

# BAB I

## PENDAHULUAN

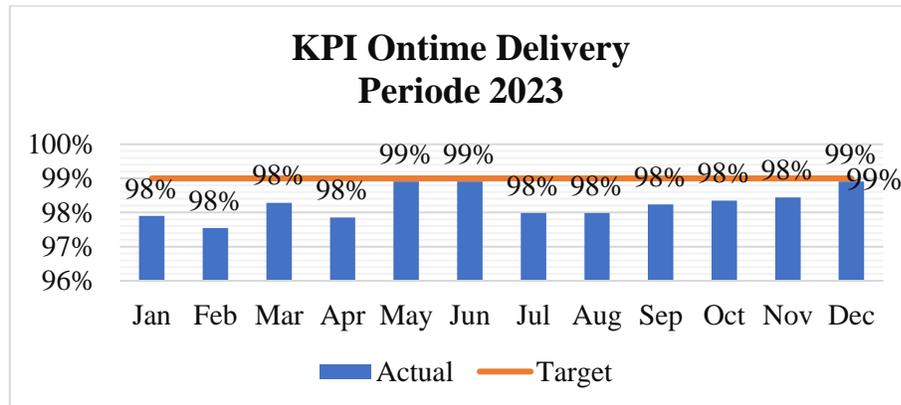
### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan sumber daya organisasi yang utama untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, pentingnya peran sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan. Perusahaan harus memanfaatkan sumber daya manusia secara maksimal. Perusahaan dan karyawan saling bergantung satu sama lain, keduanya akan memperoleh keuntungan jika karyawan berhasil memajukan perusahaan. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa kebutuhan karyawan dan tuntutan perusahaan terpenuhi, sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus dikelola secara profesional. Pengelolaan karyawan secara profesional ini harus dimulai sedini mungkin, dimulai dari perekrutan, seleksi, penempatan karyawan sesuai kualifikasi, dan pengembangan karir (Wildan & Sa'aadah, 2021).

Sebagai perusahaan penyedia layanan logistik berstandar internasional, ramah lingkungan dan berorientasi pada konsumen, PT Toyota Tsusho Nusa Transport yang sedang berkembang di bidang transportasi dan kegiatan-kegiatan pusat distribusi di Indonesia, yang layanan logistiknya telah berkembang sangat pesat. Semakin meningkatnya permintaan jasa dari konsumen yang terus bertambah menuntut PT Toyota Tsusho Nusa Transport harus meningkatkan kinerja karyawan.

Setiap tahunnya perusahaan menentukan standar kinerja, akan tetapi karyawan tidak mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport dituntut untuk mencapai target KPI (*Key Performance Indicator*) yang telah ditentukan oleh perusahaan untuk mencapai efektivitas kerja. Namun, dalam kenyataannya berdasarkan grafik 1.1 terlihat pencapaian KPI (*Key Performance Indicator*) tidak stabil pada periode tahun 2023.

**Grafik 1.1 KPI *On time Delivery* Tahun 2023**



Sumber: PT Toyota Tsusho Nusa Transport, 2024

Berdasarkan grafik 1.1 dapat dilihat KPI (*key performance indicator*) *on time delivery* Januari – Desember 2023 PT Toyota Tsusho Nusa Transport dapat disimpulkan bahwa pencapaian *on time delivery* tidak stabil. Selama periode Januari – Desember 2023 terdapat 9 bulan dinyatakan tidak mencapai target *on time delivery*. Kurang optimalnya pencapaian kinerja tersebut disebabkan karena target pencapaian kinerja yang ditetapkan perusahaan setiap tahunnya semakin meningkat. Dalam era digital, perusahaan juga sedang mengevaluasi pengembangan kebijakan dan praktik untuk mempermudah pekerjaan supaya lebih efektif.

Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang baik untuk mendapatkan kinerja yang diinginkan dan memiliki potensi untuk memenuhi atau melampaui tujuan perusahaan untuk menangani tantangan dan memberikan pelayanan terbaik dan bernilai. Menurut Ayu (2022) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah faktor kompetensi dan program pengembangan karir. Kompetensi merupakan kemampuan dasar yang dimiliki individu guna melaksanakan suatu pekerjaan, karena tanpa kompetensi seseorang akan sulit menyelesaikan pekerjaan tersebut (Inzani & Yuliani, 2022). Kompetensi dapat memberikan dampak pada kinerja karyawan yang lebih tinggi apabila karyawan memiliki kompetensi yang baik dalam bentuk sikap profesional, seperti bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan suatu tugas agar memperoleh hasil yang maksimal dan menjadi karyawan yang dapat diandalkan (Sarumaha, 2022).

Peneliti melakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner terkait kompetensi kepada 15 karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport. Berdasarkan penyebaran kuesioner tersebut diperoleh hasil pada tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Hasil Pra-Survey Indikator Kompetensi**

No	Pernyataan/Indikator Kompetensi	Tidak Setuju	Persentase	Setuju	Persentase
1.	Pengalaman kerja saya sangat mendukung pada pekerjaan saat ini	8	53%	7	47%
2.	Pengalaman kerja saya memiliki peran penting untuk menjalankan tugas dari perusahaan	8	53%	7	47%
3.	Pendidikan yang saya miliki, memudahkan saya dalam memahami pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan	6	40%	9	60%
4.	Pendidikan yang saya miliki, dapat meningkatkan kualitas dan kemampuan dalam bekerja	4	27%	11	73%
5.	Saya memiliki pengetahuan administrasi yang dapat saya terapkan pada pekerjaan saya	5	33%	10	67%
6.	Saya mampu menyelesaikan masalah yang muncul di tempat kerja	4	27%	11	73%
7.	Saya bertindak cepat tanggap (responsif) dalam menanggapi permintaan/ kebutuhan/ keluhan customer	3	20%	12	80%
8.	Saya dapat menangani berbagai sifat konsumen dan melayani mereka dengan baik	5	33%	10	67%

Sumber: Pra-Survey Karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kompetensi karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dapat dilihat banyaknya karyawan yang memberikan kecenderungan jawaban tidak setuju. Berdasarkan data hasil pra-survey kompetensi menunjukkan skor tertinggi jawaban tidak setuju sebesar 53% pada pertanyaan nomor 1 dan 2. Artinya karyawan menyatakan bahwa pengalaman mereka kurang mendukung dan kurang berperan penting dengan tugas pekerjaan saat ini.

Selain kompetensi untuk meningkatkan kinerja karyawan, pemberian karir yang jelas sesuai dengan kinerja karyawan juga akan membentuk figur karyawan yang berkualitas. Jenjang karir akan memotivasi karyawan dan menuntun karyawan secara sistematis untuk mendapatkan jabatan serta keuntungan lainnya dengan berusaha mendapatkan posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya, usaha ini akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Yusuff, 2023).

Peneliti mendapatkan informasi dari hasil wawancara dengan HRD (*Human Resource Development*) terkait jenjang karir di PT Toyota Tsusho Nusa Transport mengatakan bahwa masih banyak karyawan yang berada pada posisi yang sama selama kurang lebih 3 tahun bekerja. Peneliti juga melakukan wawancara dengan karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport untuk mengetahui tanggapan mereka mengenai sistem karir yang diterapkan di perusahaan. Karyawan menyatakan sistem karir di PT Toyota Tsusho Nusa Transport tidak adil, karena untuk dapat naik jabatan atau menjadi karyawan tetap yaitu berdasarkan rekomendasi dari pihak-pihak yang terkait, seperti mempunyai koneksi dengan atasan atau mempunyai kedekatan dengan customer dari PT Toyota Tsusho Nusa Transport. Dengan kata lain jenjang karir di PT Toyota Tsusho Nusa Transport relative kecil.

Cara yang digunakan PT Toyota Tsusho Nusa Transport untuk menentukan seseorang layak dipromosikan adalah atas dasar kepercayaan, pendidikan dan pengalaman. Hal terpenting adalah kepercayaan dari pimpinan untuk memangku suatu jabatan dengan modal pendidikan dan pengalaman. Sedangkan menurut Hasibuan (2009) terdapat asas yang harus dituangkan dalam program karir secara jelas sehingga perusahaan mengetahui dan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan,

asas tersebut yaitu kepercayaan, keadilan, dan formasi. Menurut Suryati (2020) sistem karir yang baik akan memicu timbulnya kepuasan kerja bagi karyawan, dimana kepuasan tersebut akan mendorong karyawan untuk terus bekerja dengan baik. Ketika karyawan mendapatkan kesempatan jenjang karir maka secara otomatis akan dapat meningkatkan kinerjanya, dan sebaliknya jenjang karir yang tidak direalisasikan dengan baik maka akan menurunkan kinerja karyawan tersebut (Suyono, 2022).

Peneliti melakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner terkait jenjang karir kepada 15 karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport. Berdasarkan penyebaran kuesioner tersebut diperoleh hasil pada tabel 1.3 sebagai berikut:

**Tabel 1. 2. Hasil Pra-Survey Indikator Jenjang Karir**

No	Pernyataan/Indikator Kompetensi	Tidak Setuju	Persentase	Setuju	Persentase
1.	Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosi	8	53%	7	47%
2.	Saya merasa mendapatkan perlakuan yang adil dalam sistem karir saat ini	10	67%	5	33%
3.	Para atasan selalu memberikan perhatian khusus terhadap pengembangan karir karyawan	6	40%	9	60%
4.	Saya dan karyawan lainnya, selalu mendapatkan koreksi dari atasan sehingga mengetahui potensi yang perlu diperbaiki	3	20%	12	80%
5.	Informasi tentang peluang promosi diketahui oleh semua karyawan	6	40%	9	60%
6.	Jenjang karir yang ada di perusahaan sangat jelas dan tidak terbatas bagi siapapun	7	47%	8	53%

No	Pernyataan/Indikator Kompetensi	Tidak Setuju	Persentase	Setuju	Persentase
7.	Saya memiliki minat untuk dipromosikan pada posisi tertentu	1	7%	14	93%
8.	Saya merasa senang apabila dipromosikan dalam jabatan tertentu	0	0%	15	100%
9.	Saya puas dengan sistem promosi di perusahaan	10	67%	5	33%
10.	Saya senang karena ada kesempatan terbuka untuk promosi	4	27%	11	73%

Sumber: Pra-Survey Karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport, 2024

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa jenjang karir karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dapat dilihat banyaknya karyawan yang memberikan kecenderungan jawaban tidak setuju. Berdasarkan data hasil pra-survey jenjang karir menunjukkan skor tertinggi jawaban tidak setuju sebesar 67% pada pertanyaan 2 dan 9. Artinya, karyawan menyatakan bahwa PT Toyota Tsusho Nusa Transport tidak adil dalam memberikan karir, sehingga karyawan merasa tidak puas dengan sistem yang diterapkan oleh PT Toyota Tsusho Nusa Transport.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, peneliti melakukan penelitian yang judul “Pengaruh Kompetensi dan Jenjang Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Toyota Tsusho Nusa Transport”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan masalah yang diteliti dengan mengamati kondisi yang ada. Peneliti membuat rumusan masalah penelitian berdasarkan permasalahan yang ada, yaitu:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Toyota Tsusho Nusa Transport?

2. Apakah jenjang karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Toyota Tsusho Nusa Transport?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Toyota Tsusho Nusa Transport.
2. Untuk mengetahui pengaruh jenjang karir terhadap kinerja karyawan pada PT Toyota Tsusho Nusa Transport.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh:

1. Bagi Perusahaan

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi PT Toyota Tsusho Nusa Transport dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Karyawan

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan sebagai bahan pertimbangan bagi karyawan PT Toyota Tsusho Nusa Transport dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat disajikan sebagai bahan pembanding dan acuan bagi peneliti berikutnya yang ingin melakukan penelitian tentang pengaruh kompetensi dan jenjang karir terhadap kinerja karyawan.

### **1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah**

Agar lebih terfokus dan terarah dalam menjawab rumusan tujuan penelitian, maka peneliti membatasi ruang lingkup dan batasan topik sebagai berikut:

1. Permasalahan penelitian yang dibahas, dibatasi pada Pengaruh Kompetensi dan Jenjang Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Toyota Tsusho Nusa Transport.

2. Penelitian ini difokuskan pada karyawan kantor PT Toyota Tsusho Nusa Transport bagian operasional, CCR & admin, *Information Technology* (IT) berjumlah 113 karyawan.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan pemahaman dan memberikan gambaran yang lebih jelas tentang isi penelitian ini, maka pembahasannya dilakukan secara sistematis dan mendalam, meliputi:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup dan batasan masalah, dan sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini membahas tentang landasan teori yang digunakan sebagai acuan teori bagi penelitian seperti pengertian kompetensi, jenjang karir dan kinerja, studi penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan penyusunan hipotesis.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini membahas hal antara lain tentang jenis penelitian, lokasi penelitian dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi konseptual dan operasional variabel penelitian, dan metode analisis data.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas hasil penelitian, hasil analisis dan pembuktian hipotesis, pembahasan hasil dan jawaban dari pertanyaan dalam penelitian ini.

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini membahas kesimpulan dari hasil penelitian terhadap masalah yang diteliti dan juga saran yang diberikan sebagai masukan dari hasil penelitian.