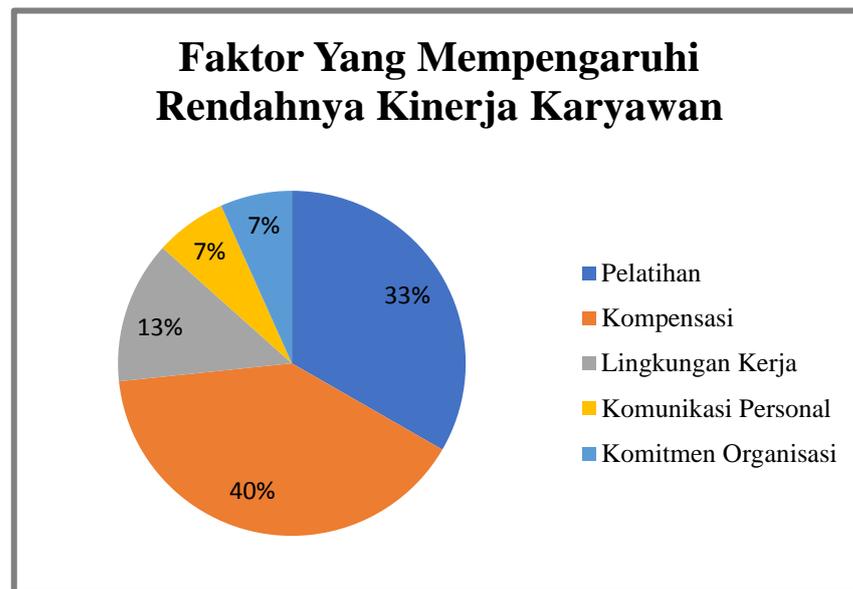
**Tabel I.1**  
**DATA REALISASI PRODUKSI**  
**TERMINAL PETIKEMAS TOTAL (*THROUGHPUT*)**  
**Tahun 2015 – 2019**

Tahun	Jumlah Bongkar Muat	
	Boxes	Teus
2017	108,558	130,521
2018	87,435	111,410
2019	35,783	43,420

**Sumber: Data *HR Supervisor* PT. Y**

Pada Tabel I.1 disajikan data tentang total realisasi produksi selama 3 tahun terakhir. Berdasarkan tabel diatas terlihat jumlah bongkar muat dari tahun 2017 hingga 2019 mengalami penurunan. Penurunan jumlah bongkar muat selama 3 tahun terakhir menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT.Y mengalami penurunan.

Pada tahun 2017 dalam kurun waktu 12 bulan terhitung dari bulan Januari – Desember 2017 Jumlah Bongkar muat dalam satuan *Boxes* berada diangka 108,558 sedangkan dalam satuan *Teus* berada diangka 130,521. Begitupula dengan tahun 2018 terhitung selama 12 bulan, sedangkan untuk tahun 2019 jumlah bongkar muat tersebut terhitung selama 3 bulan yaitu bulan Januari – Maret 2019. Penurunan target bongkar muat petikemas di PT. Y mempengaruhi aktifitas perusahaan terutama kinerja karyawan dalam mencapai target dari perusahaan. Banyak faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan PT. Y.



Sumber :Data diolah oleh peneliti

**Gambar I.1 Data Wawancara Karyawan X pada PT.Y**

Berdasarkan gambar grafik diatas, penyebab rendahnya kinerja karyawan pada PT. Y yang dimana dipengaruhi oleh kurangnya pelatihan yang diberikan, rendahnya pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang kurang kondusif, komunikasi personal baik antar karyawan dengan karyawan maupun antar karyawan dengan atasan dan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan. Dari hasil wawancara 15 karyawan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi menjadi faktor tertinggi penyebab terjadinya penurunan kinerja pada karyawan X pada PT. Y.

Dalam kegiatan bongkar muat container menggunakan alat berat seperti *Forklift* dan *Container Crane*. Alat-alat tersebut hanya bisa dioperasikan oleh Sumber Daya Manusia yang handal dan sudah mendapatkan sertifikat Surat Izin Operator (SOP) dari pihak pelabuhan yang bersangkutan. Sertifikat tersebut diperoleh dari pelatihan awal yang

diberikan perusahaan. Dalam konteks ini PT. Y selaku perusahaan yang bergerak dibidang bongkar muat ini memberikan pelatihan tersebut diawal rekrutmen karyawan khususnya untuk bagian operator.

Operator pemegang sertifikat tersebut memiliki *skill* dan pengetahuan yang cukup sehingga dapat mencegah kemungkinan terjadinya kecelakaan dalam mengoperasikan alat berat tersebut, karena para operator sudah mengetahui prosedur pengoperasian yang aman. Seiring perkembangan dunia perdagangan khususnya dibidang laut, maka PT. Y melakukan modernisasi alat bongkar muat, yaitu dengan menghadirkan *Twin Lift Container Crane* (proses pengangkatan dan penurunan 2 peti kemas secara bersamaan).

Sayangnya munculnya alat baru tersebut tidak ditunjang dengan pelatihan kerja dalam pengoperasiannya. Dalam hal ini frekuensi pelatihan belum optimal dilakukan, sehingga masih terbatasnya jumlah karyawan yang benar-benar paham dalam mengoperasikan peralatan baru yang ada. Masih belum optimalnya frekuensi pelatihan menunjukkan masih rendahnya tingkat kegiatan pelatihan pada PT. Y.

Rendahnya frekuensi pelatihan tersebut menyebabkan tidak semua operator *Container Crane* mempunyai kecepatan yang sama dalam melakukan aktifitas pembongkaran dan pemuatan peti kemas dari dermaga menuju kapal maupun sebaliknya. Selain itu pemahanan dan penguasaan dari karakter alat bongkar muat *Container Crane* yang berbeda-beda dari setiap karyawan.

Selama ini yang dirasakan oleh para karyawan, pelatihan yang diberikan oleh perusahaan tidak sejalan dengan apa yang dibutuhkan dilapangan. Bukan hanya pada bagian operator saja, tetapi bagi seluruh karyawan, pelatihan yang diberikan oleh perusahaan hanya pelatihan yang bersifat teori saja. Kenyataannya seluruh karyawan PT. Y memerlukan pelatihan yang bersifat praktik. Karena setiap bagian atau setiap pekerjaan pasti memiliki tantangan dan keahliannya masing-masing. Oleh karena itu dibutuhkan pelatihan yang bersifat praktik untuk mengasah serta mempertajam *skill* mereka.

Pelatihan rutin yang diberikan perusahaan hasilnya nanti akan digunakan untuk kenaikan golongan dari para karyawan tersebut dirasa kurang ideal untuk mengatasi masalah kinerja yang terjadi pada PT. Y. Pelatihan tersebut hanya memberikan teori-teori dan pengetahuan umum mengenai perusahaan saja, sedangkan para karyawan memerlukan pelatihan *skill* dan praktik langsung mengenai pengoperasian alat maupun kegiatan administrasi di bidang bongkar muat dan transportasi laut.

Selain pelatihan, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan menjadi faktor tertinggi dari rendahnya kinerja karyawan PT. Y. Kompensasi seperti bonus dan tunjangan lainnya tidak diberikan secara merata dan terkesan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada para karyawan PT. Y. Kompensasi yang diberikan tidak sebanding dengan

pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Sistem pembagian waktu kerja (*Shift*) dan penempatan karyawan baik di perusahaan ataupun di lapangan membuat pemberian kompensasi dirasa tidak adil antar karyawan.

Dengan demikian PT. Y harus dapat menetapkan pemberian kompensasi yang paling tepat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Karena banyaknya masalah yang terjadi pada karyawan X pada PT. Y, maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan X pada PT. Y di Jakarta.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan X pada PT. Y di Jakarta?
2. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan X pada PT. Y di Jakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh pelatihan dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan X pada PT. Y di Jakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah – masalah yang telah peneliti rumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk meguji tentang :

1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan
2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan
3. Pengaruh pelatihan dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan

### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan X Pada PT. Y di Jakarta?” adalah sebagai berikut :

#### 1. Manfaat Teoretik

Secara teoretik kegunaan hasil penelitian ini yaitu:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun refrensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.
- b. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan suatu organisasi atau perusahaan dalam mengambil kebijakan kinerja karyawan, pemberian pelatihan dan sistem pemberian kompensasi pada perusahaan atau organisasi.

## 2. Manfaat Praktis

Secara Praktis kegunaan hasil penelitian ini yaitu:

### a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan peneliti mengenai penyebab rendahnya tingkat kinerja karyawan. Sehingga menjadi pedoman dalam memasuki dunia kerja.

### b. Tempat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat membantu tempat penelitian sebagai masukan yang membangun guna meningkatkan tingkat kinerja karyawan yang ada sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

### c. Universitas Negeri Jakarta

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk diterapkan dalam dunia kerja Universitas Negeri Jakarta, serta dapat menambah referensi perpustakaan Universitas Negeri Jakarta khususnya perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.