

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi. Terdapat dua alasan dalam hal ini. Pertama, sumber daya manusia merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Kedua, sumber daya manusia merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis. Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi.¹

Kinerja merupakan indikator utama bagi kemajuan perusahaan, sehingga peningkatan kinerja pada semua karyawan merupakan suatu cara agar dapat meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi perusahaan tersebut. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai atau perkelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab masing

¹ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: ANDI, 2013) Hal 7

– masing dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen mengukur karyawan atas hasil kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Pengetahuan merupakan domain yang sangat penting dalam membentuk tindakan seseorang. Perilaku yang didasari dengan pengetahuan akan lebih melekat dan langgeng dari pada perilaku yang tidak didasari dengan pengetahuan. Jadi kinerja yang didasari atas pengetahuan akan lebih optimal. Kinerja sebagai ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dengan penetapan standar tertentu. Pengertian tersebut menekankan kinerja ke dalam pengetahuan seorang pegawai, dimana semakin tinggi pengetahuan seorang pegawai maka kreatifitas dan inovasi akan tercipta dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik.² Namun dari pengamatan yang dilakukan peneliti, pada PT TRAC Palembang masih terdapat beberapa karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya. Dimana seorang karyawan ditempatkan dibagian karyawan tersebut sama sekali tidak memiliki basic pada bagian itu. Sehingga hasil kerja karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan.³

²Fahrin Nisak, *Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Konsep diri, dan karakteristik pribadi terhadap Kinerja staf* (Semarang: Rajawali, 2015), hlm 4

³Singgih satrio, *Kebijakan rotasi dan promosi jabatan dalam mendukung peningkatan motivasi kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB kantor Cabang Cirebon*, (Bandung, univ widyatama, 2017), hlm 6

Karyawan PT TRAC Palembang masih kurang dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan. Kurangnya keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas, dapat dilihat dari adanya karyawan yang masih selalu diperintah atasan dalam melaksanakan tugasnya yang kemudian secara tidak langsung dapat menghambat proses kerja karyawan dan membuat pekerjaan menjadi tidak efisien.⁴ Kualitas kerja yang dihasilkan masih rendah disebabkan kurangnya keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas hal ini dapat menyebabkan turunnya kinerja karyawan tersebut. Bagi pegawai yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk pegawai baru atau karyawan dengan tugas baru diperlukan tambahan keterampilan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Keterampilan adalah sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan (fasilitas ruangan), berkomunikasi efektif atau mengimplementasikan suatu strategi bisnis.⁵

⁴Ahmad Suhaib Yusuf, *Pengaruh kepemimpinan kepemimpinan transforasional Terhadap Kinerja pegawai pada sub bagian umum dan kepegawaian badan perencanaan pembangunan daerah (BAPPEDA) kota bandung*, skripsi, (Bandung, Univ Pasundan, 2016), hlm 8

⁵Moh, Rum Arisandy, *Pengaruh Keterampilan dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan karir Pegawai*(issn: 2302-2019, 2015), hlm.149

Kepemimpinan yang baik akan memberikan dampak yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan perusahaan, namun kenyataannya hubungan antara pemimpin dan karyawan kurang baik sehingga berdampak kurang maksimalnya kinerja karyawan. Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Di setiap organisasi pasti ada pemimpin dan dipimpin. Pemimpin harus berhubungan baik dengan siapa saja yang dipimpinnya. Pemimpin harus mengenal dan mengetahui orang – orang yang ia pimpin dalam suatu organisasi. Pemimpin pun bertanggung jawab akan semua hal yang menyangkut organisasi yang ia jalankan. Organisasi akan berjalan dengan baik, ketika peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu dijalankan dengan sebaik-baiknya dan penuh dengan tanggung jawab, namun sebaliknya, jika peran kepemimpinan tidak dilaksanakan sesuai dengan aturan main yang ada maka akan timbul berbagai persoalan yang dapat menghambat atau mempengaruhi kinerja orang-orang yang dipimpinnya.⁶ Namun Kenyataannya masih terlihat minim dari pengawasan dari pimpinan kepada karyawan, dimana pemimpin tidak

⁶Afny D Tatulus, *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai negeri sipil di kantor kecamatan Tagulandang* (Sitiro: 2011).

selalu hadir ketika karyawan, dimana pemimpin tidak selalu hadir ketika karyawan membutuhkan, pemimpin tidak mendengarkan apa yang menjadi perhatian dan kebutuhan karyawan, termasuk kebutuhan dihormati dan menghargai kontribusi individual terhadap organisasi.⁷

Hal selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Pada penelitian terdahulu mengungkapkan sebaliknya tingkat motivasi yang kurang dimana belum maksimalnya perilaku pemimpin mengartikulasi visi yang mendorong dan memberikan inspirasi kepada karyawan terhadap target yang harus dicapainya⁸

Dengan adanya motivasi karyawan dapat berkontribusi dengan baik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak untuk karyawan guna menciptakan kegairahan kerja, agar mereka mau bekerja sama, efektif, dan terintegrasi dengan segala daya dan upaya. Sebaliknya tingkat motivasi yang kurang tinggi. Hal ini disebabkan rendahnya perhatian pemimpin terhadap kebutuhan penghargaan dan aktualisasi karyawan. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi ialah

⁷Teguh Pambudi, *Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Pengetahuan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia(Persero) 1 Cabang kota Dumai*, JOM Fekon, Vol.4 no.1, (Pekanbaru, Univ.Riau, 2017)

⁸Ridwan Isya Luthfi, *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor perwakilan Surabaya*, (Malang, Univ. Brawijaya, 2014), hlm 7

faktor pendorong atau daya penggerak untuk bekerja bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.⁹

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Menciptakan kinerja karyawan yang baik adalah tidak mudah karena kinerja karyawan dapat tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, dan motivasi kerja dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, dan motivasi penting bagi karyawan untuk memacu kinerja karyawan agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai keterampilan masing-masing.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan adalah suatu yang diharapkan organisasi untuk dicapai. Tujuan organisasi dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatnya daya

⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 110

saing, dan meningkatnya organisasi. Setiap organisasi, tim, atau individu dapat menentukan tujuan sendiri.

Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Aktivitas organisasi dapat berupa pengolahan sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya.

Dengan demikian, hakikatnya manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer, dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja tampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukung program perubahan budaya.

Manfaat manajemen bagi manajer antara lain berupa mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan dasar untuk membantu pekerja yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi. Sementara itu, manfaat manajemen bagi individu antara lain dalam bentuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja, dan memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan.¹⁰

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Menciptakan kinerja karyawan yang baik adalah tidak mudah karena kinerja karyawan dapat tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, dan

¹⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi keempat*, (Jakarta: Rajagrafindo, 2014), Hal 11-12

motivasi kerja dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, dan motivasi penting bagi karyawan untuk memacu kinerja karyawan agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai keterampilan masing-masing.

Untuk terus menghasilkan produk dan jasa yang baru, berdaya saing, dan selalu relevan dengan perkembangan zaman hingga pengembangan bisnis baru, inovasi merupakan proses penting bagi sebuah perusahaan. Keberhasilan bisnis PT.TRAC pun tidak dapat dipisahkan dari berbagai inovasi yang telah dikembangkan oleh karyawan di berbagai tingkatan. Inovasi telah menjadi budaya dan denyut nadi di setiap bagian organisasi.

Dalam menjalankan bisnis, PT.TRAC selalu mengedepankan cara-cara yang baru. Perbaikan dalam aspek proses maupun sistem juga dilakukan untuk tetap menghasilkan produk dan jasa yang berdaya saing tinggi hingga pengembangan yang menghasilkan bisnis baru demi mencapai kepuasan pelanggan. Manajemen PT.TRAC memandang inovasi sebagai asset berharga oleh karena itu secara konsisten memberikan apresiasi yang tinggi bagi karyawan yang mampu menghasilkan inovasi melalui berbagai kegiatan kompetisi inovasi dan kreativitas internal. Dengan cara ini, setiap individu tergerak untuk melakukan inovasi dan perbaikan yang berkesinambungan demi kemajuan dan kesejahteraan bersama.¹¹

¹¹ <https://sera.astra.co.id/id/profile-innovation>

Tahun 2018, fokus utama bagian PT. TRAC meningkatkan kepuasan pelanggan dan mengembangkan layanan total solusi transportasi yang dapat memberikan pelayanan menyeluruh, bukan sekadar sewa mobil biasa. Solusi transportasi ini dirancang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan korporasi dan perorangan. Selain itu, salah satu yang menjadi fokus utama PT. TRAC pada 2018 adalah segmen wisata domestik. PT. TRAC akan memperdalam fokus layanan untuk mendukung kebutuhan transportasi wisata domestik.¹² Untuk itu PT. TRAC akan meningkatkan kinerja karyawan melalui pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan dan motivasi agar tercapai tujuan perusahaan.

Tabel 1.1

Jumlah Unit yang Berhasil Dipasarkan pada PT. TRAC Astra Rent a Car Palembang Tahun 2013-2017

Jenis Produk Yang Dioperasikan	Tahun				
	2013	2014	2015	2016	2017
Kijang PU+BOX	18	-	29	17	18
Kijang MB	188	-	153	162	133
(Kijang + Innova + fortuner)					
Avanza	204	224	269	337	280
ASTRA Vios + Altis + Carry	13	12	10	19	11
TOYOTA Dyna (PU,BOX,TRUCK)	2	2	4	3	7
Lain-lain	-	2	7	7	6
Peugeot	-	-	-	-	-

¹² <https://industri.kontan.co.id/news/serasi-autoraya-bidik-pertumbuhan-sewa-trac-10>

	Daihatsu	91	117	156	187	165
ASTRA	Isuzu	41	58	87	151	132
NON	(MB,PU,BOX,TRUCK,D.Max)					
TOYOTA	BMW	-	-	-	-	-
	Ford	69	74	59	86	75
	Suzuki	135	196	140	88	37
	Mitsubishi	82	96	67	65	40
	Honda	6	4	6	2	1
NON	Nissan	6	8	10	6	5
ASTRA						
	Lain-lain	2	3	4	2	-
Jumlah unit yang berhasil dipasarkan		857	920	1001	1132	910

Sumber: PT. TRAC Astra rent a car Palembang,2017.

Seperti yang dapat dilihat pada tabel diatas, kinerja karyawan dapat diukur dari pencapaian target jumlah unit mobil yang berhasil dipasarkan dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2016 mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, tapi terjadi penurunan pencapaian target unit yang berhasil dipasarkan pada tahun 2017 yaitu 910 unit. Hal ini berarti kinerja karyawan

yang telah dicapai mengalami fluktuasi, hal ini mungkin disebabkan berbagai faktor.¹³

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis bermaksud untuk membahas mengenai faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT TRAC Palembang sebagai objek penelitian. Maka dilakukan suatu penelitian dengan judul : **“Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT TRAC Palembang”**.

B. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pengaruh pengetahuan terhadap kinerja karyawan PT TRAC Palembang ?
2. Apakah pengaruh keterampilan terhadap kinerja karyawan PT TRAC Palembang ?
3. Apakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT TRAC Palembang ?
4. Apakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT TRAC Palembang ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian sebagaimana diuraikan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu :

¹³ <https://sera.astra.co.id/id/profile-about-us>

1. Untuk mengetahui pengaruh pengetahuan terhadap kinerja kerja karyawan PT TRAC Palembang .
2. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan terhadap kinerja kerja karyawan PT TRAC Palembang.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja kerja karyawan PT TRAC Palembang.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja kerja karyawan PT TRAC Palembang

D. Manfaat Penelitian

Jika tujuan penelitian ini dapat tercapai, maka diharapkan mempunyai manfaat :

1. Manfaat Teoritis
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia kaitannya dengan pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja kerja karyawan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Perguruan Tinggi, memberikan informasi mengenai pengaruh pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja kerja karyawan
 - b. Bagi Perusahaan sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan perusahaan untuk meningkatkan kinerja kerja

karyawan melalui perwujudan variabel-variabel yang mempengaruhinya.

E. Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang sistematis maka penulis perlu menyusun sistematika sedemikian rupa sehingga bisa menggambarkan hasil penelitian yang baik dan mudah dipahami. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut.

BAB I : PENDAHULUAN

Merupakan bab yang berisikan tentang pendahuluan yang memaparkan secara singkat tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II : Landasan Teoritik dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini berisi kerangka teoritik dan pengembangan hipotesis yang menjelaskan tentang pengaruh pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan setting penelitian, desain penelitian, jenis penelitian, dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, variable-variabel penelitian, instrument penelitian (uji validitas dan realibilitas), dan teknik analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi gambaran obyek penelitian, karakteristik responden, data deskriptif, analisis data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian

BAB V : Kesimpulan dan Saran

Bab ini terdiri dari simpulan yang menunjukkan keberhasilan tujuan dari penelitian serta menunjukkan hipotesis mana yang didukung dan mana yang tidak didukung oleh data. Impilikasi dari penelitian yang menunjukkan kemungkinan penerapannya. Kelebihan dan kekurangan. Saran-saran yang berisi keterbatasan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran bagi penelitian yang akan datang.