

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam menentukan perkembangan suatu organisasi. Perkembangan zaman yang semakin kompetitif dapat memicu pihak *Human Resource Departement* (HRD) untuk mencari karyawan yang berkualitas dan berkompoten agar bisa bersaing dengan organisasi lain. Jika organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki potensi yang sesuai, maka pada tahap awal organisasi akan melakukan proses dari rekrutmen hingga seleksi. Pihak HRD cenderung mencari karyawan yang mampu untuk belajar dan beradaptasi, hal ini dapat membuat organisasi dapat terus berkembang. Pihak HRD akan melakukan pelatihan terhadap karyawan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Dalam persaingan bisnis saat ini, kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang signifikan dalam organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (H. Khan dan Wisner, 2019). Salah satu hasil yang diharapkan oleh organisasi terhadap karyawan adalah kinerja yang tinggi, dengan harapan bahwa kinerja tersebut juga mampu berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Kesuksesan suatu organisasi juga dapat ditentukan oleh kinerja karyawan terhadap organisasi itu, semakin baik kinerja karyawan biasanya dapat mempengaruhi kesuksesan suatu organisasi. Selain karena karyawan memiliki potensi yang sesuai dengan

perusahaan, kinerja karyawan yang baik dapat pula disebabkan karena perusahaan telah melakukan praktik manajemen sumber daya manusia yang efisien.

Demi kemajuan sebuah organisasi, pihak HRD akan berusaha meningkatkan kinerja dari karyawan maupun calon karyawan. Terdapat empat dimensi yang dapat memicu kinerja dari karyawan maupun calon karyawan. Dimensi pertama adalah rekrutmen dan seleksi. Menurut Armstrong dan Taylor (2020), rekrutmen merupakan proses menemukan dan melibatkan orang-orang yang dibutuhkan oleh organisasi dan seleksi merupakan bagian dari proses rekrutmen untuk menentukan atau memilih kandidat yang akan dipekerjakan dalam organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sebagian besar bergantung pada anggota atau karyawan suatu organisasi yang melakukan pekerjaannya dengan efisien yang diambil dari proses rekrutmen dan seleksi yang ketat. Rekrutmen dan seleksi bertujuan untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan atau anggota yang efisien untuk mencapai target dari organisasi. Rekrutmen dan seleksi merupakan awal yang penting karena dalam rekrutmen dan seleksi yang ketat dapat mengetahui secara garis besar kemampuan dan potensi dari calon karyawan. Proses rekrutmen terdapat dua jenis yaitu rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal, Sinambela (2018). Jika rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan tepat terhadap calon karyawan, maka ada kemungkinan calon karyawan dapat memberikan hasil berupa kinerja yang tinggi di masa yang akan datang.

Dimensi kedua adalah pelatihan dan pengembangan. Program pelatihan dan pengembangan dapat memberikan pengetahuan dan pengalaman yang lebih luas

kepada karyawan. Pelatihan dan pengembangan penting untuk meningkatkan prestasi kerja, produktivitas karyawan dan kepuasan, serta mengembangkan kualitas kerja. Menurut Mondy dan Mondy (2014), pelatihan dan pengembangan merupakan upaya berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi karyawan serta menciptakan pengetahuan yang dibutuhkan dan keterampilan untuk melakukan pekerjaan. Pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan produktivitas organisasi serta potensi yang dimiliki oleh setiap individu yang berada di dalamnya. Pelatihan dan pengembangan diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap karyawan maupun calon karyawan, yang dilihat dari peningkatan kinerja mereka, karena dari proses ini karyawan maupun calon karyawan sudah diberikan pengetahuan maupun keterampilan yang lebih luas oleh organisasi.

Dimensi ketiga adalah kompensasi dan insentif. Kompensasi dan insentif harus sesuai dengan kinerja dan jabatan dari masing-masing pekerja. Karena tujuan dari kompensasi dan insentif adalah untuk mengendalikan biaya, untuk menetapkan remunerasi yang adil bagi setiap anggota organisasi. Kompensasi dan insentif dapat berguna untuk membangun motivasi dan memicu produktivitas anggota menjadi lebih besar dan membangun citra publik yang memuaskan. Kompensasi merupakan segala bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan atas hasil dari kinerja mereka (Dessler, 2015). Sementara itu insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang prestasi kinerjanya di atas prestasi standar yang ditentukan (Hasibuan, 2016). Semakin tinggi kompensasi dan insentif yang diterima oleh karyawan dapat memicu kinerja karyawan yang tinggi, karena dapat

meningkatkan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya dan semakin terpacu untuk bisa menghasilkan kinerja diatas standar yang ditetapkan oleh organisasi.

Dimensi keempat adalah penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan proses sistematis untuk mengevaluasi kinerja karyawan di masa lalu dan masa kini, dan mengidentifikasi potensi yang dimiliki karyawan untuk kemajuan lebih lanjut dalam jenjang karier organisasi (Igbojekwe dan Ugo-Okoro, 2015). Dengan adanya penilaian kinerja, pihak manajemen sumber daya manusia dapat mengetahui seberapa efektif mereka merekrut dan menempatkan anggota tersebut diposisi masing-masing. Penilaian kinerja dapat menjadi acuan bagi karyawan untuk mengetahui seberapa jauh kinerja yang dilakukan dalam periode tertentu. Organisasi yang melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya artinya perusahaan memberikan *feedback* terhadap hasil kinerja karyawan. *Feedback* berarti organisasi menilai potensi yang ada pada diri karyawan, sehingga karyawan dapat merencanakan perkembangan jenjang karir.

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan baik dan professional akan meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Jika penilaian kinerja hasilnya positif dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja, karena akan meningkatkan motivasi sehingga membuat karyawan akan berusaha mempertahankan kinerjanya atau meningkatkan kinerja menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Perusahaan asuransi jiwa adalah perusahaan yang menyediakan layanan asuransi untuk perlindungan jangka panjang untuk menanggung terhadap kerugian

finansial yang tidak terduga akibat dari adanya anggota keluarga (tulang punggung) meninggal dunia. PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia yang berada di Yogyakarta dikategorikan sebagai organisasi penyedia jasa asuransi jiwa yang diberikan kepada masyarakat. PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta menganggap karyawan merupakan aset terbaik yang menjadi unsur penting dalam setiap kesuksesan yang diraih oleh perusahaan.

Peneliti memilih objek penelitian PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta karena organisasi menganggap karyawan merupakan aset yang penting dalam meraih tujuan dari organisasi. Selain itu PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta sudah menerapkan keempat dimensi yang akan saya teliti, yang dimulai dari proses rekrutmen dan seleksi bagi calon karyawan, setelah itu dilanjutkan dengan pelatihan dan pengembangan, adanya kompensasi yang sesuai dengan jabatan dan insentif yang ditentukan oleh organisasi, dan melakukan *feedback* berupa penilaian kinerja terhadap karyawannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti ingin mengetahui apakah keempat dimensi yang sudah diterapkan manajemen sumber daya manusia pada PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam organisasi tersebut. Dimana PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta menganggap bahwa karyawan merupakan aset terbaik yang mampu untuk mengelola dan menjalankan organisasi agar tercapainya tujuan organisasi tersebut.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka permasalahan dirumuskan :

1. Apakah rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kompensasi dan insentif berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah penilaian kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan?

## 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan terfokus, serta untuk membatasi permasalahan, maka disusun batasan variabel yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Praktik manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses untuk memperoleh, melatih dan mengembangkan, mengompensasi karyawan, dan menilai kinerja karyawan (Dessler, 2017). Hal ini berarti praktik SDM dapat diamati dari proses rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan insentif, dan penilaian kinerja.
  - a. Rekrutmen dan seleksi (*recruitment and selection*). Rekrutmen menurut Sinambela (2018) , merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mencari pelamar kerja dengan kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang

diperlukan organisasi, terdapat dua jenis rekrutmen yaitu rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal. Seleksi merupakan suatu proses pemilihan calon karyawan yang paling memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh organisasi, hal ini berarti calon karyawan yang sudah lolos tahap rekrutmen akan melewati tahap-tahap seleksi untuk agar organisasi dapat memilih kandidat yang sesuai untuk mengisi jabatan yang kosong.

- b. Pelatihan dan pengembangan (*training and development*), menurut Kasmir (2018) pelatihan karyawan merupakan proses yang bermaksud untuk membentuk dan membekali karyawan agar dapat menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilaku, artinya bahwa dalam proses pelatihan karyawan dapat membentuk perilaku sesuai dengan yang diharapkan organisasi dan juga dapat membekali karyawan sesuai dengan berbagai pengetahuan, keahlian dan kemampuan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Pengembangan karyawan merupakan proses mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, keterampilan, minat bakat, dan perilaku karyawan, yang di dalamnya terdapat program-program yang ditentukan oleh organisasi.
- c. Kompensasi dan insentif (*compensation and incentives*), Hamali (2016) mengemukakan kompensasi adalah seluruh jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa yang diberikan dalam mencapai tujuan organisasi, hal ini termasuk insentif yang merupakan tambahan kompensasi kepada karyawan yang memiliki prestasi kinerja di atas standar karyawan. Dalam pemberian

kompensasi dan insentif, organisasi memiliki faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi dan insentif yang diberikan kepada karyawan.

- d. Penilaian kinerja (*performance appraisal*), menurut Ali Yusuf dan Ilham Maliki (2020) merupakan proses penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan dinilai berdasarkan kriteria dari masing-masing kompetensi, artinya adanya timbal balik dari organisasi terhadap kinerja karyawan selama ini dan penilaian tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan kebijakan seperti penentuan gaji dan promosi.
2. Kinerja karyawan, kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dan memberikan kontribusi terhadap organisasi. Sinambela (2018) mendefinisikan kinerja sebagai kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu pekerjaan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab seperti hasil yang diharapkan organisasi. Kinerja karyawan yang baik dapat mempengaruhi organisasi dalam bersaing dengan organisasi lainnya.
3. Objek penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang asuransi yaitu PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta yang berlokasi di Jl. C. Simanjuntak No. 4, Terban, Kec. Gondokusuman, Yogyakarta.



#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui apakah rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui apakah kompensasi dan insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta.
4. Untuk mengetahui apakah kompensasi dan insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Yogyakarta.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk :

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih mendalam mengenai definisi beserta pengaruh keempat dimensi praktik-praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia dan diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai informasi bagi perusahaan yang bersangkutan.
- b. Bagi peneliti, untuk menyelesaikan tugas akhir sebagai syarat kelulusan dan menunjukkan kompetensi peneliti dalam membuat penelitian yang berkaitan dengan program kuliah yang telah diambil.

### **1.6 Sistematika Laporan**

Sistematika penelitian skripsi ini terdiri dari lima bab yang masing-masing menampakkan titik berat yang berbeda, namun masing-masing bagiannya saling mendukung dan melengkapi.

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab satu menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika laporan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab dua berisikan teori-teori mengenai rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan insentif, kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab tiga menjelaskan lokasi penelitian, populasi, sampel, metode pengambilan sampel, data dan sumber data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab empat berisikan analisis serta pengujian hipotesis berdasarkan jawaban responden yang telah mengisi kuesioner yang dibagikan dan diakhiri dengan pembahasan yang mencoba mengaitkan temuan penelitian dengan penelitian terdahulu.

### **BAB V PENUTUP**

Bab lima berisikan kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran.

