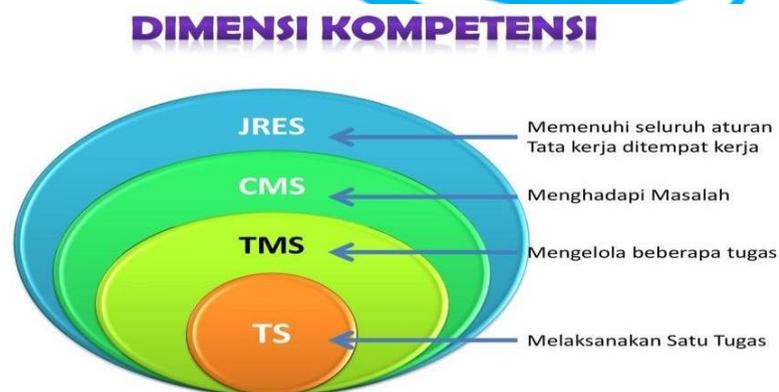


BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini hanya perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif yang dapat bersaing di pasar global. Oleh sebab itu diperlukan dukungan adanya kompetensi dan komitmen organisasi guna meningkatkan kinerja tersebut. Kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Selanjutnya perilaku yang menunjukkan kondisi kompetensi karyawan kurang memenuhi harapan perusahaan, misalkan: kurang cepat dalam memecahkan masalah, kurang berinovasi dalam bekerja karena selalu menunggu perintah atasan, masih banyak keluhan dari pelanggan tentang kekurangsigapan karyawan di lapangan, belum memahami standar pekerjaan yang baik, informasi dari lapangan belum direspon dengan baik oleh para karyawan (Noe, 2020:94). Berikut adalah gambar dimensi Kompetensi karyawan.



TS:Task Skill; TMS:Task Management Skill; CMS: Contingency Management Skill; JRES: Job Roles Environment Skill

Gambar 1.1 Dimensi Kompetensi
Sumber: Kompetensi.info (2023)

Kompetensi meliputi sekumpulan luas pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi, atau berorientasi bisnis. Dalam pekerjaan-pekerjaan kepemimpinan, kompetensi-kompetensi yang relevan mungkin meliputi pengembangan bakat, pendelegasian kewenangan, dan keterampilan-keterampilan manajemen orang. Kompetensi-kompetensi yang terseleksi untuk keperluan evaluasi haruslah yang berhubungan erat dengan keberhasilan Perusahaan (Sendhi Trintanti 2019:76)

Meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan manajemen sumber daya manusia yang perlu diperhatikan. Karena keberhasilan dalam mencapai tujuan dan keberlangsungan suatu perusahaan bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Pada dasarnya perusahaan tidak hanya membutuhkan karyawan yang mampu dan terampil tetapi karyawan yang bisa bekerja lebih giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang optimal dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Kinerja yang baik akan memberikan keuntungan sendiri bagi karyawan dalam meningkatkan ketrampilan dan menambah pengalaman yang dimiliki oleh seorang karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dapat memberikan dampak positif untuk kemajuan sebuah perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis (Pangastuti, 2018). Kinerja (performance) menurut Hasibuan (2017) juga mengartikan kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

PT Tangkas Cipta Optimal merupakan perusahaan manufaktur spesialis solusi permukaan rumah atau bangunan dan produksi hardware furniture untuk komersial ataupun residensial seluruh wilayah Indonesia. Didirikan sejak tahun 1982 dan sudah memiliki beberapa cabang, salah satunya di Kawasan Industri Pulogadung, Jl. Rawaterate I No.10, RW 3, RW Terate, Kec. Cakung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Namun berdasarkan fenomena yang ada di lapangan yaitu masih banyak masalah mengenai kurangnya pengalaman karyawan, hal ini dikarenakan PT Tangkas Cipta Optimal masih menerima karyawan atau calon karyawan fresh graduate atau lulusan baru,

adapun beberapa alasan perusahaan masih menerima karyawan dengan status lulusan baru atau belum berpengalaman yaitu agar calon karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan bakat dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu. Namun disisi lain perusahaan harus memperhatikan kinerja karyawan untuk mengetahui apakah karyawan sudah menjalankan pekerjaannya dengan baik atau belum. Hal ini sangat penting agar perusahaan mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan konsisten serta bertanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaannya. Dikarenakan masih banyak karyawan yang kurang menguasai pekerjaan dalam bidang tersebut dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan masih kurang cukup, sehingga kemampuan dalam bekerja kurang maksimal. Hal ini terbukti dengan masih banyak nya karyawan yang melakukan kesalahan saat bekerja, sehingga untuk mewujudkan tujuan perusahaan bukanlah hal yang mudah. Untuk mengetahui bagaimana gambaran kinerja karyawan PT Tangkas Cipta Optimal peneliti melakukan pra-survey dan ditemukan beberapa permasalahan dalam kinerja karyawan PT Tangkas Cipta Optimal. Adapun data hasil produksi dan barang NG (*Reject*) PT Tangkas Cipta Optimal dalam periode 1 hari yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
Pra Survey Kinerja
Hasil Produksi Barang NG (*Reject*)

LINE	1	2	3	4	5	TOTAL
HPL	3000 Lembar HPL	3000 Lembar HPL	3000 Lembar HPL	3000 Lembar HPL	3000 Lembar HPL	15000 Lembar HPL
GULUNGAN	300 Gulung HPL	300 Gulung HPL	300 Gulung HPL	300 Gulung HPL	300 Gulung HPL	1500 Gulung HPL
BARANG NG (REJECT)	115 Lembar	160 Lembar	140 Lembar	98 Lembar	100 Lembar	613 Lembar HPL

Sumber: PT Tangkas Cipta Optimal (2022)

Berdasarkan tabel di atas, dapat terlihat jika PT Tangkas Cipta Optimal memiliki target Produksi per-hari kurang lebih sekitar 15000 lembar HPL, yang terdiri dari 1500 Gulungan HPL, dan dalam 1 gulung terdiri dari 15 Lembar. Dari tabel 1.1 di atas dapat terlihat berapa banyak barang NG (Reject) yang disebabkan oleh kurangnya pengetahuan dan pengalaman kerja karyawan PT Tangkas Cipta Optimal. Barang *reject* kurang lebih sekitar 500- 800 Lembar dalam 1 hari. Hal ini tentunya diakibatkan oleh kinerja karyawan yang menurun atau kurang baik dalam menjalankan pekerjaan sehingga kualitas dari hasil produksi menurun.

Karyawan PT Tangkas Cipta Optimal memiliki hasil kinerja yang kurang baik dalam menyelesaikan pekerjaan di bidang tersebut. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT Tangkas Cipta Optimal masih relatif kurang mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya yang diakibatkan oleh kurangnya pengalaman dan kemampuan bekerja sehingga kinerja karyawan menurun. Namun sampai saat ini masih banyak karyawan yang belum memiliki pengalaman kerja tetapi kriteria nya memenuhi di bidang pekerjaan tersebut, sehingga karyawan masih butuh waktu untuk menyesuaikan diri dalam pekerjaannya. Akan tetapi ada dampak dari kejadian tersebut yaitu menjadikan perusahaan harus memberikan training atau pembekalan pengalaman sebelum terjun langsung dalam bidang pekerjaannya. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan pengalaman kerja dan kemampuan kerja karyawan agar dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik dan berkualitas serta dapat mencapai target yang ditetapkan. PT Tangkas Cipta Optimal memiliki karyawan yang pengalamannya berbeda-beda, berikut merupakan data karyawan yang ada di PT Tangkas Cipta Optimal dengan pengalaman atau yang masih belum berpengalaman dalam bekerja.

Tabel 1.2
Pra Survey Pengalaman Kerja PT Tangkas Cipta Optimal
Tahun 2022

NO	RATA-RATA PENGALAMAN	KARYAWAN
	Kurang dari 1 Tahun	
1	(Atau belum berpengalaman)	40 Karyawan
2	1 Tahun - 4 Tahun	70 Karyawan
3	5 Tahun - 10 Tahun	45 Karyawan
4	Lebih dari 10 Tahun	30 Karyawan
TOTAL KARYAWAN		185 Karyawan

Sumber: PT Tangkas Cipta Optimal, *Diolah Penulis* (2022)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa karyawan PT Tangkas Cipta Optimal memiliki pengalaman kerja yang berbeda-beda, bahkan ada juga beberapa karyawan yang belum memiliki pengalaman kerja. Hal tersebut dapat mempengaruhi bagaimana kemampuan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya serta berpengaruh terhadap kinerjanya. Pengalaman bekerja dapat mempengaruhi pada kualitas kinerja karyawan, karena setiap karyawan itu memiliki tingkat pengalaman dan kemampuan kerja yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Suatu perusahaan jika memiliki karyawan dengan pengalaman yang cukup maka akan lebih cepat dalam membantu mencapai tujuan perusahaan.

Pengalaman merupakan salah satu hal yang sangat diperlukan karena pengalaman seseorang dapat menunjukkan tingkat penguasaan keterampilan *softskill* atau *hardskill*. Karena jika karyawan memiliki pengalaman dan kemampuan yang cukup maka kinerja karyawan tersebut akan baik, dan begitupun sebaliknya. Jika karyawan belum memiliki pengalaman dalam bekerja maka akan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan (Prasetya dkk., 2017).

Selain pengalaman kerja, pentingnya mengenai kemampuan kerja yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, maka penelitian ini di fokuskan kepada

PT Tangkas Cipta Optimal. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan tentang bagaimana kemampuan kerja yang dimiliki oleh karyawan yang ada di perusahaan serta menempatkan karyawan di bagian yang sesuai dengan kemampuan, baik itu (softskill) maupun (hardskill) yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Karena dengan memiliki kemampuan kerja yang baik maka secara langsung tentunya akan mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan terutama pada PT Tangkas Cipta Optimal.

Karena kemampuan menunjukkan potensi seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, manajemen perusahaan harus dapat mengembangkan kemampuan setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan bisnis. Keahlian yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya disebut sebagai kemampuan kerja pegawai. Karyawan tidak akan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka jika mereka kekurangan pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan untuk pekerjaan itu. Jika masih banyak barang NG (reject) yang diproduksi, hal ini menandakan bahwa karyawan kurang memiliki keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut. Namun, jika karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mereka dan memanfaatkannya dengan baik, perusahaan akan tumbuh. Selain itu, karyawan akan dapat melakukan pekerjaan mereka saat ini dan masa depan dengan bantuan dari kemampuan yang memadai. Namun, perusahaan harus selalu memantau untuk menentukan apakah karyawan kompeten atau tidak mampu menjalankan tanggung jawabnya. Kemampuan kerja karyawan merupakan keahlian yang dimiliki karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Apabila karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan bakat yang dimiliki, serta menggunakannya secara tepat akan berpengaruh pada perkembangan perusahaan. Selain itu dengan kemampuan yang memadai akan dapat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sekarang dan pekerjaan yang akan datang (Sabarijal fikri, 2019)

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Pra Survey Kemampuan Kerja

NO	PERTANYAAN	Baik	Tidak Baik	Total
Varibel kemampuan kerja		Karyawan	Karyawan	Karyawan
1	Bagaimana kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu?	12	18	30
2	Bagaimana dampak dari pengalaman kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan?	20	10	30
3	Bagaimana kesesuaian antara kemampuan karyawan terhadap pekerjaannya?	15	15	30
4	Bagaimana kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah?	11	19	30

Sumber: *Diolah Penulis* (2022)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui tentang bagaimana kemampuan kerja karyawan PT Tangkas Cipta Optimal dalam menjalankan pekerjaannya. Responden yang memilih jawaban baik pada pertanyaan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu yaitu sebanyak 12 karyawan, Tidak Baik 18. Responden yang memilih jawaban baik pada pertanyaan dampak dari pengalaman kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sebanyak 20 karyawan dan Tidak Baik 10 karyawan. Responden yang memilih jawaban baik pada pertanyaan kesesuaian antara kemampuan karyawan terhadap pekerjaannya sebanyak 15 karyawan dan Tidak Baik sebanyak 15 karyawan. Responden yang memilih jawaban Baik pada pertanyaan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan

masalah yaitu sebanyak 11 karyawan dan Tidak Baik sebanyak 19 karyawan. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja Karyawan PT Tangkas Cipta Optimal yaitu relatif kurang, oleh sebab itu dalam peningkatan kemampuan kerja karyawan harus memiliki pengetahuan, pengalaman, keterampilan serta kemampuan mengenai fokus arahan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Wardani, 2020) dengan judul “Pengaruh Kapasitas Kerja dan Ketetapan Kerja Terhadap Pelaksanaan Representatif Melalui Pemenuhan Jabatan Sebagai Variabel Intervening” menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan semangat dapat berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan, yaitu dari kemampuan kerja ke kepuasan kerja (sebagai intervensi) dan kemudian kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung (p_1) adalah $-0,177 + 0,668 = 0,491$, sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $p_2 \times p_3 = (0,440 + 0,211) \times 0,303 = 0,651 \times 0,303 = 0,197$, atau total pengaruh kemampuan kerja dan semangat kerja ke kinerja karyawan = $p_1 + (p_2 \times p_3) = 0,491 + 0,197 = 0,688$.

Dari uraian di atas, penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut: Kemampuan Kerja merupakan representasi dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai yang menunjukkan potensi dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan.

Berdasarkan Research GAP diatas dan perbedaan hasil penelitian sebagai penguat fenomena yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Tangkas Cipta Optimal”**.

1.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang ada di atas, dapat diidentifikasi masalah yang berkaitan dengan Pengaruh pengalaman kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Karyawan masih belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan
2. Karyawan tidak bisa menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan masih menunda-nunda pekerjaan
3. Karyawan tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan tentang pekerjaannya
4. Beberapa karyawan belum memiliki pengalaman dalam bekerja
5. Karyawan belum menguasai pekerjaannya
6. Kemampuan karyawan dalam bekerja masih kurang
7. Kinerja Karyawan masih kurang
8. Menurunnya kinerja dapat dilihat dari meningkatnya barang NG (*reject*)
9. Karyawan belum mampu mengoperasikan alat yang ada di perusahaan

1.2 Batasan Masalah

Batasan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bidang kajian dalam penelitian ini yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Kajian penelitian ini tentang pengaruh pengalaman kerja (X1), kemampuan kerja (X2), kinerja karyawan (Y)
3. Lokasi penelitian di PT Tangkas Cipta Optimal
4. Responden penelitian ini adalah Karyawan PT Tangkas Cipta Optimal
5. Metode yang digunakan yaitu metode Deskriptif Kuantitatif
6. Alat analisis yang digunakan yaitu *Path Analysis*

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengalaman kerja karyawan di PT Tangkas Cipta Optimal?
2. Bagaimana kemampuan kerja karyawan di PT. Tangkas Cipta Optimal?
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT Tangkas Cipta Optimal?
4. Bagaimana hubungan pengalaman kerja dengan kemampuan kerja karyawan di PT. Tangkas Cipta Optimal?
5. Bagaimana pengaruh Parsial pengalaman kerja terhadap kinerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Tangkas Cipta Optimal?
6. Bagaimana pengaruh simultan pengalaman kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Tangkas Cipta Optimal?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisa pengalaman kerja di PT. Tangkas Cipta Optimal.
2. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisa kemampuan kerja karyawan di PT Tangkas Cipta Optimal.
3. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisa kinerja karyawan di PT. Tangkas Cipta Optimal.
4. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisa hubungan pengalaman kerja dengan kemampuan kerja di PT. Tangkas Cipta Optimal.
5. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisa pengaruh parsial pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Tangkas Cipta Optimal.
6. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisa pengaruh simultan

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Dapat dapat menambah pengetahuan ilmiah dari penulis atau pembaca mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya kinerja karyawan, yang dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan bagi PT Tangkas Cipta Optimal untuk menentukan bagaimana langkah-langkah selanjutnya dalam menghadapi permasalahan mengenai kinerja karyawan khususnya di PT Tangkas Cipta Optimal.

1.5.2 Manfaat Praktis

1.5.3 Bagi Akademik

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan informasi baru tentang sumber daya manusia, khususnya kinerja karyawan..

1.5.4 Bagi Peneliti selanjutnya

Sebagai landasan untuk penelitian selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi dasar untuk penelitian serupa. Selain itu, penelitian ini memberikan data tentang dampak keterampilan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. PT Tangkas CiptaOptimal.

