

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini, perkembangan ekonomi menciptakan persaingan yang kuat antar perusahaan. Perekonomian dunia sekarang ini yang memiliki gangguan akan membawa dampak bagi perusahaan atau organisasi, ini memaksa setiap perusahaan atau industri berupaya meningkatkan persaingan dalam pasar, baik dalam negeri maupun luar negeri, agar dapat bertahan dan bersaing dalam perekonomian global sekarang ini.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi. Setiap organisasi akan selalu meningkatkan kualitas sumber dayanya agar kinerjanya memuaskan. Peningkatan kualitas tersebut juga merupakan salah satu upaya untuk menjadikan karyawan lebih termotivasi dan jelas arah tujuan yang ingin dicapai. Sumber daya manusia juga memiliki peran penting bagi perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan kombinasi antara tenaga, fisik, ide, bakat, pengetahuan, kreatifitas keterampilan dan kedisiplinan yang dibutuhkan untuk menggerakkan perusahaan. Patut disadari bahwa karyawan merupakan sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Setiap bagian ataupun divisi di dalam suatu perusahaan harus dapat mengelola dan mengoptimalkan SDM yang ada.

Pengelolaan SDM tidak terlepas dari karyawan yang ada pada perusahaan yang nantinya diharapkan dapat mewujudkan apa yang menjadi tujuan dari perusahaan tersebut. Karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan yang

mempunyai peran strategis di dalam organisasi perusahaan. Karyawan dapat bertindak sebagai perencana, pengawas serta pengendali aktivitas pada perusahaan. Organisasi membutuhkan faktor SDM yang handal baik sebagai pemimpin ataupun karyawan pada tingkat tugas dan pengawasan sebagai penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sangat penting di dalam organisasi perusahaan karena SDM merupakan pengelola sistem, agar sistem ini tetap berjalan, tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti kompetensi, disiplin, pendidikan dan latihan serta tingkat kenyamanan bekerja sehingga karyawan yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. SDM dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula (Prayogi, 2019:665).

Masalah tentang kinerja karyawan merupakan masalah yang perlu diperhatikan organisasi karena mempengaruhi kualitas dan kuantitas organisasi dalam menghadapi persaingan seiring perkembangan zaman. Karena itu, memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan agar tujuan organisasi dapat tercapai dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Samsuddin, 2018:75). Keberhasilan perusahaan apabila terjalin kerjasama antara pimpinan dan karyawan yang dapat dilakukan melalui pengawasan dan pengaturan pekerjaan agar mempermudah tujuan yang telah ditentukan.

Kinerja karyawan yang baik dengan etos kerja yang tinggi akan membantu perusahaan untuk dapat memenuhi target perusahaan tersebut dan membantu perusahaan memperoleh keuntungan, sedangkan bila kinerja karyawan menurun

dan buruk maka akan merugikan perusahaan tersebut. Mengelola kinerja agar proses kinerja dapat berjalan dengan baik, untuk itu perlu memperhatikan beberapa aspek penting, diantaranya kompetensi manajerial. Kesalahan yang sering terjadi adalah menempatkan seseorang pada jabatan strategis yang tidak memiliki kompetensi seperti konseptual (Edison, 2016:191).

Menurut (Edison,2016:142), kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*) dan sikap (*attitude*). Kompetensi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja dituntut oleh pekerjaan tersebut. Selain kompetensi, disiplin kerja merupakan salah satu variabel penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, oleh sebab itu disiplin sangat penting dalam sistem organisasi yang bertujuan untuk meminimalisir kesalahan, penyimpangan atau kelalaian yang menyebabkan pemborosan dalam melakukan pekerjaan.

Menurut (Hasibuan, 2012:193), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya dan tanpa adanya disiplin kerja maka segala kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan akan mendatangkan hasil yang tidak memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan

tujuan perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya rencana perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Rivai, 2015:221), menyatakan bahwa dengan disiplin kerja yang tinggi, maka dapat memudahkan perusahaan mencapai tujuannya, jika pegawai memiliki disiplin kerja maka pegawai akan bekerja secara efektif dan dapat mengefisiensi waktu dalam bekerja sehingga tidak akan terjadi penyimpangan-penyimpangan yang dapat merugikan perusahaan dan dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri karena kedisiplinan dapat membentuk diri dan membuat keberhasilan dalam bekerja.

PT ASL Shipyard Indonesia adalah perusahaan yang tergabung dalam ASL Marine Group, pada dasarnya PT ASL Shipyard Indonesia adalah salah satu perusahaan galangan kapal terbesar di Indonesia yang bergerak di bidang jasa pembangunan, perbaikan dan konversi kapal yang berlokasi di Batam. Dipandu oleh visinya untuk menjadi pemain terkemuka di sektor kelautan, ASL Marine Group melakukan aktivitas pemecah kapal pada tahun 1986 sebelum merambah ke pembuatan kapal dan perbaikan kapal. Kapal tersebut berhasil membangun tongkang dan tunda pertamanya masing-masing pada tahun 1988 dan 1990.

PT ASL Shipyard Indonesia, dalam menghadapi persaingan yang semakin pesat dan terbuka, perusahaan ini membutuhkan SDM yang berkualitas khususnya kinerja karyawan. Melalui kinerja karyawan yang meningkat maka efektivitas dan produktivitas perusahaan akan meningkat dan dibutuhkan kesadaran dan tanggung jawab yang tinggi dari karyawan itu sendiri. Bagaimanapun juga, dalam persaingan global saat ini, para manajer diwajibkan memiliki kemampuan yang baik dalam membuat rencana strategis yang benar. Sebab, rencana strategis merupakan indikator utama dari segala indikator yang ada. Langkah selanjutnya adalah proses

implementasi dan penilaian. Penilaian yang dilakukan adalah untuk mengukur sejauh mana indikator dicapai, inilah yang disebut dengan penilaian kinerja (Edison, 2016:190).

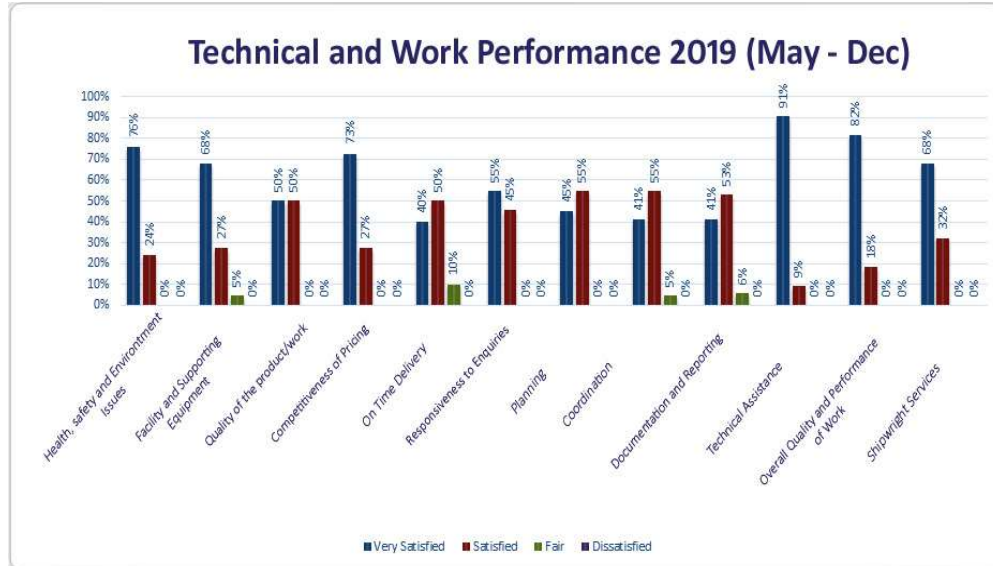
Berdasarkan pengamatan awal terhadap karyawan PT ASL Shipyard Indonesia, didapatkan data mengenai kinerja karyawan PT ASL Shipyard yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT ASL Shipyard Indonesia

Penilaian Kinerja Karyawan	Keterangan
Masalah Kesehatan, Keselamatan dan lingkungan	4
Fasilitas dan perlengkapan pendukung	4
Kualitas produk / pekerjaan:	
- Pekerjaan Baja	4
- Mekanis	4
- Kelistrikan	4
- Perpipaan	4
- Pelestarian Kapal	4
Daya saing harga	4
Pengiriman tepat waktu	2
Pelayanan terhadap pelanggan	3
Perencanaan dan Koordinasi	3
Bantuan Teknis	4
Dokumen dan Laporan	3
Kualitas keseluruhan dan kinerja teknis dan pekerjaan yang diberikan	4
Layanan Pembuat Kapal	5

Sumber: PT ASL Shipyard Indonesia, 2021

Berdasarkan tabel di atas penilaian kinerja yang dilakukan PT ASL Shipyard Indonesia, ada lima kategori penilaian yaitu katagori Sangat Baik (5), Baik (4), Standar (3), di bawah standar (2) dan Buruk (1). Kelima katagori ini yang menjadi tolak ukur penilaian PT ASL Shipyard Indonesia. Sehingga dapat dilihat bahwa rata-rata kinerja karyawan PT ASL Shipyard Indonesia masih belum optimal. Untuk lebih jelasnya, peneliti melampirkan data laporan kinerja karyawan yang dapat kita lihat dalam gambar di bawah ini:



Gambar 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT ASL Shipyards Indonesia Tahun 2019

Sumber: PT ASL Shipyards Indonesia, 2021

Berdasarkan gambar di atas dapat kita jelaskan bahwa pada tahun 2019, masih terdapat beberapa kekurangan dari standar kerja yang sudah ditentukan, seperti kinerja karyawan di bidang pengiriman yaitu di angka 50%, selain itu kinerja karyawan dibidang pelayanan diperoleh 55%, juga masih terdapat kekurangan, di bidang perencanaan dan koordinasi di peroleh 55% juga dinilai masih standar. Kemudian di bagian dokumen dan laporan juga standar, dimana hasil kerjanya yaitu 53% dari standar yang telah ditetapkan yaitu 100% masih kurang baik sehingga perlu diperhatikan kembali.

Untuk mengetahui penyebab masih kurangnya kinerja karyawan, penulis melakukan wawancara kepada HRD PT ASL Shipyards dan diperoleh informasi bahwa, kinerja karyawan dalam pengiriman masih dinilai standar dan kurang, hal ini dikarenakan dari segi pengiriman sering tidak tepat waktu, sehingga banyak konsumen yang mengeluh karena keterlambatan pengiriman, pelayanan *customer service* sudah cukup baik tetapi kendala tersebut di bagian lapangan yang

kinerjanya lambat sehingga pelayanan yang diberikan kurang maksimal. Selain itu perencanaan dan koordinasi dilakukan 2 minggu sebelum kapal masuk hal tersebut sudah sesuai standar dari perusahaan, dan untuk karyawan yang menangani dokumen dan laporan sering terjadi masalah yaitu kesalahan dalam penulisan laporan di mana karyawan kurang teliti sehingga sering terjadinya komplein. Fenomena yang terjadi seperti sering terjadinya komplain dari konsumen menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Hal ini karena kurangnya kompetensi dan kedisiplinan karyawan. Untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki karyawan, penulis memperoleh data dari perusahaan mengenai tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan PT ASL Shipyards Indonesia, di mana hasil tersebut dapat kita lihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1.2 Kompetensi Karyawan PT ASL Shipyards Indonesia

No	Dimensi	Aktual (%)	Standar (%)
1	Sikap Terhadap Pekerjaan	66%	> 75%
2	Keahlian Karyawan	71%	> 75%
3	Pengetahuan Karyawan	75%	> 75%
Rata-Rata		70,6%	< 75%

Sumber: PT ASL Shipyards Indonesia, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa kompetensi karyawan PT ASL Shipyards Indonesia masih terdapat kekurangan, di mana sikap karyawan terhadap pekerjaan, keahlian karyawan, dan pengetahuan karyawan terhadap pekerjaan yaitu 70,6%, persentase tersebut masih dinilai kurang dari standar yang telah ditentukan perusahaan yaitu >75%.

Terdapat beberapa masalah mengenai kompetensi di mana sikap karyawan terhadap pekerjaan masih kurang, kekurangan tersebut dari segi waktu, karyawan sering melalaikan pekerjaan. Masih terdapat karyawan yang kurang teliti dalam melakukan pekerjaan. Pihak perusahaan sering menerima komplain dari konsumen

untuk pekerjaan kapal baik *repair*, *conversi* maupun *new bandling* sering terlambat sehingga dan tidak tepat waktu, padahal pekerjaan tersebut dilakukan oleh karyawan yang kompeten di bidangnya tetapi karyawan sering melalaikan pekerjaannya. Untuk mengembangkan kompetensi karyawan, PT ASL Shipyard, sering mengadakan pelatihan kerja kepada karyawan yang gunanya untuk mengembangkan kompetensi kerja karyawannya baik dari pengetahuan, skill dan sikap untuk memperoleh kinerja karyawan yang optimal, tetapi masih adanya beberapa karyawan yang kurang mengikutinya karena kurangnya kepedulian karyawan terhadap pekerjaannya dikarenakan kurangnya kedisiplinan karyawan.

Rasa disiplin kerja karyawan yang sebaik-baiknya itu harus di tanamkan dalam diri setiap karyawan, sebaliknya bukan atas paksaan atau tuntutan semata tetapi didasarkan atas kesadaran diri. Kedisiplinan karyawan yang belum optimal dapat dilihat dari sikap karyawan yang cenderung kurang giat dalam melakukan pekerjaannya dan banyaknya karyawan yang tidak paham dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Padahal sudah tertera jelas tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan sehingga berdampak pada rendahnya kinerja karyawan.

Penulis melakukan wawancara dengan staff administrasi untuk mengetahui permasalahan mengenai disiplin kerja terlihat dari absensi karyawan. Hasil tersebut dapat kita lihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1.3 Data Keterlambatan Karyawan PT ASL Shipyard Indonesia Dari Bulan Oktober 2019-Maret 2020

Bulan	Karyawan Yang Terlambat	Jumlah Karyawan Keseluruhan	Persentase
Oktober	10 Orang	181	5,53%

November	8 Orang	181	4,42%
Desember	8 Orang	181	4,42%
Januari	13 Orang	181	7,18%
Februari	9 Orang	181	4,97%
Maret	5 Orang	181	2,76%

Sumber: Bagian Administrasi PT ASL Shipyards Indonesia (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa kedisiplinan karyawan masih kurang baik. Hal ini terlihat dari masih banyaknya karyawan yang telat datang ke kantor setiap bulannya. Selain itu, informasi yang penulis temukan di mana masih terdapat karyawan yang merokok di jam-jam kerja dan beberapa karyawan kebanyakan istirahat di jam bekerja. Sehingga dapat diartikan bahwa kedisiplinan karyawan PT ASL Shipyards masih belum optimal.

Kedisiplinan karyawan merupakan hal yang sangat penting dan perlu diperhatikan lagi karena ketidakdisiplinan karyawan dapat menyebabkan pekerjaan atau tugas-tugas menjadi terbengkalai dan tidak tepat waktu. Walau sudah dilakukan pembinaan, teguran serta pemotongan gaji terhadap karyawan yang terlambat dan lalai di waktu bekerja, selalu ada saja karyawan yang datang terlambat dan lalai dalam bekerja.

Kinerja yang baik tidak akan dihasilkan tanpa adanya komitmen organisasi dan disiplin kerja yang mendukung berjalannya organisasi itu sendiri. Kompetensi dan kedisiplinan seorang karyawan yang optimal merupakan awal yang sangat penting bagi terciptanya kinerja yang bagus di perusahaan. Dari uraian latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang mengukur Kinerja Karyawan maka penulis mengambil judul **“Pengaruh Kompetensi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT ASL Shipyards Indonesia”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pengamatan dilapangan dapat diidentifikasi beberapa masalah untuk meningkatkan Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan PT ASL Shipyards Indonesia belum optimal, di mana tingginya keluhan konsumen karena keterlambatan pengiriman, pelayanan konsumen, perencanaan dan koordinasi serta keluhan dalam pembuatan laporan dan dokumen.
2. Kompetensi karyawan masih di bawah standar yang ditentukan dinilai dari sikap karyawan terhadap pekerjaan masih kurang, masih ada karyawan kurang mengikuti program pelatihan kompetensi dari perusahaan dan karyawan sering melalaikan pekerjaan sehingga sering mendapatkan komplain dari konsumen
3. Kurangnya kedisiplinan karyawan dilihat dari banyaknya karyawan yang terlambat datang ke kantor, selain itu masih terdapat karyawan yang merokok di jam bekerja dan beberapa karyawan yang istirahat pada jam bekerja yang menyebabkan pekerjaan dan tugas-tugas menjadi terbengkalai dan tidak tepat waktu.

1.3. Batasan Masalah

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kerja karyawan dalam perusahaan. Namun, dalam pembahasan masalah akan dibatasi agar tidak meluas dan menimbulkan penyimpangan. Peneliti akan membatasi masalah pada Kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan subjek karyawan PT ASL Shipyards Indonesia. Penelitian ini dilakukan dari bulan Oktober 2020 hingga Desember 2020.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASL Shipyard Indonesia?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASL Shipyard Indonesia?
3. Apakah kompetensi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT ASL Shipyard Indonesia?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT ASL Shipyard Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT ASL Shipyard Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi kerja dan disiplin kerjaterhadap kinerja karyawan pada PT ASL Shipyard Indonesia.

1.6. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat baik berdasarkan teoritis maupun praktis.

1.6.1. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk penelitian-penelitian selanjutnya terkait dengan Kinerja Karyawan.
2. Mengetahui pentingnya pengetahuan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan seperti kompetensi kerja dan disiplin kerja.

1.6.2. Manfaat Praktis

1. Bagi PT ASL Shipyard Indonesia

Diharapkan penelitian ini dapat memberi suatu masukan berbagai pihak khususnya kompetensi kerja dan disiplin kerja dalam hal ini PT ASL Shipyard Indonesia dapat meningkatkan Kinerja Karyawan yang lebih.

2. Bagi Universitas Putera Batam

Sebagai bahan referensi dan informasi bagi mahasiswa lain yang ingin melakukan peneliti lebih lanjut terutama yang berhubungan dengan pemasaran terhadap Kinerja Karyawan.