

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

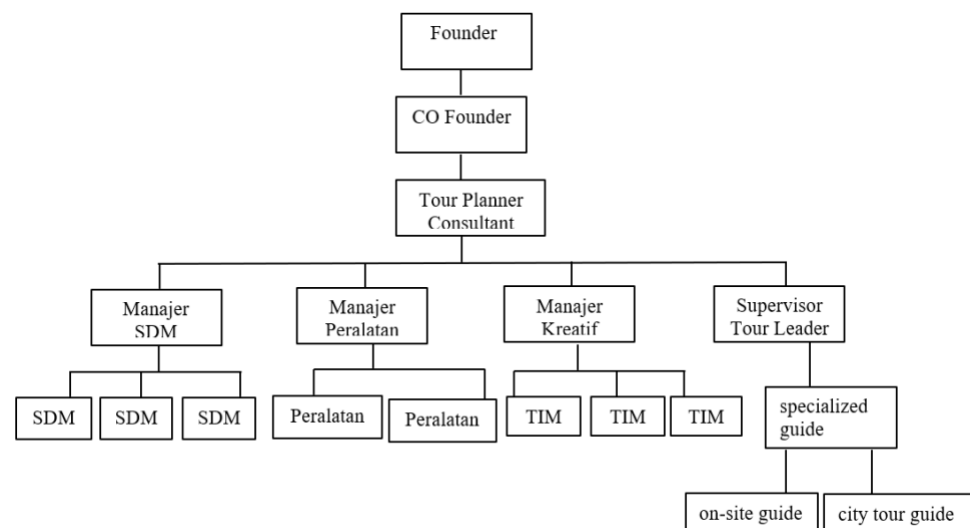
Sumber daya manusia (SDM) adalah individu atau kelompok yang menjadi aset utama dalam suatu organisasi, perusahaan, atau masyarakat karena kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab tertentu. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut (Edison et al., 2020) yakni merupakan suatu sistem manajemen yang menitikberatkan diri serta menggerakkan kemampuan dan kinerja karyawan atau anggota secara maksimal dengan berbagai langkah strategis, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Selain itu menurut (Samsudin, 2009) Manajemen Sumber Daya Manusia berarti sebuah kegiatan dan tata kelola yang melibatkan anggota organisasi meliputi pendayagunaan, proses pengembangan, penilaian, serta pemberian balas jasa manusia. SDM mencakup aspek fisik, intelektual, dan emosional yang berkontribusi terhadap produktivitas dan keberhasilan suatu entitas. Perusahaan dengan sistem manajemen pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan memiliki keunggulan kompetitif karena karyawan yang kompeten dapat mempengaruhi daya saing perusahaan sehingga dapat meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat berharga dalam menunjang kelangsungan dan kesuksesan perusahaan. Pada era persaingan perusahaan jasa dituntut untuk bersaing dan berkembang karena beberapa faktor yang sangat mempengaruhi industri ini. Sumber daya manusia suatu perusahaan merupakan komponen pendorong dari sisi

belakang seluruh elemen sumber daya perusahaan. Suatu perusahaan perlu memiliki sumber daya manusia yang mampu mengelola unsur sumber daya lainnya. Ketidakseimbangan sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya akan menghambat tercapainya tujuan dan tidak menghadirkan manfaat bagi perusahaan. (Kasman, 2021).

Dari berbagai kemungkinan dan tantangan tersebut, perusahaan perlu mengoptimalkan kinerjanya sehingga mampu bersaing di era persaingan yang semakin ketat ini. Salah satu tolak ukur kinerja karyawan adalah produktivitas kerja yang mencakup sejauh mana seorang karyawan dapat mencapai target atau menyelesaikan tugas yang diberikan dalam waktu yang ditentukan. Selain itu, faktor-faktor seperti kualitas kerja, inisiatif, serta kepuasan pelanggan juga sering digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Pendapat tentang kinerja tersebut diungkapkan oleh (Irham, 2015) kinerja adalah suatu hal yang berhubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, lahan, uang). Selain kinerja karyawan, peran yang sangat penting dalam organisasi adalah pelatihan dan pengembangan. Kedua hal ini memiliki dampak yang besar terhadap pertumbuhan perusahaan dan keberlanjutan jangka panjang. Tour leader memiliki peran penting dalam industri pariwisata, bertanggung jawab untuk memandu dan mengelola kelompok wisatawan selama perjalanan. Tugas dan tanggung jawab tour leader adalah sebagai perencanaan itinerary dengan menyusun dan mengatur jadwal perjalanan termasuk tempat-tempat yang akan dikunjungi selain itu juga mereka mengatur akomodasi dan makanan serta membantu memesan penginapan, makanan. Mereka juga menyediakan layanan pelanggan dan menjaga

hubungan baik dengan klien, memastikan kebutuhan dan harapan mereka terpenuhi selama perjalanan. Mengumpulkan pembayaran mengelola keuangan tour , termasuk mengumpulkan pembayaran untuk kegiatan tambahan yang bersifat opsional. Jenjang karir untuk tour leader dalam industri tour and travel biasanya dimulai dari posisi city tour guide kemudian berkembang menjadi private guide, dan akhirnya mencapai posisi specialized guide. Pengalaman dan pelatihan yang sesuai sangat penting dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dalam bidang ini. Untuk peluang karir lanjutan tour leader berpengalaman dapat beralih ke posisi manajerial dalam perusahaan travel selain itu bisa menjadi trainer atau mentor bagi tour guide baru serta mempertimbangkan untuk membuka usaha travel sendiri atau menjadi konsultan pariwisata.

Struktur Organisasi



Kinerja karyawan adalah ukuran atau penilaian terhadap tingkat kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dilimpahkan dalam pekerjaannya. Kinerja ini dapat meliputi berbagai aspek, seperti

produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan berkomunikasi, kerja sama tim, dan inisiatif. (Adhari, 2020) menyebutkan bahwa makna kinerja karyawan ialah hasil yang dihasilkan oleh suatu pekerjaan atau kegiatan dari pekerjaan dalam periode tertentu. (Sinaga et al., 2020) menjelaskan kinerja berarti keluaran (output) dari fungsi pekerjaan dan kegiatan karyawan dalam organisasi yang ditentukan oleh berbagai factor dalam mencapai tujuan organisasi dalam satu periode tertentu. Sedangkan menurut (Rerung, 2019) menyebutkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu sikap yang dihasilkan dari tugas yang diberikan untuk selanjutnya dievaluasi, dimana kinerja karyawan menjadi bentuk peran serta yang telah dijalankan oleh seorang karyawan dalam mencapai tujuan organisasinya. Kesimpulan dari beberapa pendapat para ahli diatas yaitu makna kinerja karyawan ialah sebuah kemampuan karyawan dalam memnuhi target kerja yang dihasilkan dengan waktu sesuai tenggat atau tidak melebihi batas waktu pengumpulan, sehingga sesuai dengan tujuan moral dan etika perusahaan tempat karyawan bekerja. Berikut Tabel Kinerja Karyawan pada PT Nila Tour&Travel :

Tabel 1. 1 Mengenai Kinerja Karyawan pada PT. Nila Tour & Travel

No	Tahun	Periode	Jumlah Karyawan	Target	Pencapaian
1.	2023	1	45	50	Divisi Tour guide dalam 4 bulan mencapai target sebanyak 50 pax paket penjualan wisata
		2	45	50	Divisi Tour guide dalam 4 bulan tidak mencapai target sebanyak 50 pax paket penjualan dan hanya mencapai 20 pax paket penjualan wisata
		3	45	50	Divisi Tour guide dalam 4 bulan mencapai target sebanyak 50 pax paket penjualan wisata
2.	2024	1	45	50	Divisi Tour guide dalam 4 bulan tidak mencapai target sebanyak 50 pax paket penjualan dan hanya mencapai 25 pax paket penjualan wisata
		2	45	50	Divisi Tour guide dalam 4 bulan mencapai target sebanyak 50 pax paket penjualan wisata
		3	45	50	Divisi Tour guide dalam 4 bulan mencapai target sebanyak 50 pax paket penjualan wisata

Sumber : PT. Nila Tour & Travel

Dapat diketahui tabel 1 bahwa PT. Nila Tour & Travel memiliki target yang harus di penuhi setiap tahunnya yang dimana pada tahun 2023 perusahaan mengalami penurunan proses kinerja karyawan di karenakan masih rendahnya tingkat kinerja karyawan PT. Nila Tour&Travel. Pada tahun 2024 sudah mulai mengalami

peningkatan dari 2023 mengenai proses kinerja karyawan semakin tinggi karena tingkat produktivitas tinggi mengenai proses kinerja karyawan yang dilakukan PT. Nila Tour&Travel.

Akibat tersebut dipengaruhi oleh rendahnya tingkat produktivitas dan efektivitas kerja yang kemungkinan besar dipengaruhi oleh kurangnya pelatihan kerja yang menurun. Dapat dilihat dari kondisi tersebut yang berdampak pada pencapaian target perusahaan yang tidak maksimal. Memasuki tahun 2024 perusahaan mulai menunjukkan perbaikan signifikan sehingga kinerja karyawan mengalami peningkatan yang cukup tinggi merupakan hasil dari program pelatihan yang terarah dengan adanya program pelatihan kerja yang ada secara tidak langsung mengasah soft skill , hard skill , dan public speaking mereka. Terkait dengan variabel kinerja , indikator yang menjadi fenomena masalah pada indikator kuantitas menurut Ibnu Habib Wahyudi (2023) menyatakan bahwa kuantitas sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi, yang berdampak pada pencapaian kinerja. Penilaian kinerja karyawan dilakukan selama 4 bulan sekali dalam waktu 1 tahun dengan target 50 paket wisata per 4 bulan yang terjual tetapi akan hal itu ada beberapa yang tidak sesuai target. Indikator ketepatan waktu akan mempengaruhi kinerja karyawan menurut Jejen Jaenudin (2017) menyatakan bahwa sebagaimana ketepatan waktu dapat difahami sehingga berpengaruh terhadap kinerja keberlanjutan

Faktor berikutnya adalah pengembangan karir, Menurut (Katidjan et al., 2017) Pengembangan Karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya

menjadi semakin baik. Pengembangan karir merupakan proses berkelanjutan untuk memajukan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman seseorang untuk mewujudkan tujuan karir jangka pendek dan jangka panjang. Berbagai kegiatan yang dirancang untuk membantu individu maju dalam bidang pekerjaan mereka, meningkatkan peluang kerja, dan mencapai kepuasan karir.

Identifikasi adanya masalah di kinerja karyawan dalam faktor pengembangan karir signifikan oleh setiap karyawan yang berada di dalam perusahaan dengan adanya masalah promosi jabatan yang dilakukan secara tertutup dan pemilihan kandidat telah ditentukan oleh PT. Nila tour & Travel untuk menduduki jabatan atau divisi baru. PT. Nila Tour&Travel sudah memiliki kandidat karyawan sendiri untuk menduduki beberapa posisi jabatan atau divisi yang baru . Dapat ditinjau belum tertatanya promosi jabatan dan pengembangan karis, seperti pada pemberian posisi kosong kepada karyawan baru di suatu divisi, bukan dengan memberikan posisi jabatan baru kepada karyawan lama, selain itu pemilihan kandidiat secara terpilih dan tertutup. PT. Nila Tour & Travel kurang memberikan sanksi pada karyawan yang terlambat masuk kerja. Seringkali menciptakan ketidakadilan di kalangan karyawan sehingga mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan dan pelatihan kerja, karena karyawan merasa tidak mendapatkan kesempatan yang adil untuk berkembang dan tidak mendapatkan pengakuan atas kontribusi mereka selama melakukan pekerjaan dengan baik. Adapun beberapa upaya yang perlu dilakukan pimpinan untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan membuat peraturan yang signifikan dengan usaha karyawan, seperti memberikan promosi jabatan kepada karyawan lama yang satu divisi bukan

karyawan baru.

Setiap perusahaan harus mendapatkan pengembangan karir yang dibutuhkan oleh perusahaan. Seperti diterapkannya pelatihan service dan public speaking karena PT. Nila Tour & Travel sendiri bergerak di bidang jasa yang dimana seluruh karyawannya akan selalu berkerja dengan keterlibatan antara perusahaan dengan konsumen dan calon konsumen sehingga diperluakn pelayanan yang tepat, selain itu perlunya public speaking yang baik akan membangun pelayanan jasa bidang travel terutama dalam memberikan informasi produk perusahaan kepada konsumen akan sangat berpengaruh dalam proses pengembangan karir mereka.

Tabel 1. 2 Komponen Pengembangan Karir

No	Tahun	Masa Kerja			Latar Belakang			Jalur Pelatihan		Tingkat		
		Karyawan			Pendidikan					Kehadiran		
		< 2	2- 4	> 6	SMA	D3	S1	Service	Public Speaking	alpha	sakit	izin
1	2022	35	5	5	30	10	5	45	45	4	9	5
2	2023	34	4	7	33	8	4	45	45	1	12	-
3	2024	31	9	5	35	5	5	45	45	4	10	7

Sumber : PT. Nila Tour & Travel

Dari tabel diatas terdapat masa kerja , latar belakang pendidikan , jalur pelatihan , serta tingkat kehadiran bisa menjadi alat komponen untuk menentukan posisi jabatan tetapi akan hal itu tetap menjadi permasalahan di karenakan tertutupnya promosi jabatan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Pengembangan karir bukan hanya memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh, tetapi juga dapat memberikan dampak langsung pada

peningkatan kinerja mereka serta meningkatkan kualitas yang baik untuk perusahaan. PT. Nila Tour & Travel tidak memiliki sumber daya manusia yang cukup terlatih, berpengetahuan, dan berkompeten dalam bidang yang mereka kerjakan, PT. Nila Tour & Travel kekurangan karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang mendalam tentang destinasi wisata atau kemampuan dalam memberikan layanan pelanggan yang memadai. Karyawan yang kurang terlatih bisa mengurangi kualitas layanan dan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Maka yang menjadi penyebab kurang optimalnya pelayanan adalah para karyawan tidak memahami bahwa seberapa penting pengembangan. Terkait dengan variabel pengembangan karir, indikator yang menjadi fenomena masalah pada indikator latar belakang pendidikan menurut Yeyepan Oktari , dkk (2023) menyatakan bahwa terhadap hubungan erat antara latar belakang Pendidikan terhadap hasil seleksi yang diselenggarakan oleh manajer SDM sehingga berpengaruh pada pengembangan karir. Sedangkan indikator masa kerja pada fenomena masalah dan data tabel diatas menurut Euphrasia Suzy Suhendra, dkk (2020) menyatakan bahwa merupakan masa kerja adalah komponen penting dalam menghasilkan kinerja karyawan sehingga apabila diwujudkan secara maksimal akan mampu menciptakan kinerja yang terbaik dan menghasilkan kontribusi yang unggul.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Syahputra dan Tanjung 2020) menyebutkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Katidjan , Pawirosumarto dan Isnaryadi 2017)

menyatakan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor berikutnya Pelatihan kerja ialah prosedur untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut (Yusuf & Hendra, 2023) menyatakan bahwa Pelatihan adalah usaha meningkatkan kompetensi karyawan jangka pendek, sedangkan pengembangan adalah suatu usaha dalam meningkatkan kemampuan karyawan dalam mempersiapkan tanggung jawab yang lebih tinggi di masa depan. Menurut (Kaswan, 2011) “Pelatihan kerja adalah prosedur mengembangkan pengetahuan dan keterampilan karyawan,” selanjutnya menurut Simamora dalam (Hartatik, 2014), Tujuan dilakukannya pelatihan kerja adalah sebagai perbaikan kinerja karyawan yang tidak sesuai atau terdapat kekurangan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa tour and travel PT. Nila Tour & Travel sangat mencermati dan menggagas kesejahteraan karyawannya. Hal itu dapat dilihat melalui sistem pelatihan Pada PT. Nila Tour & Travel Surabaya menyelenggarakan pelatihan selama 3 bulan sebagai masa training bagi karyawan baru dan ada beberapa tahapan atau program yang diadakan dalam pelatihan di bidang jasa pelayanan dan transportasi. PT. Nila Tour & Travel Di sisi lain untuk karyawan yang sudah lama akan dirolling dengan karyawan baru sehingga diharapkan antar karyawan dapat saling membantu satu dengan yang lain agar mampu meningkatkan produktivitas perusahaan dan meningkatkan kinerja

karyawan antar individu. Tidak mudah bagi karyawan mengikuti pelatihan dengan efektif karena karyawan menghadapi berbagai tantangan mulai dari memahami produk dan layanan yang ditawarkan untuk menangani keluhan dan keadaan darurat pelanggan. Namun, tidak semua perusahaan menawarkan pelatihan yang tepat sehingga karyawan merasa bahwa mereka kurang bersedia melakukan tugas karena mereka tidak memiliki pelatihan yang relevan dan terstruktur. Para karyawan diharuskan mendapat pelatihan secara konsisten disesuaikan dengan tanggung jawab pekerjaan dan jabatan yang diberikan. Supaya karyawan tersebut semakin mahir dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan perusahaan diperlukan pelatihan yang baik sehingga meningkatkan kualitas dan mutu kinerja karyawan. Terkait dengan variabel pelatihan, indikator yang menjadi fenomena masalah pada indikator materi pelatihan menurut Nur Hidayah Selviyanti, dkk (2023) menyatakan bahwa materi pelatihan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan guna menciptakan lingkungan kerja yang dinamis. Sedangkan indikator lingkungan pelatihan yang menjadi fenomena masalah menurut Yosef Ferry Pratama, dkk (2018) menyatakan bahwa lingkungan pelatihan yang mendukung dan memadai bagi karyawan, berpengaruh pada kemudahan penyelesaian tugas sehingga karyawan akan memiliki kinerja yang baik.

Berikut Tabel Pelatihan Kerja pada PT. Nila Tour & Travel Surabaya :

Tabel 1. 3 Jenis Pelatihan Kerja PT. Nila Tour & Travel

NO	Jenis Pelatihan	Jumlah Pegawai	Bidang Pekerjaan	Tahun	Tahun
1.	Pelatihan Layanan Pelanggan	Seluruh pegawai (56)	Seluruh Bidang	2023	2024
2.	Pelatihan Pemasaran Paket Layanan Tour Wisata	5	Bidang Marketing	2023	2024
3.	Pelatihan Destinasi dan Produk Wisata	45	Bidang Tour Guide	2023	2024
4.	Pelatihan Manajemen waktu dan Pengkondisian di Tempat Wisata	45	Bidang Tour Guide	2023	2024
5.	Pelatihan pengembangan karir	Seluruh pegawai (56)	Seluruh Bidang	2023	2024

Sumber : PT. Nila Tour & Travel

Dari tabel 2 dapat diperoleh informasi bahwa dari jumlah pegawai yang mengikuti program pelatihan pada PT. Nila Tour & Travel berjumlah itu 56 orang. Namun dari hasil wawancara bagian SDM (Sumber Daya Manusia) pada PT. Nila Tour &

Travel diperoleh informasi bahwa seluruh peserta sudah mengikuti pelatihan tetapi untuk hasilnya tidak efektif dikarenakan kurangnya pemahaman karyawan dalam mengikuti pelatihan sehingga banyak karyawan yang tidak efektif saat melakukan pekerjaan dan menimbulkan rendahnya kinerja karyawan. PT. Nila Tour & Travel mengabaikan tahap evaluasi setelah program pelatihan selesai sehingga Tanpa evaluasi, perusahaan tidak memiliki data yang cukup untuk memperbaiki program pelatihan di masa depan. Pelatihan yang mungkin tidak efektif tidak terus dijalankan, dan tujuan yang besar dalam pelatihan tidak memberikan hasil yang diinginkan. Tanpa evaluasi, sangat sulit untuk menilai apakah pelatihan yang telah diselenggarakan memberikan hasil nyata sesuai yang diharapkan atau tidak. Manfaat lain evaluasi adalah untuk mengukur peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga untuk melihat apakah materi pelatihan relevan yang digunakan efektif. Berdasarkan uraian serta permasalahan tersebut penulis menyimpulkan untuk melakukan penelitian ini dengan judul “Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nila Tour & Travel Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas maka rumusan masalah dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Apakah Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Nila Tour & Travel ?
2. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Nila Tour & Travel ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengkaji pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nila Tour & Travel.
2. Untuk mengkaji pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Nila Tour & Travel.

1.4 Manfaat Penelitian

Terdapat manfaat dalam dilaksanakannya penelitian ini, yaitu berupa:

1. Manfaat Praktis :

Dengan adanya hasil penelitian bisa digunakan menjadi acuan pertimbangan perusahaan beserta saran pada penilaian beserta evaluasi kinerja karyawannya yang ada dalam PT. Nila Tour & Travel Surabaya, juga pada membentuk berbagai macam kebijakan pada waktu yang akan datang.

2. Manfaat Teoritis :

Dengan pelaksanaan penelitian ini dimiliki harapan agar bisa dipakai sebagai acuan pembelajaran beserta aplikasi ilmu pengetahuan pada sektor SDM. Beserta menjadi literasi dan informasi dengan dapat dimanfaatkan untuk pembaca umumnya serta sebagai sumber informasi pengembangan bagi peneliti selanjutnya