

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, badan atau sebuah perusahaan. Di era globalisasi sekarang, bisa dikatakan berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai sebuah target atau tujuan tertentu akan sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang sudah terjamin kemampuannya, ketrampilannya dan ketekunannya dalam bekerja sehingga organisasi atau perusahaan akan mampu bersaing dalam era globalisasi dan terus bertahan di jaman yang semakin berkembang.

Sumber daya manusia yang berkualitas ini adalah sumber daya yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan kinerja karyawan. Karyawan yang diharapkan untuk selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya agar lebih baik dan sesuai dengan prosedur serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi tersebut.

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan kinerja karyawan sangatlah penting bagi sebuah perusahaan, karena produktif atau tidaknya karyawan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Kinerja adalah bentuk dari hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan

berdasarkan kompetensi, pengalaman, integritas, dan juga waktu. Kinerja karyawan merupakan masalah yang sentral dalam kehidupan sebuah organisasi karena sebuah organisasi ataupun perusahaan akan mampu mencapai tujuan atau tidak, sangat tergantung pada sebaik apa kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya (Wahyunata, 2021). Untuk meningkatkan kinerja karyawan yang maksimal maka diikuti oleh faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya seperti *training*, *coaching*, dan penempatan kerja.

Di era sekarang, perusahaan dituntut untuk mempertahankan eksistensial lembaga mereka dalam menghadapi saingan dengan cara memperbaiki SDM yang dimiliki. Mutu *human resources* harus dibarengi *training* yang dilakukan oleh perusahaan secara berkala. *Training* yang dilakukan secara berkala oleh perusahaan akan menghasilkan sumber daya manusia berupa karyawan yang handal. *Training* merupakan bentuk aktivitas untuk meningkatkan daya saing organisasi, terutama dalam situasi persaingan yang semakin ketat. Karena kegiatan pelatihan ini merupakan tantangan untuk memenangkan dan mempertahankan keberadaannya terutama dalam situasi persaingan yang perubahannya sulit diduga. Dengan kata lain, *training* juga bisa dikatakan suatu tuntutan mendasar untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja (Talli & Sulaiman, 2023).

Selain *training*, karyawan juga memerlukan adanya pelatihan secara personal ataupun dalam lingkup yang kecil lagi agar segala materi pelatihan dapat terus dipraktekkan melalui yang namanya *coaching*. Menurut Sidhu & Nizam (2020), *coaching* diartikan sebagai proses dimana pelatih (biasanya manajer

langsung) melatih peserta didik (karyawan) secara efektif dengan sasaran aspek, keahlian, tanggung jawab, profesionalisme dan kepribadian pegawai.

Sarsur & Parente (2019), menyatakan bahwa coaching merupakan strategi pendekatan terbaru dan berbeda yang memiliki hubungan erat dengan manajemen strategi sumber daya sebagai tindakan pengembangan manusia tradisional, profesional dan departemen SDM yang harus terbiasa dengan implementasi, pemantauan, dan manfaatnya bagi organisasi. Dengan adanya *coaching* diharapkan karyawan dapat lebih bisa untuk meningkatkan kinerja pada pekerjaan yang akan dilakukan.

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh *training* dan *coaching*, tetapi juga dapat menurun akibat penempatan kerja yang tidak sesuai. Karena, penempatan kerja karyawan harus berdasarkan *job description* dan *job specification* yang berpedoman pada prinsip “*The Right Man on The Right Place*” artinya menempatkan seseorang sesuai dengan kemampuan atau keahliannya (Mangkunegara & Prabu, 2017). Hal ini sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2021), penempatan kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan memengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Penempatan karyawan dalam posisi jabatan yang tepat akan membantu perusahaan untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal dan mencapai tujuan yang diharapkan.

PT. Hakaaston (HKA) adalah anak dari perusahaan milik negara PT. Hutama Karya (Persero), didirikan pada tahun 2010 dengan lini bisnis awalnya berfokus pada produksi Hotmix. Seiring dengan pertumbuhan bisnis Grup HK,

HKA mengalami transformasi dan kini dipercayakan sebagai perusahaan Operasi dan Pemeliharaan Jalan Tol. Saat ini, perusahaan mengoperasikan 13 seksi Jalan Tol yang mencakup 739 km, termasuk 21 Rest area. Selain itu, HKA juga dipercayakan untuk melaksanakan berbagai proyek pemeliharaan Jalan Tol di Sumatera dan Jawa.

PT. Hakaaston Ruas Tol Binjai mempunyai karyawan di bidangnya masing-masing dalam membantu perusahaan beroperasi. Jumlah karyawan di Ruas Tol Binjai mencapai sekitar 120 karyawan. Perkembangan manajemen sumber daya manusia di ruas tol binjai mengarah pada kapitalisasi. Keberhasilan asset organisasi dalam ruas tol binjai dinyatakan sebagai keberhasilan asset organisasi organisasi, sehingga diperlukan keterlibatan karyawan yang tinggi dan menghadapi persaingan dunia bisnis yang semakin kompleks dalam suatu organisasi.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan ditemukan bahwa adanya fenomena terkait *Training* di PT. Hakaaston (HKA) khususnya di bagian layanan transaksi yaitu terdapat karyawan yang kurang efektif dalam mengerjakan pekerjaannya seperti sering terjadi kesalahan input data di laporan harian hal ini menunjukkan bahwasannya ada masalah pada kinerja para karyawan tersebut. Maka, PT. Hakaaston Ruas Tol Binjai membuat pelatihan / *training* khususnya bagian Layanan Transaksi karena bagian ini sangat sensitif tentang segala transaksi ke perusahaan. *Training* dibuat pada awal bekerja sekitar 1 bulan dan selanjutnya ada yang namanya *Refreshment Training* yang dilakukan 2 bulan sekali guna untuk meningkatkan kembali pelayanan dan penanganan lalu lintas serta penanganan layanan transaksi agar mendongkrak kembali semangat dan kinerja karyawan

layanan transaksi ruas tol binjai yang sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Tujuannya adalah untuk mencapai kinerja yang efektif dalam setiap kegiatan atau berbagai kegiatan lainnya.

Pada PT. Hakaaston (HKA) Ruas Tol Binjai menggunakan *Out-House Training*, yaitu jenis pelatihan yang dilakukan diluar perusahaan atau organisasi, biasanya diselenggarakan oleh lembaga pelatihan, konsultan, atau institusi pendidikan yang memiliki keahlian dan sumber daya untuk menyediakan materi pelatihan yang spesifik. Pelatihan ini bisa diadakan di tempat pelatihan yang disediakan atau di lokasi lain oleh penyedia pelatihan seperti hotel ataupun pusat konferensi. Namun setelah dilakukan *training*, ternyata pelatihan tersebut masih dianggap belum efektif sehingga kinerja para karyawan belum meningkat. Hal itu disebabkan karena ada beberapa karyawan yang tidak tepat waktu hadir pada saat pelaksanaan pelatihan, sehingga para karyawan tertinggal materi pelatihan yang seharusnya mereka dapat dari awal.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan, menurunnya kinerja karyawan juga dapat disebabkan karena kurangnya pembinaan langsung yang dilakukan oleh atasan dalam memberikan suatu penyelesaian masalah atau solusi. Pada PT. Hakaaston (HKA) masih banyak terdapat karyawan yang kurang memahami materi pada pelatihan. Hal ini dikarenakan pemateri menjelaskan dalam ruang lingkup yang cukup besar, sehingga kurang efektif jika tidak ada tindakan langsung di lapangan. Maka selain *training*, karyawan juga perlu memperoleh *coaching* agar lebih efektif untuk dilakukan secara personal ataupun dalam lingkup kelompok yang lebih kecil.

Fenomena selanjutnya, yang peneliti dapat berkaitan dengan penempatan kerja adalah penempatan kerja yang tidak sesuai dengan posisi dan tempat bekerja karyawan. Hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang salah posisi yang seharusnya ditempatkan di bagian pemantauan jalan seperti petugas derek, tetapi malah ditempatkan di bagian layanan transaksi. Tidak hanya posisi jabatan, tempat bekerja juga menjadi masalah menurut salah satu karyawan dimana perusahaan sering mengoper karyawan ke gerbang lain yang lebih jauh yang dimana membuat karyawan menjadi menurun kinerjanya akibat jarak yang terlalu jauh yang seharusnya 10 menit setelah dipindah menjadi 40 menit.

Penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Triasmoko (2014) dalam penelitian yang telah dilakukan tersebut memberikan bukti empiris mengenai pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang diperoleh adalah adanya pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Nuryanti et al., (2019) dari hasil penelitiannya menyatakan coaching dikategorikan baik dan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Utami et al., (2024) menyimpulkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh *Training, Coaching, Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hakaaston (HKA) Ruas Tol Binjai Bagian Layanan Transaksi***"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pokok pikiran yang dituangkan dalam latar belakang masalah tersebut maka permasalahan yang bisa dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *training* (pelatihan), terhadap kinerja karyawan pada PT. Hakaaston (HKA) Ruas Tol Binjai?
2. Bagaimana pengaruh *coaching* (pembinaan), terhadap kinerja karyawan pada PT. Hakaaston (HKA) Ruas Tol Binjai?
3. Bagaimana pengaruh penempatan kerja, terhadap kinerja karyawan pada PT. Hakaaston (HKA) Ruas Tol Binjai?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *training* terhadap kinerja karyawan pada PT. Hakaaston (HKA) Ruas Tol Binjai.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *coaching* terhadap kinerja karyawan pada PT. Hakaaston (HKA) Ruas Tol Binjai.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Hakaaston (HKA) Ruas Tol Binjai.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian di atas, oleh karena itu, maka penulis mengharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak seperti berikut ini:

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini dapat dijadikan sumber pengetahuan, rujukan, serta acuan bagi semua pihak yang ingin mendalami dan menambah wawasan mengenai manajemen sumber daya manusia.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumentasi ilmiah yang bermanfaat untuk kegiatan akademik, bagi peneliti sendiri, dan bagi pihak fakultas.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat bermanfaat memberikan masukan bagi pemecahan masalah yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.
- b. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dan evaluasi terhadap pengetahuan yang telah di dapat mengenai manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.