

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan merupakan hal yang penting untuk diperhatikan bagi organisasi agar dapat beradaptasi dengan kondisi pasar yang terus berubah dari waktu ke waktu dan hal tersebut melibatkan operasi jangka panjang yang berisi beberapa perubahan – perubahan yang perlu dilakukan oleh organisasi. Operasi jangka panjang yang berhasil, dihasilkan dari seberapa tepat kemampuan organisasi dalam memprediksi peristiwa yang akan terjadi di masa depan dan beradaptasi dengan perubahan di dalam kondisi pasar yang ditimbulkan dari peristiwa tersebut. (Dobrovic dan Timkova, 2017). Perubahan merupakan hal yang tidak dapat dihindari oleh setiap bisnis dan organisasi, maka reaksi organisasi terhadap perubahan kondisi dan lingkungan pasar merupakan hal yang sangat penting (Civelek et al, 2016). Mengelola seluruh karyawan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan kondisi dan lingkungan di pasar adalah tugas yang sangat penting bagi organisasi, karena karyawan merupakan sumber daya yang dibutuhkan organisasi dan memegang peranan besar untuk membantu organisasi mencapai tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Beberapa tahun terakhir, dunia telah mengalami peningkatan globalisasi dalam bidang perdagangan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan konektivitas untuk mempromosikan produk ke berbagai kalangan masyarakat di berbagai negara (Carnevale & Hatak, 2020). Hal tersebut menjadi penyebab terjadinya peningkatan persaingan di pasar nasional maupun pasar luar negeri yang

mendorong agar organisasi memperkerjakan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas agar organisasi tidak mengalami kemunduran dan kalah bersaing di pasar. Maka dari itu efisiensi manajemen sumber daya manusia dalam mengolah sumber daya manusia yaitu karyawan sangatlah penting agar adaptasi pada lingkungan yang baru dapat dilakukan dengan sukses. Kinerja organisasi yang baik salah satunya datang dari manajemen sumber daya manusia yang berhasil mendorong karyawan untuk beradaptasi dengan situasi lingkungan saat ini. Maka dari itu memiliki praktik manajemen sumber daya manusia yang baik dapat menjadi faktor pendorong kinerja organisasi secara positif yaitu meningkatnya daya saing di pangsa pasar.

Namun pada kenyataannya, ada tantangan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia yang dimiliki oleh beberapa organisasi masih belum mampu untuk membuat karyawan atau sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan menjadi aset yang bermanfaat dan beberapa organisasi yang kurang menerapkan praktik – praktik manajemen sumber daya manusia seperti kurangnya pelatihan yang memadai, kurangnya program – program pelatihan dan kurangnya pemberian penghargaan dan pengakuan untuk mendorong perkembangan karyawannya agar dapat beradaptasi dengan perubahan (Zainon et al, 2020). Organisasi masih hanya mendorong karyawan secara mandiri untuk meningkatkan kemampuan mereka agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Namun, hasilnya adalah karyawan menjadi sangat terbebani dengan beban pekerjaan dan tekanan untuk meningkatkan kemampuan diri sehingga performa organisasi menurun karena karyawan tidak dapat memberikan kinerja yang maksimal. Apabila perusahaan memiliki

manajemen sumber daya manusia yang kompeten, maka kualitas dan kemampuan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dapat meningkat dan hal tersebut dapat menjadi pendorong daya saing organisasi di pasar.

Terdapat tiga faktor praktik manajemen sumber daya manusia yang digunakan di dalam penelitian yang dilakukan oleh (Zainon, 2020). Ketiga faktor praktik manajemen sumber daya manusia memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka agar kinerja organisasi untuk terus meningkat. Pertama adalah pelatihan karyawan. Menurut Singh dalam Wijonarko et al (2020), pelatihan karyawan merupakan proses peningkatan pengetahuan penting yang diperlukan oleh karyawan dan meningkatkan pemahaman mereka mengenai pekerjaan mereka menjadi lebih baik dan proses tersebut dilakukan secara berkelanjutan. Menurut Kasmir (2016), pelatihan kerja diperlukan untuk membentuk perilaku karyawan agar dapat bekerja sesuai apa yang diharapkan oleh organisasi. Karyawan yang mampu mencapai target kerja yang diharapkan oleh organisasi berkontribusi membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga kinerja organisasi meningkat. Kedua adalah penilaian kinerja. Menurut Evita et al (2017) penilaian kinerja merupakan kegiatan evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan secara sistematis dengan cara membandingkan kinerja karyawan secara aktual dengan standar kinerja karyawan yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya serta umpan balik yang diberikan kepada karyawan dalam rangka pengembangan diri mereka. Penilaian kinerja merupakan hal yang krusial untuk diperhatikan oleh organisasi karena organisasi dapat memahami karyawannya dan memberikan umpan balik untuk meningkatkan produktivitas

kinerja karyawan (Julfri dan Koswara, 2018). Produktivitas yang meningkat menunjukkan bahwa karyawan mampu mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan sehingga kinerja organisasi meingkat. Ketiga adalah penghargaan dan pengakuan. Penghargaan dan pengakuan merupakan sebuah umpan balik yang diberikan oleh perusahaan dan sesuatu yang diharapkan oleh karyawan atas kinerja mereka selama ini. Penghargaan dan pengakuan merupakan hal penting karena dengan hal tersebut karyawan merasa dihargai oleh perusahaan (Younies & Al-Tawil, 2020). Karyawan yang merasa dihargai akan merasa lebih percaya pada kemampuannya untuk mengerjakan tugas yang diberikan dan hal tersebut memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Karyawan dengan kinerja yang baik pasti mencapai target yang diharapkan oleh organisasi dan hal tersebut berdampak pada kinerja organisasi yang meningkat. Ketiga faktor – faktor tersebut merupakan motivasi dan dorongan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan agar kinerja mereka dapat membantu organisasi terus bersaing dan bertahan hidup menghadapi perubahan.

Di sektor perbankan, praktik manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh agar kinerja organisasi dapat menjadi lebih baik, seperti penciptaan produk perbankan yang baru dan menyediakan layanan kepada para nasabah bank (Masum, 2015). Praktik manajemen sumber daya manusia yang strategis dapat meningkatkan kompetensi karyawan yang mengarahkan perbankan mencapai keunggulan kompetitif. Manajemen sumber daya manusia yang di miliki oleh perusahaan perlu menciptakan karyawan atau sumber daya manusia yang memiliki keterampilan dan pengetahuan baik untuk

memuaskan nasabah lama maupun nasabah baru agar kinerja bank dapat terus meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Masum et al (2015) membuktikan bahwa tingkat kebaikan kualitas dari praktik manajemen sumber daya manusia dalam mengelola karyawan di dalam dunia perbankan khususnya di Bangladesh sangatlah penting untuk diperhatikan karena sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja organisasi atau bank. Praktik – praktik tersebut sangat membantu organisasi khususnya perbankan untuk bersaing dengan bank lain khususnya bank – bank swasta. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Gulzar (2017) menjelaskan bahwa praktik dari manajemen sumber daya manusia berperan penting di dalam kesuksesan sebuah organisasi bank – bank di India karena praktik – praktik tersebut menciptakan iklim organisasi yang baik dimana organisasi saling berkomunikasi dengan karyawan untuk mendiskusikan hal – hal yang dibutuhkan oleh karyawan agar dapat bekerja dengan maksimal mulai dari pelatihan hingga membentuk perencanaan karir sehingga karyawan apabila kinerja karyawan meningkat maka akan berdampak pula pada peningkatan kinerja organisasi bank itu sendiri.

Bank Mandiri Kantor Cabang Purwokerto adalah kantor cabang perusahaan dari PT. Bank Mandiri Tbk yang merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia. Di masa sekarang, perubahan yang terjadi didalam sektor perbankan adalah digitalisasi. Nasabah sekarang lebih memilih untuk beralih ke *media online* yang dimana kegiatan perbankan dialihkan menjadi berbasis teknologi atau *fintech*. Kemudian perubahan aktivitas bank – bank dimana secara tradisional nasabah harus datang ke bank secara fisik dan melakukan kontak langsung dengan karyawan bank

berubah menuju arah digitalisasi dimana untuk melakukan aktivitas perbankan, nasabah tidak perlu melakukan kontak secara langsung dapat dilakukan melalui media digital. Organisasi khususnya bank Mandiri harus siap untuk menghadapi perubahan tersebut untuk dapat terus memiliki daya saing yang kuat dibandingkan dengan kompetitornya. Transformasi digital ini memerlukan karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan teknologi khususnya *fintech* yang baik agar organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut. Peran manajemen sumber daya manusia di dalam hal ini sangatlah penting untuk memotivasi dan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan mengenai teknologi *fintech* sehingga karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan dengan cepat yang selanjutnya mengarah pada kinerja organisasi yang baik.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah dibentuk berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan oleh peneliti, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja organisasi?.
2. Apakah ada pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja organisasi?.
3. Apakah ada pengaruh penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja organisasi?.

1.3 Batasan Masalah

1. Pelatihan kerja

Pelatihan kerja merupakan sebuah proses sistematis mengembangkan pengetahuan dan keahlian yang berhubungan dengan pekerjaan bertujuan

untuk meningkatkan kinerja masing – masing individu (Swanson dan Holton, dalam Butali & Njoroge, 2017).

2. Penilaian Kinerja

Susilowati et al (2018) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai sebuah kegiatan yang harus dilakukan untuk mendeteksi karyawan yang memiliki kelemahan sehingga ada kemungkinan dibentuknya program pelatihan kerja untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja.

3. Penghargaan dan Pengakuan

Sajuyigbe et al (2013) mendefinisikan penghargaan dan pengakuan sebagai imbalan balas jasa dari organisasi kepada karyawan karena telah memberikan tenaga dan pikiran demi mendorong kemajuan organisasi.

4. Kinerja Organisasi

Kinerja Organisasi merupakan indikator prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Variabel kinerja organisasi dapat ditafsirkan berbeda atau subyektif oleh responden karena informasi bisa jadi terbatas diterima oleh karyawan.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dibentuk berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat oleh peneliti, maka tujuan penelitian ini dilakukan adalah :

1. Menguji pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja organisasi.

2. Menguji pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja organisasi.
3. Menguji pengaruh penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja organisasi.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk :

1. Peneliti selanjutnya / pembaca. Membantu menjelaskan dan memberikan pengetahuan mengenai pengaruh Faktor – faktor Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi. Penelitian selanjutnya / pembaca dapat menggunakan hasil dari penelitian ini sebagai referensi penelitian terkait.
2. Perusahaan. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan dorongan bagi perusahaan untuk lebih peka terhadap keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan bagi karyawan agar mampu beradaptasi dengan perubahan sehingga kinerja mereka meningkat dan dapat mengarah kepada meningkatnya kinerja organisasi.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian terdiri dari 5 bab uraian dengan masing – masing bab memiliki beberapa sub bab. Berikut adalah garis besar sistematika penulisan yang akan dilakukan oleh penulis :

Bab I Pendahuluan

Pada bab satu akan dijelaskan mengenai latar belakang masalah penelitian ini dibuat, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

Bab II Landasan Teori

Pada bab dua akan dijelaskan mengenai landasan – landasan teori yang relevan dengan permasalahan yang ada di dalam penelitian ini, penelitian – penelitian serupa yang sebelumnya telah dilaksanakan oleh peneliti lain, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab tiga akan dijelaskan mengenai lingkup penelitian yang dilakukan, metode atau cara peneliti melakukan penelitian, meliputi metode pengumpulan data, metode pengukuran data, metode pengujian instrument, dan metode analisis data penelitian.

Bab IV Hasil dan Pembahasan

Pada bab empat akan dijelaskan mengenai hasil yang diperoleh dari proses pengolahan data dan analisis data penelitian menggunakan metode penelitian tertentu yang telah ditetapkan oleh penulis.

Bab V Penutup

Pada bab lima akan dijelaskan mengenai kesimpulan dan saran dari keseluruhan penelitian. Kemudian, uraian mengenai keterbatasan mengenai penelitian dan implikasi penelitian pada manajerial serta saran untuk penelitian selanjutnya.