

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Persaingan dan perkembangan ekonomi yang semakin pesat menuntut para pelaku usaha atau perusahaan agar mampu menghadapi tantangan serta menyesuaikan diri di era globalisasi. Globalisasi ditandai dengan perubahan yang pesat pada kondisi diberbagai bidang khususnya bidang ekonomi. Perusahaan harus melakukan inovasi dan menetapkan strategi untuk dapat lebih unggul dari pesaingnya. Salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah menciptakan dan mengelola sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan adalah salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Peranan sumber daya manusia menjadi sangat penting apabila dikaitkan dengan perubahan global, karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama di dalam sebuah perusahaan. Perusahaan harus mampu membuat sumber daya manusia yang ada di dalamnya lebih responsive terhadap adanya perubahan itu sendiri.

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen terpenting yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber daya manusia atau karyawan adalah penggerak dari segala aktivitas yang ada di dalam perusahaan. Perusahaan harus mampu mengembangkan dan menggali potensi yang ada dalam diri karyawan itu sendiri. Potensi itulah yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sejalan dengan hal tersebut, maka perusahaan harus memfokuskan perhatiannya pada kualitas dari karyawan itu sendiri, baik dari kualitas pengetahuan dan keterampilannya, karier serta

kesejahteraannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja serta prestasinya. Banyak hal yang dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan prestasi karyawannya, yaitu dengan melakukan pelatihan serta pengembangan karier karyawan. Adanya perbedaan persepsi mengenai pelatihan dan pengembangan karier karyawan masih sering terjadi. Perbedaan tersebut pada intinya mengungkapkan bahwa pelatihan dilakukan guna membantu meningkatkan kemampuan para karyawan dalam melaksanakan tugasnya saat ini, sedangkan pengembangan karier dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Akan tetapi keduanya tidak perlu dibedakan karena saat ini pelatihan yang dilakukan dapat berlanjut sepanjang karyawan tersebut bekerja dan pelatihan juga dapat bersifat pengembangan karier bagi karyawan tersebut. Intinya, kedua upaya tersebut dilakukan guna peningkatan kinerja dan prestasi para karyawan.

Kinerja itu sendiri menurut Mangkunegara (2011:67) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Suparyadi (2015:304) mengungkapkan bahwa “evaluasi atau penilaian yang dilakukan terhadap kinerja karyawan antara lain akan menghasilkan kesimpulan apakah kinerja karyawan saat ini telah sesuai dengan yang diharapkan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan atau belum atau apakah kinerja karyawan saat ini masih memenuhi syarat untuk mencapai sasaran-sasaran baru yang akan dikembangkan oleh perusahaan”. Penilaian kinerja karyawan juga menghasilkan kesimpulan tentang faktor-faktor yang menyebabkan kinerja karyawan menjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan sehingga sasaran-sasaran yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai, antara lain yaitu kurangnya kecakapan karyawan.

Hal lain yang menjadi perhatian perusahaan serta tidak kalah pentingnya dengan kinerja adalah prestasi kerja yang tinggi dari karyawan. Menurut Sutrisno (2009:151) “prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang

dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja”. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.

Upaya yang dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mengadakan pelatihan. Menurut Mangkunegara (2006:51) “pelatihan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis”. Suparyadi (2015:185) mengemukakan bahwa “pelatihan mengandung tiga aspek penting yang perlu diwujudkan dalam pelaksanaannya, yaitu penguasaan pengetahuan, meningkatnya keterampilan, serta terjadinya perubahan sikap dan perilaku”. Perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan terjadi dalam proses pembelajaran ini merupakan aspek yang sangat penting, karena penguasaan pengetahuan dan meningkatnya keterampilan menjadi tidak bermakna apabila sikap dan perilaku karyawan tidak mengalami perubahan ke arah yang lebih baik dalam peningkatan prestasi serta kerjanya.

Tidak hanya pelatihan, perusahaan juga harus melakukan upaya pengembangan karier pada karyawannya. Menurut Mangkunegara (2006:51) “Pengembangan karier ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas *human relation*.” Suparyadi (2015:235) mengungkapkan bahwa “dengan melakukan program pengembangan karier, maka organisasi atau perusahaan ini akan memiliki pemimpin dan calon pemimpin yang handal pada semua tingkatan jabatan”.

Studi empiris tentang pelatihan dan pengembangan karier pengaruhnya terhadap kinerja dan prestasi kerja juga telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widyawati Mashar (2015) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Rokan Hulu”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh terhadap variabel prestasi kerja. Penelitian

selanjutnya dilakukan oleh Sulaefi (2017) dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan yang menunjukkan Pengujian pengaruh variabel pelatihan SDM terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel pelatihan SDM berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Pengujian pengaruh variabel pengembangan SDM terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel pengembangan SDM berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Studi empiris lain dengan variabel pelatihan dan pengembangan karier pengaruhnya terhadap kinerja dan prestasi kerja dilakukan oleh Dwi Wahyuni, Hamidah Nayati Utami, Ika Ruhana (2014) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan hasil menunjukkan adanya pengaruh pengembangan karier terhadap Prestasi kerja karyawan adalah signifikan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Oduma dan Were (2014) yang berjudul *Influence of Career Development on Employee Performance in the Public University, A Case of Kenyatta University* menunjukkan hasil yaitu adanya pengaruh dari pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Elnaga dan Imran (2013) tentang *The Effect of Training on Employee Performance* menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh dari pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan.

PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang adalah perusahaan yang bergerak di bidang keuangan. PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang melayani jasa kredit,

deposito, dan tabungan yang dimana masing-masing layanan tersebut memiliki keunggulan tersendiri. Semakin maraknya pesaing dalam bidang keuangan khususnya perbankan menuntut perusahaan untuk menetapkan strategi tertentu di semua bidang yang dapat mendukung perkembangan perusahaan terutama dalam bidang Sumber Daya Manusia PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang sejak awal berdirinya hingga sampai saat ini, telah memberikan layanan jasa yang memiliki keunggulan kompetitif yang dapat memudahkan para nasabah dalam melakukan transaksi baik dalam hal menabung, pinjaman, dan jasa lainnya.

PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang menuntut kepada seluruh karyawannya untuk dapat mencapai prestasi kerja serta kinerja yang baik, namun dalam mencapai hal tersebut tidaklah mudah karena ada beberapa faktor yang menjadi hambatan. Hambatan-hambatan tersebut antara lain adanya variasi tingkat pendidikan karyawan PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang. Masih ada karyawan yang belum menguasai kompetensi sesuai dengan jabatannya, kurangnya kemampuan penguasaan teknologi informasi dan komunikasi serta tidak adanya keinginan karyawan itu sendiri untuk mempelajari hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Akibatnya kinerja dan prestasi mereka cenderung menurun. Untuk mengatasi hambatan tersebut, PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang melakukan program pelatihan dan pengembangan karier kepada para karyawan. Ada beberapa bentuk dari pelatihan itu sendiri, misalnya mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerjaan sama yang dilakukan oleh perusahaan lain, karyawan senior memberikan contoh kepada karyawan baru, melakukan pelatihan kerja di dalam instansi internal dan mengirim karyawannya untuk melaksanakan

pelatihan di luar instansi. Selain itu, PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang juga melakukan perencanaan guna mengembangkan karier karyawannya dengan menyediakan berbagai sumber informasi, sistem yang memadai, dan juga mengkomunikasikan sistem tersebut untuk dapat melihat peran mereka dalam organisasi dan dipersiapkan untuk promosi jabatan.

Meskipun program pelatihan dan pengembangan karier telah dilakukan, pada kenyataannya tidak semua karyawan mampu menunjukkan prestasi dan kinerja yang masih belum sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai. Penilaian prestasi kerja yang telah ditetapkan oleh PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang yaitu dengan memberikan penghargaan kepada karyawan dan loyalitas karyawan dalam pencapaian target pada periode tertentu.

Berdasarkan fenomena dan penelitian-penelitian sebelumnya, pengaruh pelatihan dan pengembangan karier karyawan menarik untuk diteliti. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang”.

## **1.2 BATASAN MASALAH**

Agar penelitian dapat dilakukan lebih fokus pada pokok pembahasan maka diperlukan adanya pembatasan masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian khusus di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Topik penelitian yang dibahas tentang pelatihan, pengembangan karier, prestasi kerja dan kinerja karyawan.
- c. Penelitian dilakukan terhadap karyawan PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang.

### **c.3 PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang?
- b. Apakah pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang?
- c. Apakah pelatihan dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang?
- d. Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang?
- e. Apakah pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang?
- f. Apakah pelatihan dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang?
- g. Apakah prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang?

### **g.4 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diungkapkan, maka dapat ditentukan tujuan penelitian ialah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang.

- b. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang.
- c. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karier yang signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang.
- d. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang.
- e. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang.
- f. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karier yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang.
- g. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang.

#### **g.5 MANFAAT PENELITIAN**

Hasil dari penelitian yang penulis lakukan diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

##### **a. Manfaat Teoritis**

Untuk menambah wawasan dan menguji kembali pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang pelatihan, pengembangan karier, prestasi kerja dan kinerja, sehingga dapat diketahui apakah hasilnya memperkuat atau justru melemahkan hubungan antara variabel penelitian

##### **b. Manfaat Praktis**

### 1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia dan sebagai pengalaman yang bisa diaplikasikan dikemudian hari kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana (S1) di STIE Widya Gama Lumajang.

### 2. Bagi STIE Widya Gama Lumajang

Sebagai bahan informasi bagi pihak manajemen STIE Widya Gama Lumajang sehubungan dengan pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap prestasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi dan pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, termasuk bagi peneliti selanjutnya.

### 3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan menjadi pedoman bagi pimpinan PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang dalam menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan upaya memperbaiki, mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan.