

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia di era globalisasi saat ini menunjukkan persaingan antar negara semakin pesat, tentunya tingkat persaingan antar perusahaan juga semakin kompetitif. Selain itu globalisasi juga menyebabkan lingkungan bisnis menjadi semakin dinamis, hal ini yang akan menuntut perusahaan untuk lebih siap dalam situasi dan kondisi apapun. Setiap organisasi atau sebuah perusahaan pastinya memiliki visi misi untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun dalam mewujudkan sebuah visi misi dibutuhkan roda penggerak yang saling kokoh di dalamnya guna mencapai tujuan organisasi agar tetap maju dan berkembang.

Sebuah organisasi yang hebat dalam menjalankan berbagai aktivitasnya demi mencapai tujuan tidak lah terlepas dari peran Sumber Daya Manusia yang hebat dan memiliki kinerja yang berkualitas yang dapat menentukan kesuksesan sebuah perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus memanfaatkan dengan sebaik baiknya kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien guna dapat mengembangkan strategi demi kemajuan perusahaan. Tentunya ini merupakan tantangan bagi sebuah perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang baik.

Menurut Kumara (2016) mengungkapkan kinerja merupakan hasil kerja (kualitas dan kuantitas) dari seorang karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sehingga Kinerja karyawan dapat

menjadi tolak ukur dalam keberhasilan suatu perusahaan, apabila suatu perusahaan memiliki kinerja karyawan yang tinggi maka akan memudahkan dalam mencapai visi misi perusahaan. Namun apabila sebaliknya perusahaan tidak mampu mengelola kompetensi karyawan agar bekerja dengan lebih efektif dan efisien maka berdampak pada rendahnya kinerja karyawan, yang nantinya dapat berimbas pada penurunan kinerja perusahaan secara menyeluruh. Maka dari itu kinerja karyawan menjadi aspek paling penting yang harus diperhatikan oleh manajemen tingkat atas.

Perusahaan X merupakan tempat dimana penelitian ini dilaksanakan adalah salah satu perusahaan BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) berlokasi di Jakarta Pusat, sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa. Untuk lebih mengetahui seberapa jauh tingkat kinerja karyawan pada perusahaan X telah menerapkan sistem penilaian kinerja tahunan yang dirancang pada awal tahun dan hasilnya keluar pada saat akhir tahun yang telah dinilai oleh pihak manajemen Sumber Daya Manusia. Diukur menggunakan *Key Performance Indicators* (KPI) yang dilihat dari dua aspek yaitu Produktivitas kerja dengan bobot 60 % yang dilihat dari kualitas hasil kerja dan kuantitas hasil kerja dan Kepribadian dengan bobot 40% yang dilihat dari integritas, kerjasama, etika dan profesionalisme, sebagai tolak ukur perusahaan untuk melihat tingkat kinerja dari masing masing karyawan. Hal ini juga di dukung penelitian sebelumnya oleh Pawirosumarto et al. (2017) mengatakan Penilaian kinerja di berbagai bentuk seperti indikator kinerja utama atau indeks kinerja utama pada dasarnya adalah tujuan dan proses sistematis untuk

mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi untuk menentukan efisiensi dan efektivitas tugas dan pencapaian target karyawan. Penilaian kinerja didasarkan pada pemahaman pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan perilaku yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 27 Maret dan 15 April 2020 dengan manajer SDM (Sumber Daya Manusia) Perusahaan X yang telah bekerja lebih dari lima tahun, mengenai permasalahan yang terjadi di perusahaan tersebut. Menurut informasi yang didapat salah satu permasalahan yang terjadi pada Perusahaan X di Jakarta Pusat adalah kinerja karyawan yang menurun dari target yang ditentukan terlihat tahun 2018 hingga tahun 2019.

Tabel 1.1
Jumlah Penilaian Kinerja Tahun 2018-2019

| Bobot Nilai | 2018 | 2019 |
|-------------|------|------|
| A | 1 | 3 |
| A- | 6 | 2 |
| B+ | 30 | 37 |
| B | 56 | 71 |
| C+ | 46 | 45 |
| C | 46 | 36 |
| D+ | 9 | 4 |
| D | 0 | 2 |
| E | 0 | 0 |

Sumber: Diolah Peneliti, 2020

Berdasarkan tabel 1.1 Jumlah Penilaian Kinerja untuk tahun 2018 sampai 2019 masih terindikasi adanya penurunan penilaian kinerja yang diperoleh karyawan. Terlihat pada tahun 2018 karyawan yang mendapatkan nilai akhir A- berjumlah 6 orang namun pada tahun 2019 karyawan yang mendapatkan nilai A- berkurang yaitu hanya berjumlah 2 orang saja, selain itu berdasarkan tabel 1.1 pada tahun 2018 yang mendapatkan nilai akhir D adalah nihil atau nol

namun pada tahun 2019 jumlah bertambah menjadi 2 orang yang mendapatkan nilai D. Untuk mengurangi terjadinya penurunan kinerja perusahaan harus lebih optimal lagi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut informasi yang didapat dari manajer SDM dan salah satu staf administrasi SDM diduga penurunan kinerja disebabkan oleh dua kondisi, yaitu Pelatihan yang jarang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dan Disiplin Kerja yang masih tergolong rendah. Pelatihan merupakan ajang perolehan bagi karyawan untuk terus mengembangkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan meliputi pengembangan akademis, keterampilan serta sikap karyawan dalam melakukan pekerjaannya, (Xiaoyu Guan., 2018). Karena perusahaan tidak hanya fokus pada investasi finansial saja tetapi juga harus berinvestasi pada *Human Capital Investment* (HCI), salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan agar melebihi *standart* yang telah ditetapkan perusahaan yaitu investasi Sumber Daya Manusia dengan cara karyawan diberikan pelatihan (*workshop* / seminar) atau pendidikan lebih lanjut dan beberapa jenis program pelatihan, sehingga Sumber Daya Manusia atau karyawan dapat terus meningkatkan kompetensi yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat memenuhi kebutuhan perusahaan yang bersifat dinamis. Pernyataan tersebut telah didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu Jeffrey (2017) yang mengatakan bahwa Masalahnya adalah kinerja karyawan sering kali tidak sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Hal ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu Triasmoko et al. (2014) yaitu salah satu cara untuk mengembangkan

kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan. Namun pada nyatanya berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari beberapa karyawan perusahaan jarang sekali memberikan pelatihan kerja kepada karyawannya bahkan masih ada beberapa karyawan baru yang sama sekali belum pernah diikuti sertakan dalam pelatihan yang diberikan oleh pihak perusahaan.

Untuk memperkuat informasi tersebut peneliti juga melakukan wawancara dengan manajer SDM (Sumber Daya Manusia) perihal hal tersebut, yang menyatakan bahwa pelatihan kerja bagi karyawan diadakan tidak rutin dalam setahun paling banyak dilakukan hanya 3 sampai 4 kali pelatihan yang diadakan. Selain itu tidak semua karyawan telah mendapatkan pelatihan kerja yang diberikan, hanya sekitar 40-60% dari total keseluruhan yang telah mendapatkan pelatihan kerja yang diberikan oleh perusahaan. Walaupun menurut informasi yang peneliti dapatkan penempatan karyawan pada di perusahaan ini sudah sangat sesuai dengan bidang keahlian serta latar belakang pendidikan karyawannya. Tetapi tidak lah cukup jika kompetensi setiap karyawan tidak dikembangkan secara optimal. Karena persaingan antar perusahaan semakin kompetitif bila tidak didukung dari pengembangan modal Sumber Daya Manusianya maka akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan yang akan menurun dimasa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan penelitian Sherwani (2015) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak hanya mengembangkan pekerja tetapi juga membantu organisasi untuk memanfaatkan

sebaik mungkin sumber daya untuk kepentingan mendapatkan keunggulan kompetitif. Selain itu juga didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu Jagero et al (2012) yang menyatakan bahwa pelatihan berdampak positif pada kinerja karyawan dengan menghasilkan manfaat untuk karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja melalui pengembangan keterampilan, pengetahuan, kemampuan, kompetensi dan perilaku. Selain itu juga di dukung oleh penelitian Kartikasari (2017) mengatakan pelatihan dapat membangun Sumber Daya Manusia (SDM) menuju era globalisasi yang penuh tantangan serta sebagai bahan pendidikan dalam proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan yang meliputi *physical skill*, *intelectuall skill*, *social skill*, dan lain lain.

Dugaan ke dua disebabkan disiplin kerja yang rendah dari karyawan. Disiplin dalam bekerja sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk mencapai visi misi dan tujuannya sesuai dengan yang ditargetkan sehingga apabila rendahnya tingkat disiplin kerja maka akan berdampak langsung pada kinerjanya begitu juga dengan sebaliknya, (Simatupang, 2018). Perusahaan yang memiliki kinerja yang tinggi tidaklah terlepas dari tingginya tingkat kedisiplinan karyawan terhadap pekerjaannya karna dengan disiplin perusahaan dapat menyalurkan keberagaman sikap dari masing masing karyawan untuk mentaati seluruh peraturan, norma serta tanggung jawabnya, hal ini didukung oleh penelitian Mathis & Jackson (2011) yang mengatakan bahwa disiplin berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Husain (2018) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para

manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku.

Tetapi pada nyatanya tingkat kedisiplinan karyawan di sini masih terbilang rendah berdasarkan informasi dari hasil wawancara dengan manajer SDM (Sumber Daya Manusia) masih banyak karyawan yang tidak mematuhi tata tertib perusahaan. Salah satunya dari tingkat kehadiran, jam kerja dilakukan dari mulai pukul 08.00 – 17.00 WIB untuk hari Senin - Kamis dan Jumat dimulai pukul 08.00 – 16.30 WIB dan 15 menit toleransi keterlambatan. Namun pada kenyataannya masih banyak karyawan yang datang terlambat dan pulang lebih cepat dari peraturan jam kerja yang sudah ditentukan. Sehingga selama sebulan total karyawan yang datang terlambat, pulang lebih awal dan alfa akan diakumulasikan sehingga berimbas pada pemotongan tunjangan kinerja yang akan dirasakan oleh seorang karyawan dibulan berikutnya, karena tunjangan kinerja adalah salah satu faktor yang berhubungan dengan kehadiran karyawan. Selain itu juga masih ada beberapa karyawan yang tidak hadir atau bolos bekerja tanpa keterangan yang jelas, apabila seorang karyawan alfa lebih dari 3 kali maka akan kena sanksi indiscipliner yang berujung pada pemberian Surat Peringatan (SP). Selain itu penggunaan waktu istirahat yang tidak digunakan dengan maksimal. Waktu istirahat pukul 12.00-13.00 WIB, namun masih banyaknya karyawan yang hadir kembali lewat dari waktu istirahat yang

ditetapkan. Dan masih banyak juga karyawan yang tidak berada ditempat kerja pada saat jam kerja.

Hal hal seperti itu lah yang membuat karyawan menjadi tidak efektif dan efisien serta tidak maksimal dalam bekerja yang dapat menurunkan kinerja seorang karyawan dengan begitu disiplin kerja dapat diukur dari kehadiran. Hal tersebut didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Astutik (2016) menyatakan bahwa kehadiran, Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat datang atau pulang lebih cepat dalam bekerja. Kinerja karyawan menurun dapat terindikasi dari rendahnya disiplin dalam bekerja yaitu kesadaran karyawan untuk mematuhi berbagai macam peraturan dan norma yang berlaku di perusahaan (Mahale & Tawas, 2017)

Dampak penurunan kinerja karyawan yang diukur dengan *Key Performance Indicators* (KPI) akan dirasakan oleh karyawan ditahun selanjutnya yaitu sanksi berupa pengurangan pekerjaan, tidak mengikuti perintah atasan dan tingkat kenaikan gaji yang hanya sedikit. Berdasarkan informasi yang pratikan dapatkan dari manajer SDM.

Berdasarkan uraian permasalahan melalui wawancara, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan Pada Perusahaan X Di Jakarta Pusat”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan dan diidentifikasi oleh peneliti sebelumnya, Maka fokus rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi tentang Pelatihan, Disiplin kerja dan kinerja karyawan pada perusahaan X di Jakarta Pusat?
2. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada perusahaan X di Jakarta Pusat?
3. Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan X di Jakarta Pusat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas maka tujuan penelitian ini yang dilakukan di Perusahaan X di Jakarta Pusat adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui deskripsi Pelatihan, Kedisiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan pada perusahaan X di Jakarta Pusat
2. Untuk mengetahui adakah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan X di Jakarta Pusat
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan X di Jakarta Pusat

1.4 Kebaruan Penelitian

Sudah banyak peneliti yang melakukan riset mengenai pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan beberapa diantaranya yaitu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jagero et al (2012) pada jurnal “*Relationship between on the Job Training and Employee’s Performance in Courier Companies in Dar es Salaam, Tanzania*. Selanjutnya penelitian oleh Sari (2018) pada jurnal “Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Aceh cabang Medan. Dan penelitian yang telah dilakukan oleh Santosa (2019) pada jurnal “Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Keuangan. Dari ke-tiga penelitian yang sebelumnya telah dilakukan penelitian tersebut hanya memfokuskan pada satu metode pelatihan yaitu *on the job training* selain itu untuk disiplin kerja juga hanya berfokus pada rendahnya ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan laporannya.

Namun dalam penelitian ini peneliti melakukan riset tidak hanya fokus pada satu metode pelatihan saja melainkan dua metode pelatihan yaitu pelatihan *on the job training* dan *of the job training* selain itu peneliti juga fokus pada media pelatihan yang dibutuhkan dan untuk faktor disiplin kerja peneliti memfokuskan dalam aspek kehadiran, yang mana fokus dalam penelitian ini berdasarkan kondisi permasalahan yang ada pada Perusahaan X di Jakarta Pusat, yaitu kurangnya pelatihan yang diberikan kepada karyawan selain itu juga masih banyak karyawan yang kurang disiplin dalam hal kehadiran. Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan riset terhadap perusahaan tersebut, sehingga

dalam penelitian ini adanya perbedaan fokus permasalahan serta subjek dengan penelitian sebelumnya. Pada penelitian ini menggunakan subjek pada Perusahaan X di Jakarta Pusat yang bergerak dibidang pelayanan jasa, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

