

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Aktivitas ekspor dan impor sangat mempengaruhi perkembangan ekonomi di Indonesia. Pertumbuhan angka impor dan ekspor turun dengan angka yang signifikan selama dua periode terakhir, akibat terjadinya pandemi. Kondisi tersebut terkoreksi dalam satu tahun terakhir dengan ditunjukkan terjadinya peningkatan angka ekspor dan impor per Bulan Maret 2022. Total ekspor meningkat sebanyak 44,3%, sementara total impor mengalami kenaikan sebesar 30,85%. Pertumbuhan ini berdampak pada peningkatan aktivitas industri-industri pengiriman barang, termasuk pada perusahaan penyedia jasa *forwarder* barang. Berikut ini adalah data perkembangan ekspor dan impor Indonesia per bulan Maret 2022 dari bulan Maret 2021.



Sumber: BPS, 2022

Gambar 1.1 Perkembangan Ekspor & Impor Indonesia per Maret 2022

Salah satu perusahaan yang ikut terdampak oleh pertumbuhan ekspor dan impor ini adalah PT XYZ, yaitu salah satu perusahaan logistik pada bidang ekspor dan impor barang, serta penyedia jasa *Freight Forwarder*. Jasa *Freight Forwarder* adalah perusahaan yang menyediakan jasa dalam bidang keagenan yang menangani

pengiriman secara menyeluruh dan lengkap. Proses pengiriman barang dimulai dari penyimpanan barang di bidang penjualan atau ekspor, dimana barang yang dikirimkan penjual atau eksportir tersebut akan dikirimkan hingga ke tangan pembeli atau importir. Perusahaan ini sudah mengoperasikan lebih dari 100 unit jasa angkut setiap bulannya, dengan jenis jasa pengiriman yang beragam. Ekspedisi barang mampu dilakukan melalui dengan berbagai jalur seperti jalur darat, laut atau udara. Berdasarkan sistem pengiriman, terdapat beberapa pilihan yang ditawarkan oleh perusahaan, yaitu: (1) *Less Container Loaded (LCL)*, adalah sistem ekspedisi barang yang volume totalnya lebih kecil dari kapasitas peti kemas ukuran standar sehingga barang dihitung dalam volume kubus dan disatukan dengan bermacam jenis barang yang lain sampai peti kemas penuh dan dapat dikirim; (2) *Full Container Loaded (FCL)*, adalah sistem ekspedisi barang yang khusus dilakukan dalam peti kemas dalam keadaan penuh.

PT XYZ fokus dalam upaya pengembangan usahanya, salah satu bidang yang menjadi perhatian untuk ditingkatkan adalah aspek kinerja karyawan atau sumber daya manusia yang merupakan aspek utama pada pencapaian kinerja perusahaan. Saat ini, perusahaan memiliki sekitar 103 karyawan, dengan posisi:

Tabel 1.1 Daftar Pekerja

No.	Posisi Pekerjaan	Jumlah (orang)
1.	Karyawan Tetap	68
2.	Kontrak	35
TOTAL		103

Sumber: HRD PT XYZ, 2021

Potensi pekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan harus digunakan sebaik mungkin dan secara optimal oleh perusahaan. Maka, hal ini sumber daya manusia harus dapat dikelola agar menjadi unggul, yang berkaitan dengan kebijakan prosedural dan praktik pengaturan tenaga kerja agar mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan ini diharapkan mampu menghasilkan tenaga kerja yang

unggul, baik secara kompetensi, motivasi maupun budaya organisasi, secara khusus aspek kedisiplinan yang berdampak pada kinerja unggul perusahaan. Dari sekian banyak aspek sumber daya manusia, PT XYZ berfokus secara khusus mengembangkan variabel-variabel kunci, yakni variabel *reward* atau pemberian penghargaan, pengalaman kerja, peningkatan motivasi karyawan, peningkatan kedisiplinan dan juga variabel kinerja karyawan.

Variabel kinerja merupakan sasaran utama dalam pengembangan sumber daya manusia di PT XYZ. Menurut River (2013: 604), kinerja merupakan bagian atau mencakup suatu aksi atau kegiatan dari suatu organisasi atau perusahaan dalam satu masa dengan merujuk pada acuan atau referensi, yaitu biaya pada periode lalu yang dipresentasikan dengan dasar efisiensi, akuntabilitas manajemen. Baik buruk capaian kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor lain, di antaranya faktor remunerasi, *reward*, motivasi, pengalaman, budaya organisasi, kedisiplinan, keterampilan, dan faktor lainnya. Penelitian lain oleh Kunanto (2021) dengan judul Pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan *reward* terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura Logistics Surabaya dengan hasil terdapat kinerja karyawan dipengaruhi terhadap lingkungan kerja karyawan sebesar 9,276 yang diukur dari banyak aspek, yakni mencakup pencapaian target yang ditetapkan, standar loyalitas, standar kedisiplinan dan perilaku, standar kerja sama, serta standar lain yang ditetapkan perusahaan.

Kondisi kinerja di PT XYZ disajikan oleh peneliti dalam data-data berikut ini. Dari data sekunder yang dihimpun oleh tim peneliti, diketahui bahwa kinerja karyawan masih belum optimal. Hal ini ditunjukkan melalui data berikut :

Tabel 1.2 Daftar Pengiriman Trucking 2022

Bulan	Jumlah Tracking	Target	Keterangan
Februari	1.362	1.600	Tidak Tercapai
Maret	1.247	1.600	Tidak Tercapai
April	1.247	1.600	Tidak Tercapai
Mei	921	1.600	Tidak Tercapai

Sumber: Data Pengiriman Bulanan PT XYZ Februari 2022-Mei 2022

Menurut tabel 1.2 pada bulan Februari 2022 jumlah tracking yang dilakukan oleh PT XYZ tidak memenuhi target yaitu 1.600, banyak faktor yang menyebabkan pengiriman tidak tercapai salah satu faktornya adalah supir tidak masuk bekerja karena beberapa alasan, terhambatnya container pada gudang dan banyak faktor yang menyebabkan itu terjadi. Penurunan paling signifikan terjadi pada bulan Mei 2022 faktor yang mempengaruhi ini adalah adanya keterlambatan karena cuti lebaran. Rata rata target yang tidak tercapai pada tracking adalah sebanyak 2-5% setiap bulannya. Pada keterlambatan yang terjadi di gudang dengan banyak faktor salah satunya karena menunggu loading dari pihak gudang yang harus disesuaikan dengan gudang dan pihak importir atau eksportir.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai factor, salah satunya yang diukur adalah *reward*. Simamora (2004:514) menjelaskan remunerasi atau *reward* yaitu insentif berupa kompensasi dalam menaikkan produktivitas pekerja dan mendapatkan keunggulan yang kompetitif. Pendapat Henri Simamora tersebut dikuatkan oleh Tohardi (2002:317), bahwa *reward* atau remunerasi yaitu aksi memberikan penghargaan untuk memotivasi pekerja agar lebih produktif. Kompensasi dapat berupa daftar situasi atau kata-kata yang menciptakan kepuasan untuk lebih produktif dalam bekerja dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Di sisi lain, perusahaan dengan laba yang tinggi akan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, *reward* diterapkan menjadi satu kesatuan dengan pemberian sanksi atau *punishment* kepada karyawan yang tidak memenuhi standar kerja perusahaan. Penelitian lain oleh Winda Sri Astuti (2018) dinyatakan *reward* berpengaruh signifikan pada kinerja pekerja.

Kondisi *reward* di PT XYZ disajikan oleh peneliti dalam data-data berikut ini, berdasarkan internal memo PT XYZ:

1. Ritase per bulan minimal 25 rit akan mendapatkan Rp. 100.000 (bila mendapatkan target)

2. Dalam sebulan tidak ada absen pada hari kerja akan mendapatkan *reward* Rp. 100.000/karyawan tetap
3. *Reward* secara langsung yang biasanya diberikan perusahaan sekurang-kurangnya 1 kali dalam 1 tahun
4. Promosi jabatan
5. Tunjangan kerja yang didapatkan seperti fasilitas mess kantor, makan siang, transport, THR, cuti, dan lain - lain.

Selain itu, PT XYZ juga memberlakukan kenaikan gaji dan bonus dengan melihat beberapa aspek di bawah ini :

1. Pengisian form penilaian karyawan (KPI) oleh HRD.
2. Pengisian form penilaian kinerja oleh kepala departemen.
3. Pengesahan oleh direktur.
4. Tingkat persentase kenaikan bonus tahunan dengan batas tertinggi maksimal 10%.
5. Tingkat persentase kenaikan bonus tahunan dengan batas tertinggi 75%.

Selain *reward*, variable yang juga dikembangkan oleh PT XYZ adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan aktivitas peristiwa masa lalu yang sudah dialami dan dijalani oleh seseorang pada organisasi tertentu atau tempat tertentu yang mempengaruhi diri pada seseorang tersebut. Menurut Hasibuan (2007:109), bahwa pengalaman adalah sebuah tindakan promosi yang merujuk pada banyaknya pengalaman kerja karyawan. Pengalaman berkerja pendapatnya masih menjadi pertimbangan untuk mendapat promosi kerja, prioritas dalam tindakan promosi akan didapatkan oleh karyawan yang telah mempunyai riwayat kerja dalam suatu periode. Kemampuan pekerja dikembangkan melalui pengalaman, sehingga karyawan mempunyai harapan suatu saat akan dipromosikan. Pada penelitian terdahulu oleh Andika, Djamhur, Arik (2017) dengan judul pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja dan kinerja karyawan pada PT Inka (persero) dengan hasil riwayat atau pengalaman kerja mempengaruhi secara signifikan pada kinerja sumber daya manusia dalam perusahaan.

Karyawan tidak mampu untuk dipisahkan dalam sebuah perusahaan untuk mengelola dan memberikan penghargaan kepada mereka. Kualitas sumber daya manusia merupakan contoh bagaimana suatu perusahaan memperlakukan karyawannya, sehingga dapat mempengaruhi jalannya perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya ke arah yang positif. Pada PT XYZ yang berfokus pada pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki memiliki rincian lama waktu bekerja yaitu:

Tabel 1.3 Persentase Masa Kerja Karyawan

Masa Kerja	Persentase karyawan
Kurang 1 Tahun	15%
1-5 Tahun	75%
6-10 Tahun	5%
Lebih 10 Tahun	5%

Sumber: HRD PT XYZ

Dari tabel 1.2 ditinjau persentasi masa kerja pada PT XYZ masih memiliki karyawan yang masa kerja kurang 1 tahun mempunyai presentase 15%, periode kerja 1-5 tahun memiliki persentase 75%, masa kerja 6-10 tahun 5% dan lebih dari 10 tahun 5%. Dapat dilihat bahwa dari semua karyawan pada masa kerja 1-5 tahun terdapat 75% karyawan.

Selain *reward* dan pengalaman, variabel yang juga dikembangkan oleh PT XYZ adalah motivasi. Motivasi adalah dorongan bagi seseorang untuk mengerjakan tugasnya sesuai dengan pedoman-pedoman yang berlaku. Motivasi kerja mampu menjadi aspek yang baik untuk pekerja dalam peningkatan kualitas kinerjanya. McClelland berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk memulai bentuk tertentu, arah, intensitas, dan durasi perilaku kerja menurut Suwanto (2020:161). Penelitian lain oleh Jaman Sarippuddin (2018) dengan judul pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Kemasindo Cepat Nusantara Medan dengan hasil kinerja karyawan signifikan dipengaruhi oleh motivasi kerja yang diuji secara

parsial. Selain dalam variabel motivasi juga terdapat variabel kedisiplinan kerja karyawan yang dikembangkan PT XYZ.

Disiplin kerja dari moralitas pekerja sendiri harus diterapkan di perusahaan karena dengan tidak adanya dorongan perilaku kedisiplinan dari pekerja yang baik, tidak mudah untuk suatu perusahaan dalam mencapai apa yang dituju. Maka, disiplin kerja adalah hal penting untuk memperoleh kesuksesan dalam organisasi dalam memperoleh apa yang ingin dituju. Menurut Handoko (2016:213) kedisiplinan adalah standart organisasi dalam kegiatan menejemen. Selain itu kedua teori tersebut menurut Sinambela (2018:335) kedisiplinan kerja adalah kemampuan karyawan atau pekerja yang secara teratur, berkesinambungan dan sesuai yaitu yang tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan dan masih berlaku pada perusahaan. Pada penelitian terdahulu oleh Irma, litya (2020) dengan judul pengaruh disiplin kerja pada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pertama logistics servide dengan hasil kinerja karyawan signifikan dipengaruhi positif oleh disiplin atau kedisiplinan kerja.

Data kedisiplinan diperoleh PT XYZ, keterlambatan juga masalah penting untuk pekerja dan perusahaan karena mempengaruhi presentasi absensi bulanan. Selain itu, ketika karyawan datang terlambat, maka konsekuensi yang berlaku di PT XYZ adalah pemotongan gaji. Ketentuan ini diharapkan dapat meminimalisir keterlambatan para pekerja agar kinerja terjalani dengan baik sehingga tugas dan tanggungjawab dapat dilaksanakan dengan baik. Berikut presentasi keterlambatan pada PT XYZ.

Tabel 1.4 Angka Keterlambatan Karyawan Tahun 2021

No	Bulan	Angka keterlambatan	Angka Keterlambatan per Jumlah Karyawan (Nk=103)
1	Agustus	10	9,71%
2	September	13	12,2%
3	Oktober	11	10,5%
4	November	9	8%
Rata-rata Keterlambatan dalam 4 bulan 2021			10,125%

Sumber: HRD PT XYZ

Pada tabel 1.4 dinyatakan angka keterlambatan masih tinggi pada tingkat keterlambatan pada bulan Agustus terdapat 9,71% karyawan yang terlambat dari jumlah total 103 karyawan, lalu pada bulan September terdapat 12,2%, lalu pada bulan Oktober terdapat 10,5%, dan dibulan Desember terdapat keterlambatan karyawan sebanyak 8% dari data tersebut mendapat rata-rata keterlambatan karyawan pada 4 bulan di 2021 sebanyak 3,8 %. Data tersebut disimpulkan kinerja karyawan PT XYZ akan sangat dipengaruhi kepada banyak karyawan yang telat masuk kerja.

Dari latar belakang, penulis melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH *REWARD*, PENGALAMAN, MOTIVASI, DAN KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT XYZ”

1.2 Perumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang tersebut dapat diambil rumusan masalah:

1. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh pengalaman terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh *reward*, pengalaman, motivasi, dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3 Batasan Masalah

Merujuk pada uraian perumusan masalah, masalah dibatasi penulis agar sesuai dan dapat tercakupi. Dapat diambil batasan masalah yaitu:

1. Objek yang menjadi bahan penelitian yaitu PT XYZ.
2. *Reward*, pengalaman, motivasi, dan kedisiplinan kerja yang diteliti berdasarkan KPI yang telah di tentukan oleh perusahaan. Dalam hal ini,

membatasi masalah kinerja karyawan PT XYZ yang berhubungan dengan reward, pengalaman, motivasi, dan kedisiplinan kerja. Reward yang diberikan dibatasi oleh KPI (Key Performance Indicators) karyawan selama bekerja di PT XYZ. Begitu juga dengan pengalaman kerja dibatasi tentang keahlian dan keterampilan kerja karyawan dan motivasi seperti apakah yang membangun kinerja karyawan.

3. Adanya pandemic Covid-19 yang membuat karyawan berkurang dalam kinerja dan pada bagian trucking yang menyebabkan keterbatasan bagi karyawan dan penelitian.

1.4 Tujuan Penelitian

Adanya penulisan ini dibuat dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pemberian reward terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengalaman kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT XYZ.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT XYZ.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh terdapat pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ.

1.5 Manfaat Penelitian

Diharapkan dari kegiatan penelitian agar bermanfaat untuk penulis dan bagi tempat penelitian (perusahaan).

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan manfaat dan penerapan dari hasil penelitian memberikan kontribusi dalam membantu pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen lebih khususnya pada manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan bermanfaat dengan dijadikan sebagai koreksi, evaluasi serta pertimbangan bagi PT XYZ dalam mengembangkan kinerja para karyawan yang berhubungan dengan *reward*, pengalaman, motivasi, dan kedisiplinan kerja yang menjadi langkah dan bahan evaluasi yang diambil untuk kedepannya.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB 1 PENDAHULUAN

Berisikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Berisi tentang landasan teori dan penelitian terdahulu yang digunakan untuk memperkuat dan mendukung pembahasan masalah.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Memuat variabel penelitian, penentuan populasi, penempatan sample jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, kerangka berpikir dan hipotesis serta metode analisa data.

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berisikan sekilas profil singkat perusahaan, hasil pengujian data, serta analisis dari data yang sudah diuji, dan pembahasan terkait objek teori yang digunakan.

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Memuat kesimpulan, keterbatasan penelilstian, dan saran hasil penelitian.