

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah salah satu cabang dari ilmu manajemen yang mencakup pengumpulan, pemanfaatan pengetahuan dan pengalaman dalam bidang SDM secara sistematis untuk menyusun praktik manajemen SDM yang efektif dan efisien dalam mendukung kegiatan produksi, pemasaran, dan keuangan.

Di dunia kerja, peran sentral SDM dalam menghasilkan produk atau jasa mendorong ilmu manajemen untuk memberikan perhatian khusus terhadap pengelolaan dan pengembangan SDM. Manajer perusahaan berusaha mencapai target-target perusahaan dengan optimal, dan mereka sering membahas bagaimana faktor-faktor tertentu memainkan peran penting dalam mengelola dan mengembangkan karyawan agar mereka dapat berkontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Salah satu tantangan utama dalam manajemen SDM adalah meningkatkan kinerja karyawan, yang secara langsung berdampak pada profitabilitas perusahaan.

Sumber daya manusia memiliki hubungan yang sangat dekat dengan perusahaan. Karyawan merupakan aset terpenting bagi perusahaan, tanpanya, perkembangan perusahaan akan terhambat. Perusahaan dan karyawan memiliki hubungan yang saling menguntungkan; perusahaan memerlukan karyawan untuk memenuhi tujuannya, sementara karyawan membutuhkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka seperti tempat tinggal dan makanan. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya memberikan kompensasi kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa, dan karyawan diharapkan memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan seharusnya sebanding dengan kontribusi karyawan, demi menjaga keseimbangan dan keadilan di antara semua karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat memberikan kontribusi terbaik mereka untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Kinerja karyawan adalah faktor krusial dalam kesuksesan suatu perusahaan. Kinerja ini menjadi penentu apakah perusahaan akan berkembang atau menurun. Jika karyawan tidak bekerja dengan baik, maka perusahaan cenderung mengalami penurunan. Sebaliknya, jika karyawan rajin dan inovatif, maka perusahaan akan mengalami kemajuan yang positif.

Mengenai kinerja itu, dikemukakan oleh Mangkunegara (2007) dikutip oleh Sopiah & Etta Mamang Sangadji (2017:350) mendefinisikan kinerja sebagai “Penilaian kinerja pegawai dilakukan dengan mempertimbangkan aspek kualitas dan kuantitas hasil kerja, serta sejauh mana pegawai mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kualitas merujuk pada tingkat kehalusan, kebersihan, dan ketelitian dalam menjalankan tugas, sementara kuantitas mengacu pada jumlah atau volume pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh karyawan.

Menurut Robbins (2006) dikutip oleh Sopiah & Etta Mamang Sangadji (2017:351), terdapat enam kriteria untuk menilai performa individu (karyawan), yaitu:

1. Evaluasi kualitas kerja: Dinilai berdasarkan pandangan pimpinan terhadap tingkat kualitas hasil kerja serta tingkat kesempurnaan tugas yang mencerminkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Produktivitas: Merupakan total hasil yang dihasilkan, sering kali diukur dalam satuan seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Punctuality: Merupakan tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditetapkan sebagai standar waktu penyelesaian.
4. Efisiensi: Merupakan tingkat optimalisasi penggunaan sumber daya organisasi (termasuk tenaga kerja, keuangan, teknologi, dan bahan baku) dengan tujuan meningkatkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya tersebut.

5. Independen: Merupakan tingkat kemampuan seorang karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan komitmen kerja yang tinggi. Ini mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki dedikasi terhadap instansi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

Menurut Rivai (2020) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan semisal seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang sudah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja berpedoman pada tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan diukur seberapa besar pencapaian tersebut (Cesilia et al., 2018) kinerja diukur dari segi hasil. Oleh karena itu, perusahaan bisa memberikan perhatian lebih untuk mengelola sumber daya manusia kearah yang lebih baik.

Dalam realitanya kita dapat melihat bahwa perubahan suatu perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia itu sendiri yaitu yang bekerja di suatu perusahaan. Karyawan merupakan salah satu sumber daya manusia yang paling berperan untuk bisa menjalankan aktivitas yang ada di perusahaan tersebut. Pada saat ini PT Supratama Aneka Industri Tangerang memiliki kinerja yang rendah disebabkan dari karyawan memiliki *Lateness* (keterlambatan) yang tinggi. *Lateness* (keterlambatan) yang tinggi disebabkan karena karyawan diberikan banyak pekerjaan diluar tanggung jawab dan mengakibatkan karyawan lembur. Hal ini bisa mengganggu proses atau aktivitas yang ada di PT Supratama Aneka Industri Tangerang. pentingnya Perusahaan harus memberikan kompensasi berupa apresiasi, *reward*, bonus untuk karyawan berprestasi, karyawan yang mencapai *goals* perusahaan, dan lembur.

Kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup merupakan salah satu faktor pendorong utama bagi seseorang untuk bekerja. Oleh karena itu, mereka akan berusaha keras untuk mencapai target dan mendapatkan kompensasi yang sepadan

dengan usaha mereka. Kompensasi merupakan strategi penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja, yang pada akhirnya akan mendorong pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki sistem kompensasi yang dirancang khusus untuk mencapai visi, misi, dan tujuannya. Dengan memberikan kompensasi yang memotivasi, perusahaan dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kreativitas mereka, dan seiring dengan itu, kompensasi dapat ditingkatkan sejalan dengan peningkatan kinerja dan kreativitas karyawan.

Pemberian kompensasi yang besar oleh perusahaan kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan kinerjanya. Hal ini karena kompensasi yang sepadan dengan usaha mereka akan memberikan rasa puas dan mendorong mereka untuk terus berprestasi. Sebaliknya, jika kompensasi yang diberikan sedikit, bahkan di bawah standar yang ditetapkan, maka kinerja karyawan cenderung rendah karena mereka merasa tidak dihargai sebanding dengan kontribusi mereka. Ini dapat mendorong mereka untuk mencari kesempatan di perusahaan lain. Namun, jika diberikan kompensasi yang memadai, karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka tanpa harus mencari kesempatan lain. Dengan meningkatnya kompensasi, motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras juga akan meningkat.

Setelah memberikan kompensasi, perusahaan diharapkan untuk melaksanakan pelatihan dengan berbagai metode untuk menyampaikan materi yang mudah dipahami oleh peserta. Dalam hal memberikan kompensasi kepada karyawan, penting untuk memastikan keadilan dan layaknya, yang menjadi pedoman bagi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kurangnya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan memengaruhi baik karyawan baru maupun yang sudah lama bekerja.

Pelatihan merupakan salah satu unsur penting dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Melalui pelatihan, individu dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya, sehingga dapat berkontribusi secara lebih optimal bagi organisasi. Karyawan adalah salah satu aset yang krusial dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kemungkinan adanya lowongan pekerjaan dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perluasan aktivitas, pengunduran diri, atau pemindahan karyawan, baik karena pensiun maupun alasan lainnya. Dalam kasus terjadinya lowongan, perusahaan atau organisasi harus segera mengisi kekosongan tersebut melalui proses rekrutmen. Oleh karena itu, secara berkala, perusahaan atau organisasi melakukan perekrutan karyawan untuk menambah, mempertahankan, atau menyesuaikan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan sumber daya manusia.

Pengembangan SDM perlu dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan strategi organisasi. Hal ini agar program pengembangan SDM dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi individu dan organisasi. Pengembangan SDM bagi karyawan perlu dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan strategi organisasi dan karir individu. Hal ini agar program pengembangan SDM dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi individu dan organisasi.

Penggunaan tenaga kerja atau karyawan dengan cara yang tepat dan terarah adalah salah satu kunci untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang kebijakan yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Meningkatkan produktivitas dan kualitas pegawai adalah dengan dilakukannya pelatihan. Pelatihan dalam berbagai bidang pekerjaan adalah bentuk investasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan penting dalam menambah pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan. Selain itu, pelatihan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan pemahaman lebih lanjut berdasarkan fondasi yang diperoleh dari pelatihan serta untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja. Pelatihan dapat

ditujukan baik kepada karyawan baru maupun yang sudah ada. Dessler menjelaskan pelatihan merupakan salah satu faktor kunci dalam pencapaian tujuan organisasi dan pengembangan karyawan. Proses ini dapat didefinisikan sebagai proses sistematis dan terencana untuk mengajarkan karyawan tentang pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Pelatihan yang dibuat oleh perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan selain itu pelatihan membuat karyawan memiliki potensi. Berdasarkan berita dari CNN indonesia menyatakan bahwa menaker yaitu ibu ida fauziyah menilai bahwa pelatihan kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk pengembangan masih kurang karena beberapa alasan. Salah satunya adalah minimnya upaya pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan oleh faktor-faktor, seperti biaya penerimaan pegawai yang tinggi, jasa rekrutmen eksternal, beban pesangon yang tinggi, serta rendahnya upah minimum yang tidak seimbang dengan tingkat produktivitas tenaga kerja. Sebagai akibatnya, sebagian besar anggaran perusahaan dialokasikan untuk keperluan lain di luar program pelatihan, berdasarkan sumber berita lain dari valid news Menaker Ida Fauziyah menyampaikan dalam berita valid news indonesia menempati peringkat kedua negara dengan tingkat pelatihan pekerja perusahaan terendah di dunia. Jumlah perusahaan yang menawarkan pelatihan formal di indonesia tidak sampai 8% hal tersebut juga masih ada kesenjangan potensi pelatihan di perusahaan di indonesia cukup besar.



Gambar 1.1 Menaker Sebut Perusahaan RI Kurang Latih Karyawan

Sumber: CNN Indonesia, 2024



Gambar 1.2 Perusahaan Indonesia Minim Gelar Pelatihan Kerja

Sumber: Valid News, 2024

Karyawan merupakan salah satu elemen terpenting yang harus diperhatikan sebagai aset yang berharga oleh perusahaan harus mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya agar bisa berkontribusi lebih banyak bagi kemajuan perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk merekrut karyawan yang kompeten dan berkualitas dibidangnya. Karyawan memiliki beragam karakteristik seperti perasaan, pikiran, dan keinginan yang berbeda serta latar belakang, pendidikan, usia, dan jenis kelamin yang beragam. Karyawan bukanlah objek yang pasif dan dapat diatur sepenuhnya seperti mesin atau uang, melainkan merupakan aset

berharga yang harus diperhatikan dengan baik. Oleh karena itu, sangat perlu untuk perusahaan agar bisa bekerja sama dengan karyawan dalam menerapkan pekerjaan dan mencapai prestasi kerja yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Salah satu peran manajemen yang sangat krusial adalah komunikasi yang efektif. Tanpa adanya komunikasi yang baik, proses manajemen akan terhambat bahkan mengalami kemacetan. Menurut Das & Mishra (2019) menyebutkan fenomena bahwa kebanyakan manajer menghabiskan 75% hingga 90% waktu kerja mereka untuk berkomunikasi dengan orang lain. Fungsi komunikasi ini juga berhubungan erat dengan fungsi kepemimpinan, dimana kepemimpinan hanya bisa berjalan baik dengan dukungan komunikasi yang efektif. Komunikasi adalah sarana untuk mengubah perilaku karyawan agar menghasilkan kinerja yang lebih produktif dan berkualitas.

Komunikasi memainkan peran kunci dalam keberhasilan sebuah manajer. Setinggi apapun pengetahuan dan kecerdasan profesional yang dimiliki seorang manajer menjadi kurang penting jika ia tidak mampu berkomunikasi secara efektif dengan bawahannya dan menciptakan pemahaman kepada mereka. Kemampuan mengarahkan seorang manajer sangat bergantung pada keterampilan komunikasinya. Itulah sebabnya organisasi selalu menekankan pada peningkatan keterampilan komunikasi manajer dan karyawan.

Menurut Mondy dalam Dennis (2023) Komunikasi merupakan fenomena yang terjadi dalam kehidupan manusia, memainkan peran penting dalam interaksi antarindividu serta berkembang menjadi semakin maju. Kemajuan dan pentingnya komunikasi terlihat dari kemajuan sarana komunikasi yang semakin canggih dan merata di berbagai lapisan masyarakat. Di lain sisi, komunikasi juga memiliki peran yang sangat penting diorganisasi. Menurut Mondy dalam Dennis (2023) Komunikasi yang efektif sebuah perusahaan bisa bercajangan dengan lancar sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Efektivitas berkomunikasi bisa dinilai dari hasil kerja karyawan pada sebuah perusahaan. Hal terpenting dalam meningkatkan kinerja pada sebuah perusahaan yaitu dengan adanya karyawan yang memiliki

kualitas, produktivitas, dan bisa memberikan kontribusi semaksimal mungkin pada perusahaan.

PT Supratama Aneka Industri didirikan sejak tahun 1990 yang merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang menghasilkan kemasan plastik yang inovatif dan berkualitas. Perusahaan ini berfokus pada berbagai proses manufaktur kemasan plastik, menghasilkan kemasan makanan dan minuman, serta container plastik dalam bentuk cup yang umum di pasaran. Bahan baku utama yang digunakan adalah plastik. PT Supratama Aneka Industri menggunakan berbagai proses produksi seperti *injection, moulding, blow moulding, sheeting lines, thermoforming, dry offset printing, dan in-mould label*. Perusahaan ini berkomitmen untuk memberikan yang terbaik bagi karyawannya agar dapat meningkatkan efektivitas. produktivitas karyawan yang kurang baik dapat menyebabkan penurunan kinerja perusahaan, sementara karyawan yang rajin, inovatif, dan berdedikasi terhadap kemajuan perusahaan dapat menghasilkan kemajuan yang positif.

Berdasarkan uraian di atas dan mengingat pentingnya Kompensasi, Pelatihan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan oleh karena itu, penulis tertarik untuk menyusun karya ilmiah berupa skripsi dengan judul : **“Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Supratama Aneka Industri”**.

## **1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, penulis merumuskan permasalahan penelitian, penyebab kinerja karyawan yang rendah dikarenakan dari karyawan memiliki *Lateness* (keterlambatan) yang tinggi. *Lateness* (keterlambatan) yang tinggi disebabkan karena karyawan diberikan banyak pekerjaan diluar tanggung jawab dan mengakibatkan karyawan lembur. Hal ini bisa mengganggu proses atau aktivitas yang ada di PT Supratama Aneka Industri Tangerang.

Kemudian kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak memadai dikarenakan karyawan sudah diberikan tugas dan tanggung jawab bahkan sering kali mengerjakan diluar tugas dan tanggung jawab (*jobdesk*) sehingga hal tersebut upah yang diberikan tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab (*jobdesk*) yang diberikan. Hal ini menyebabkan kurang efektifnya karyawan tersebut.

Selain itu adanya pelatihan yang diadakan diperusahaan, karyawan akan diberikan pelatihan yang telah dibuat oleh perusahaan. Dengan pelatihan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan karyawan memiliki potensi. Dari sisi pelatihan di PT Supratama Aneka industri jarang melakukan pelatihan. Pelatihan yang sering dilakukannya oleh perusahaan akan meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan agar kinerja karyawan bisa maksimal. Salah satu pelatihan yang sangat penting untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan yaitu komunikasi.

Komunikasi adalah hal yang krusial dalam menunjang pekerjaan dan merupakan elemen yang sangat penting dalam organisasi. Kemungkinan besar akan terjadi adanya *miss* komunikasi. PT Supratama Aneka Industri terjadi adanya kesalahpahaman kedua belah pihak antara atasan dan bawahan sehingga pesan antara kedua belah pihak yang diterima berbeda arti penafsiran. Jika hal tersebut berlanjut akan berdampak buruk pada keberlangsungan pekerjaan.

Didasari latar belakang yang dijelaskan di atas, maka permasalahan yang dapat diangkat dalam penelitian ini adalah

1. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan?
2. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan antara Pelatihan dengan Kinerja Karyawan?
3. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi dengan Kinerja Karyawan?

4. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi, Pelatihan, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan, peneliti dapat melanjutkan dengan membahas tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mencari tahu pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan
2. Untuk mencari tahu pengaruh positif dan signifikan antara Pelatihan dengan Kinerja Karyawan
3. Untuk mencari tahu pengaruh positif dan signifikan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan
4. Untuk mencari tahu pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi, Pelatihan, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Peneliti berharap bahwa hasil penelitian ini akan memberikan manfaat yang bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukan informasi untuk penelitian di masa depan. Berikut adalah manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1. Manfaat Akademis  
Harapannya, hasil penelitian ini akan memberikan manfaat bagi pembaca dengan menyajikan informasi terkini tentang dampak Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Komunikasi terhadap kinerja karyawan.
2. Manfaat Teoritis  
Harapannya, penelitian ini akan menjadi kontribusi yang berharga dalam memperluas pengetahuan, terutama dalam domain Manajemen Sumber Daya Manusia, serta akan memberikan dasar yang berguna untuk penelitian lebih lanjut.

### 3. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi perusahaan dalam memahami pengaruh Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan.

#### **1.5 Batasan Penelitian/*Limitation* Penelitian**

Peneliti menetapkan batasan dalam penelitian ini untuk memfasilitasi pencapaian hasil yang dapat diukur. Berikut adalah batasan-batasan yang diterapkan dalam penelitian ini:

1. Variabel yang akan diteliti oleh peneliti yaitu Kompensasi, Pelatihan dan Komunikasi sebagai variabel Independennya. Sedangkan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependennya.
2. Objek penelitian yang akan dilakukan di PT Supratama Aneka Industri Cikupa Tangerang.
3. Penulis telah menentukan responden dan penelitian ini adalah Karyawan Staff dan Non-Staff PT Supratama Aneka Industri Tangerang.
4. Responden dari penelitian ini Karyawan yang mengikuti pelatihan di PT Supratama Aneka Industri
5. Penelitian yang dilakukan dibantu menggunakan kuisioner.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

Dalam penyusunan penelitian, terdapat lima bab yang masing-masing memiliki peran dan saling terkait, dengan tujuan untuk menyajikan penelitian secara komprehensif dan jelas. Berikut adalah struktur penulisan penelitian ini:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini, penulis memberikan gambaran tentang konten penelitian, termasuk latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan batasan penelitian.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini, penulis menguraikan pemahaman konsep dan teori dasar penelitian, hubungan antar variabel, kajian literatur terdahulu, model dan hipotesis penelitian, serta kerangka pemikiran. Tujuan dari bab ini adalah untuk memberikan pemahaman yang jelas kepada pembaca mengenai konsep dasar yang menjadi dasar bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian ini.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini, dijelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, metode penelitian yang digunakan, ruang lingkup penelitian, tinjauan terhadap penelitian terdahulu, serta teknik pengolahan data yang diterapkan dalam penelitian.

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini, dibahas tentang hasil yang telah diperoleh dari responden, serta analisis hasil penelitian dan penjelasan tentang hasil kuisioner kepada karyawan di perusahaan dengan menggunakan metodologi yang telah ditetapkan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Di bab ini, akan disajikan rangkuman akhir dari skripsi, yang mencakup kesimpulan, rekomendasi, dan hasil temuan dari penelitian skripsi sesuai dengan rumusan masalah yang telah diajukan. Rekomendasi yang disajikan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan.