

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam Konteks industri di Indonesia, persaingan antar perusahaan semakin ketat akibat perkembangan teknologi, perubahan perilaku konsumen, serta meningkatnya tuntutan efisiensi dan kualitas layanan. Banyak sektor industri seperti manufaktur, logistik, dan konstruksi menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan daya saing, terutama yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia (SDM). Di tengah era industri 4.0 keunggulan perusahaan tidak lagi hanya bergantung pada modal fisik, tetapi pada kemampuan karyawan untuk beradaptasi, berinovasi, dan menunjukkan kinerja unggul yang berkelanjutan. Beberapa perusahaan besar seperti Pertamina, Astra, hingga perusahaan logistik nasional telah menempatkan pengembangan SDM sebagai prioritas strategis. Namun, banyak perusahaan menengah masih berjuang menghadapi masalah rendahnya produktivitas akibat kinerja karyawan yang belum optimal dan program pelatihan yang tidak terencana secara sistematis.

Secara teoritis, Kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi[1]. PT Trans Kaltim Logistic sebagai perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan logistik menyadari pentingnya peningkatan kualitas karyawan guna menghadapi persaingan industri yang semakin ketat. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan kompetensi serta berdampak positif pada kinerja karyawan. Kinerja Karyawan adalah perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas–

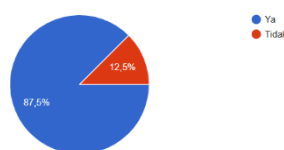
tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu[2]. Kinerja yang tercapai sesuai dengan tujuan yang ditetapkan menjadi suatu hasil kegiatan sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan dan secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada hasil akhir pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan, dan dengan Kapabilitas dalam bentuk karya nyata[3].

Dalam industri konstruksi, kinerja karyawan sangat berpengaruh, terutama karena proyek jangka panjang, risiko tinggi, dan tuntutan kualitas yang tinggi pada PT Trans Kaltim Logistic, sebuah perusahaan konstruksi adalah subjek penelitian ini. Pengelolaan sumber daya manusia, salah satunya adalah melalui pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat mendorong para karyawan bekerja lebih giat, hal ini disebabkan karena karyawan akan berusaha mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi [4]. Perusahaan juga tidak akan segan-segan mengeluarkan sejumlah uang untuk keperluan pelatihan karyawan walaupun terkadang jumlah yang dikeluarkan cukup besar, sebab hal ini dianggap perusahaan sebagai suatu investasi dalam sumber daya manusia dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Melalui proses pelatihan tersebut, kompetensi karyawan dapat ditingkatkan demi tercapainya standarisasi kompetensi yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai target.

Namun pada kenyataannya masih banyak didapati karyawan yang kinerjanya kurang maksimal, hal ini dikarenakan banyaknya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Peningkatan sumber daya manusia

sebagai alat penggerak utama disegala bidang merupakan hal yang sangat penting dan ini dapat dilakukan dengan melakukan program pelatihan.

Fenomema yang ada pada PT Trans Kaltim Logistic ini masih terlihat kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut masih rendah, hal ini dibuktikan dengan masih banyaknya pegawai yang masih lalai dalam bekerja dan masih ada pegawai yang menunda waktu kerjanya dan dialihkan oleh anggota rekan kerja yang lain, hal ini yang membuat kompetensi yang ada pada pegawai tersebut kurang efektif. 8 dari 10 karyawan menuturkan belum ada program rutin pelatihan yang berkesinambungan sehingga karyawan merasa kesulitan mengoperasikan serta mempresentasikan produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan ke supplier atau mitra perusahaan. Sehingga jika ada tawaran dari mitra perusahaan belum tentu bisa mengambil tawaran yang diberikan, karena standart perusahaan belum memenuhi. Hal ini dikuatkan peneliti dengan melakukan penelitian dalam rentang November-Desember 2024 dengan cara menyebarkan pra quisioner dan wawancara terhadap HRD PT Trans Kaltim Logistic terdapat beberapa konflik ataupun permasalahan yang ada pada internal lokasi. Hal ini dikuatkan dengan hasil praquisioner yang menunjukkan bahwa 87,5% karyawan pada PT Trans Kaltim Logistic tidak bisa menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Selain itu 12,5% karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai apa yang diinginkan oleh atasan.



Gambar 1.1 Praquisioner

Hal ini menunjukkan aspek kinerja karyawan yang menurun. Kinerja karyawan juga dapat diketahui dari karyawan merasa kesulitan mengoperasikan serta mempresentasikan produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan yang sekarang terjadi.

Fenomena ini mengarah pada masalah besar dalam hal kinerja karyawan, yang berhubungan erat dengan kompetensi yang perlu ditingkatkan melalui pelatihan yang lebih terstruktur dan berkesinambungan. Tanpa adanya peningkatan keterampilan yang mendalam dan relevansi dengan pekerjaan, kinerja karyawan akan terus terhambat. Hal ini memperlihatkan pentingnya pelatihan kerja yang efektif sebagai langkah strategis untuk mengatasi masalah ini.

PT Trans Kaltim logistic melayani pengiriman, proyek dan outsouching pada perusahaan besar seperti Pertamina salah satu konsumen dari PT Trans Kaltim Logistic. PT Trans Kaltim Logistic menghadapi tantangan berupa tingginya resiko kerja, beban kerja, serta tekanan emosional bagi karyawan. Sebagai perusahaan kontruksi, PT TKL dituntut untuk tetap memberikan hasil yang berkualitas tinggi kepada konsumen meskipun kondisi organisasi yang kurang selalu mendukung. Berbagai faktor dalam mempengaruhi kinerja pegawai, termasuk ilmu yang cukup untuk menjadi aspek yang berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. PT Trans Kaltim Logistic merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kontruksi. Didirikan pada tahun 2010, perusahaan ini berkantor pusat di Kawasan Gunung Bahagia, Balikpapan Selatan, Kalimantan Timur. Tujuan utama didirikannya PT Trans Kaltim Logistic adalah untuk menyediakan sebagai perusahaan kontruksi yang mempunyai kualitas hasil kerja yang maksimal.

Salah satu strategi utama dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui pelatihan kerja. Pelatihan kerja merupakan suatu usaha untuk meningkatkan prestasi kerja dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya[4]. Selain itu, pelatihan kerja juga merupakan suatu proses upaya untuk meningkatkan bakat, keterampilan, kecakapan, kemampuan, dan keahlian karyawan untuk membantu mereka menyelesaikan tugas pekerjaannya dan mencapai tujuan perusahaan[5]. Pelatihan kerja bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan dalam mencapai hasil kerja yang ditetapkan[6]. Pelatihan yang terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dapat membantu karyawan memperoleh keterampilan baru, memperdalam pemahaman tentang pekerjaannya, serta meningkatkan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan metode kerja terbaru.

Pelatihan Karyawan biasa dilakukan pada suatu tingkat dan organisasi dengan Training sistematis perusahaan untuk meningkatkan segala pengetahuan, keterampilan, dan sikap-sikap para karyawan melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya [7]. Pelatihan dalam mempengaruhi Pengembangan karir dan kompetensi, Pelatihan bagi karyawan perlu dilakukan agar karyawan mampu dan siap ditempatkan diposisi tertentu dalam perusahaan, yang artinya mampu untuk bekerja dan dapat mematuhi segala aturan, dengan adanya pelatihan yang mempengaruhi Pengembangan Karir Karyawan akan juga diberikan dalam meningkatkan kemampuannya menjadi lebih baik dari sebelumnya, dan dilakukan dalam rangka promosi karyawan yang bersangkutan kejenjang yang lebih baik, Pelatihan karyawan dapat mempengaruhi Kompetensi, karyawan diberikan kompetensi dengan kemampuan untuk melaksanakan satu tugas,

peran atau tugas kemampuan mengintergrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan [8].

Namun, dalam kondisi PT Trans Kaltim Logistic sekarang pelatihan yang ada belum dilaksanakan secara rutin dan terstruktur, sehingga berdampak pada rendahnya kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas serta tidak meratanya peningkatan sumber daya manusia di setiap divisi. Hal ini menyebabkan sebagian karyawan kesulitan menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang dinamis, terutama dalam menghadapi target operasional dan standar mutu perusahaan.

Pelatihan kerja tidak akan memberikan hasil yang optimal jika kompetensi yang diperoleh tidak diterapkan secara efektif dalam pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, kompetensi karyawan menjembatani hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, efektivitas pelatihan kerja sangat bergantung pada sejauh mana kompetensi yang diperoleh dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja karyawan. Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran apa yang seharusnya dilakukan seorang dalam pekerjaannya, faktor yang mempengaruhi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan salah satunya adalah personal, Faktor ditunjukkan dengan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu, oleh karena itu maka perusahaan yang ingin mengembangkan kinerja harus memperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan[9].

Kompetensi memiliki peran fundamental dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi karena menjadi tolak ukur kemampuan individu dalam

melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kompetensi mencakup integrasi antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap kerja (*attitude*) yang harus dimiliki setiap karyawan agar mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan teknologi. Kompetensi bukan hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga dengan perilaku dan nilai-nilai yang mendukung kinerja unggul. Di banyak industri di Indonesia, termasuk sektor logistik dan konstruksi seperti PT Trans Kaltim Logistic, kompetensi menjadi penentu utama dalam menjaga produktivitas dan kualitas kerja. Rendahnya tingkat kompetensi dapat menyebabkan penurunan kinerja, keterlambatan pekerjaan, serta kurangnya inovasi dalam penyelesaian tugas. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi melalui program pelatihan yang berkelanjutan dan relevan dengan kebutuhan kerja menjadi strategi penting bagi perusahaan untuk memastikan setiap karyawan mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kompetensi dalam konteks PT Trans Kaltim Logistic menjadi elemen kunci yang menentukan seberapa efektif hasil pelatihan dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Kompetensi merupakan kombinasi efektif hasil pelatihan dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Kompetensi merupakan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang secara langsung memengaruhi kinerja seseorang. Dalam PT Trans Kaltim Logistic, kompetensi karyawan masih belum merata, sebagian besar karyawan belum mampu menunjukkan kemampuan teknis dan perilaku kerja yang sesuai dengan standar perusahaan. Hasil pra-kuesioner yang menunjukkan 87,5% karyawan tidak

menyelesaikan pekerjaan tepat waktu menandakan bahwa kompetensi yang dimiliki belum terinternalisasi secara optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun pelatihan telah diberikan, namun tanpa peningkatan pengetahuan yang aplikatif, keterampilan yang relevan dengan bidang kerja, serta sikap profesional dalam melaksanakan tugas, maka pelatihan tidak akan mampu menghasilkan perubahan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, pengetahuan kompetensi melalui pelatihan yang terarah dan berkelanjutan menjadi langkah strategis dalam membentuk karyawan yang adaptif, produksi dan memiliki kinerja yang unggul di PT Trans Kaltim Logistic.

Peneliti sebelumnya menyatakan bahwa pelatihan atau pengembangan karier berpengaruh secara signifikan, namun kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja [10]. Sedangkan peneliti lain menyatakan bahwa pelatihan dan kompetensi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan [11]. Ketidak konsistenan ini menunjukkan celah yang harus dijelaskan lagi secara empiris. Maka dari itu penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dengan fokus menguji peran kompetensi sebagai media intervening dalam hubungan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Trans Kaltim Logistic. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi perusahaan dalam merancang program pelatihan yang lebih efektif guna meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Adanya gap dalam hasil penelitian sebelumnya terkait hubungan konflik terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks pengaruh pelatihan terhadap kinerja, menjadi latar belakang yang mendorong peneliti untuk melakukan

penelitian lebih lanjut. Perbedaan hasil penelitian ini juga didorong oleh fenomena yang terjadi di PT Trans Kaltim Logistic, di mana pelatihan kerja yang diberikan belum terstruktur dengan baik, dan dampaknya terhadap kinerja karyawan tidak optimal. Meskipun pelatihan diberikan, penerapan kompetensi yang belum maksimal seringkali menjadi penghambat kinerja karyawan, yang terlihat dari rendahnya produktivitas dan kesulitan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Pemilihan pelatihan kerja sebagai variabel independen, kompetensi sebagai variabel intervening, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, yang menyatakan bahwa pelatihan kerja merupakan usaha yang direncanakan oleh perusahaan untuk membantu karyawan mempelajari kompetensi kerja, seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif. Berdasarkan teori ini, pelatihan yang terstruktur dapat membentuk kompetensi kerja yang lebih baik [13].

Berdasarkan fenomena yang sudah dikemukakan pada objek penelitian, maka peneliti tertarik untuk mengkaji terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan research teori yang ditemukan peneliti memodifikasi teori dalam penelitian untuk menjawab ketidakselarasan ketiga teori pada penelitian yang sudah dilakukan peneliti terdahulu. Oleh sebab itu, peneliti mengangkat judul penelitian ini yaitu “Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterampilan Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan kerja, kompetensi dan kinerja karyawan PT Trans Kaltim Logistic?
2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Trans Kaltim Logistic?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Trans Kaltim Logistic?
4. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kompetensi karyawan PT Trans Kaltim Logistic?
5. Apakah kompetensi karyawan memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT Trans Kaltim Logistic?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan agar memperoleh Gambaran secara mendalam dan mendapatkan bukti yang empiris terkatit pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kompetensi. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka dapat diuraikan tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mendeskripsikan pelatihan kerja, kompetensi karyawan dan kinerja karyawan PT Trans Kaltim Logistic.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT Trans Kaltim Logistic.

3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan PT Trans Kaltim Logistic.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan PT Trans Kaltim Logistic.
5. Untuk mengetahui kompetensi karyawan memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT Trans Kaltim Logistic.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulias mengharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca, peneliti lain dan tentunya bermanfaat juga untuk PT Trans Kaltim Logistic. Berikut manfaat dari peneliti ini antara lain:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat memperluas ilmu dan refrensi dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan pelatihan kerja, kinerja karyawan dan kompetensi karyawan.

2. Secara Praktis

Bagi PT Trans Kaltim Logistic, menjadikan bahan untuk mempertimbangkan Keputusan untuk Perusahaan terkait pelatihan kerja, kinerja karyawan dan kompetensi karyawan, sehingga temuan tersebut dapat dijadikan strategi yang efektif serta meningkatkan inovasi untuk perbaikan secara langsung.