

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan dapat digambarkan dari kedisiplinan yang ada pada setiap karyawan, karena kedisiplinan seperti datang tepat waktu membuat karyawan semakin mempunyai waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaannya, dan sebaliknya keterlambatan karyawan datang ke kantor merupakan salah satu indikasi suatu pekerjaan akan tertunda penyelesaiannya, dan mempengaruhi capaian kinerja secara keseluruhan dalam suatu organisasi. Permasalahan ini tentunya memerlukan pengawasan rutin oleh manajemen terhadap karyawan, untuk menimbulkan rasa tanggungjawab guna mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, dimana pimpinan harus mengetahui kondisi kualitas kedisiplinan yang ada pada diri setiap karyawannya. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (Prestari kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67).

Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari

kelahiran BRI. Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia.

PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya adalah Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk perseroan terbatas dan bergerak dalam bidang jasa keuangan perbankan. PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya terletak di Jalan Proklamator Raya No. 1 Bandarjaya Lampung Tengah. PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya memiliki 37 orang karyawan, yang terbagi menjadi beberapa divisi, yaitu Account Officer (AO), Funding Officer (FO), Administrasi Kredit (ADK), Supervisor, Petugas Agen Brilink (PAB), SDM, HUMAS/IT, Logistik, Sekretaris, Teller, Customer Service, Petugas Administrasi Unit (PAU). Masing-masing bagian dituntut untuk bekerja sama dan bekerja dengan baik guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan SDM terdapat beberapa masalah mengenai kinerja karyawan diantaranya kualitas kinerja karyawan perlu ditingkatkan dalam menyelesaikan pekerjaan karena masih banyaknya karyawan yang sasaran kinerjanya belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Banyak tugas yang dikerjakan secara tidak tepat waktu. Selain itu, masih adanya karyawan yang meninggalkan tugas tanpa keterangan yang jelas. Kemampuan kerja sama dinilai kurang kompak dan kurangnya komunikasi antar karyawan serta kurangnya waktu berkumpul bersama untuk membahas rencana kedepannya. Inisiatif kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dinilai kurang.

Adapun standar penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Standar Penilaian Kinerja Karyawan
PT. Bank Rakyat Indonesia

Kriteria	Range	Keterangan
Dorongan Berprestasi	3.51 – 4	Istimewa
Orientasi Pelayanan Pelanggan	3.01 – 3.5	Sangat Baik
Integritas	2.51 – 3	Baik
Kualitas dan Keakuratan	2.01 – 2.5	Cukup Baik
Mempengaruhi Orang Lain	0 – 2	Tidak Baik
Inisiatif		

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya 2019

Standar penilaian kinerja karyawan yang berlaku pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya adalah untuk mengetahui penilaian kinerja karyawan. Kriteria penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya adalah Dorongan berprestasi, orientasi pelayanan pelanggan, integritas, kualitas dan keakuratan, mempengaruhi orang lain dan inisiatif komponen tersebut yang dapat membedakan kinerja dari karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya. Adapun hasil penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang
Bandarjaya Sebelum Melakukan Pelatihan Tahun 2018

No.	Divisi	Nilai	Keterangan
1	Administrasi Kredit (ADK)	2,65	Baik
2	Administrasi Kredit (ADK)	3,11	Sangat baik
3	Administrasi Kredit (ADK)	2,93	Baik
4	Teller	3,02	Sangat Baik
5	Teller	2,87	Baik
6	Funding Officer	2,60	Baik
7	Funding Officer	2,85	Baik
8	Account officer	2,63	Baik
9	Account officer	3,14	Sangat Baik
10	Account officer	3,43	Sangat Baik
11	HUMAS/IT	2,62	Baik
12	Customer Service	3,11	Sangat Baik
13	Customer Service	3,23	Sangat Baik
14	Petugas Administrasi Unit	2,79	Baik
15	Petugas Agen Brilink	2,97	Baik
16	Petugas Agen Brilink	2,67	Baik
17	Petugas Agen brilink	3,19	Sangat Baik

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya 2019

Tabel 1.3
Hasil Penilaian Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya
Sesudah Melakukan Pelatihan Tahun 2019

No.	Divisi	Nilai	Keterangan
1	Administrasi Kredit (ADK)	2,87	Baik
2	Administrasi Kredit (ADK)	3,30	Sangat Baik
3	Administrasi Kredit (ADK)	3,50	Sangat Baik
4	Teller	3,20	Sangat Baik
5	Teller	3,08	Sangat Baik
6	Funding Officer	2,73	Baik
7	Funding Officer	3,05	Sangat Baik
8	Account officer	3,23	Sangat Baik
9	Account officer	3,11	Sangat Baik
10	Account officer	3,56	Istimewa
11	HUMAS/IT	3,80	Istimewa
12	Customer Service	3,27	Sangat Baik
13	Customer Service	3,50	Sangat Baik
14	Petugas Administrasi Unit	3,02	Sangat Baik
15	Petugas Agen Brilink	3,10	Sangat Baik
16	Petugas Agen Brilink	3,40	Sangat Baik
17	Petugas Agen Brilink	3,02	Sangat Baik

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya 2019

Berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan peneliti, menunjukkan bahwa karyawan yang telah mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan kinerja yang baik dibandingkan yang belum mendapatkan pelatihan. Peningkatan kinerja karyawan setelah melakukan pelatihan terlihat dari pencapaian sasaran kerja yang mencapai target yang ditetapkan perusahaan, pelayanan karyawan dengan nasabah lebih informatif, dan kemampuan karyawan dalam mengatasi suatu permasalahan kerja lebih cepat. Tabel 1.2 dan 1.3 membandingkan kinerja karyawan sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan. Berdasarkan data di atas terdapat perbedaan penilaian kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan. Namun belum diukur apakah ada perbedaan yang signifikan.

Pelatihan berfungsi untuk melatih pengembangan diri karyawan dan memberikan dorongan tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan lebih optimal. Selain itu, fungsi pelatihan ini juga dapat digunakan untuk memfasilitasi bagaimana karyawan melakukan perbaikan terhadap operasional perusahaan. Tujuan pelatihan yakni agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan kerja, serta cara mengatasinya. Pelatihan dilakukan oleh perusahaan untuk membentuk kerja sama antar setiap bagian agar mampu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Di dalam suatu organisasi maupun perusahaan akan sering terjadi kesalahan dalam bekerja dan penyimpangan-penyimpangan dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan. Kesalahan kerja dan penyimpangan kegiatan kerja tersebut dapat merugikan perusahaan maka dari itu pengawasan sangatlah diperlukan karena pada dasarnya manusia akan melakukan tindakan negatif bila tidak diawasi oleh pimpinan saat bekerja atau melakukan kegiatan dalam perusahaan tersebut.

Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, maka pelatihan harus dilakukan secara berkelanjutan sesuai kebutuhan untuk melatih karyawan bertanggung jawab menyelesaikan tugas dan pekerjaan karyawan sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan dikehendaki oleh pengawas yaitu pimpinan, serta bekerja sama dengan baik antar setiap bagian atau divisi dalam perusahaan. Menurut Mondy dalam Prasetya, dkk (2015 : 3), pelatihan diartikan sebagai aktivitas yang dibuat untuk memberi para karyawan pembelajaran berupa keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka. Untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan, program pelatihan merupakan salah satu alternatif pilihan yang dapat dilakukan perusahaan. Dengan adanya program pelatihan, diharapkan dapat mengembangkan dan memperbaiki keterampilan, sikap dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan hasil kerja yang dicapai.

Terdapat dua jenis pelatihan yaitu *development* dan *enhancement*. Pelatihan *development* ditujukan untuk karyawan BRI baru diterima sedangkan pelatihan *enhancement* ditujukan untuk karyawan BRI yang sudah ditempatkan di BRI dan sudah memiliki jabatan tertentu. Data Pelatihan Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya tahun 2018 terlihat pada tabel 1.4 berikut :

Tabel 1.4
Data Pelatihan Karyawan PT. Japfa Comfeed Lampung Tengah Pada Tahun
2018

No	Jenis Pelatihan	Materi Pelatihan	Divisi	Jumlah (Orang)	Waktu
1	Enhancement	Product Knowledge Kredit Konsumer	Administrasi Kredit (ADK)	3	21 s.d 23 Mei (2018)
		Pengelolaan Kredit Bermasalah			
		BRI Point			
		Video Tutorial Aplikasi BRISPOT			
2		Assertive Communication Skill	Teller	2	
		Akuntansi & Report Brinets			
		Selisih Kas Teller			
		Pelayanan Underlying Transation			
3		IT Security Awareness	HUMAS/IT	1	18 s.d 20 Juni (2018)
		Internet Banking Bisnis (IBBIZ)			
		Aplikasi Mikro			
4		Bisnis Acquiring	Account Officer	3	
		<i>E-Learning</i> Video Strategi Anti Fraud			
		Sistem Layanan Informasi Keuangan			
		Pembayaran tabungan emas & produk KCA Pegadaian melalui <i>e-channel</i> BRI			
5		Jenis Produk Funding Dalam Kegiatan Perbankan	Funding Officer	2	
		Simpanan Deposito			
6		Customer Service Cross Selling System	Customer Service	2	21 s.d 23 Oktober (2018)
7		BRI Point BRIFAST	Petugas Administrasi Unit	1	
8		Brilink EDC	Petugas Agen Brilink	3	

Sumber : PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya 2019

Pelatihan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya selama satu tahun dilaksanakan dalam kurun waktu yang tidak menentu. Dalam pertemuan di hari pertama selain diberikan materi karyawan juga diberi uji test. Selanjutnya uji test diberikan kembali di hari terakhir pelatihan untuk melihat ada atau tidaknya peningkatan dari karyawan tersebut. Hasil pelatihan kerja yang telah dilaksanakan diharapkan dapat meningkatkan keterampilan kerja karyawan sehingga kinerja organisasi pada unit kerjanya menjadi lebih baik.

Perusahaan sudah membuat prosedur-prosedur kerja dan standar kerja para karyawan pada setiap divisi. Namun, perubahan dan perkembangan yang terus dan selalu terjadi harus disesuaikan dengan peningkatan kompetensi karyawan yang dapat diberikan dengan program-program pelatihan. Untuk meningkatkan kompetensi karyawan dapat dilakukan dengan cara mengadakan berbagai macam pelatihan. Latihan ini sendiri merupakan suatu pembelajaran yang diberikan secara khusus untuk melatih tanggung jawab dan disiplin karyawan serta kerja sama antar setiap bagian dalam mengemban tugas yang diberikan. Adanya pelatihan tersebut diharapkan dapat menambah kompetensi dan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk menilai keberhasilan pelatihan, perlu dilakukannya penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui adakah perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya”**.

1.2 Perumusan Masalah

Bagaimana perbedaan kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya sebelum dan sesudah pelatihan?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek Penelitian

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah kinerja yang dihasilkan karyawan sebelum dan sesudah pelatihan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat Penelitian

Ruang lingkup tempat penelitian ini akan dilaksanakan di lingkup PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya yang beralamat di Jl Proklamator Raya, no 1, Bandarjaya, Lampung Tengah.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu Penelitian

Ruang lingkup waktu penelitian ini adalah dilakukan pada bulan Desember 2019 sampai dengan bulan Februari 2020.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah ilmu manajemen sumber daya manusia yang meliputi kinerja karyawan dan pelatihan.

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis perbandingan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Peneliti

Dengan penelitian ini memberikan manfaat untuk mengembangkan kemampuan penulis yang diperoleh selama perkuliahan dan dapat menambah ilmu atau memperluas wawasan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta pengetahuan penulis training leadership atau latihan dasar kepemimpinan yang berdampak pada kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya.

1.5.2 Bagi Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk membuat macam rencana dan strategi yang baik dan terarah untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan, masukan dalam menentukan strategi peningkatankinerjakaryawan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya.

1.5.3 Bagi Institusi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran, informasi dan bahan kajian pada bidang sumber daya manusia sebagai referensi tambahan bagi pembaca dan menambah referensi perpustakaan untuk fakultas ekonomi dan bisnis IBI Darmajaya.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang terbatas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan mengenai teori-teori tentang kinerja dan jenis-jenis pelatihan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang jenis penelitian, sumber data, pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, uji persyaratan instrumen, uji persyaratan analisis data, dan analisis yang digunakan dalam pengujian hipotesis.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang hasil dan pembahasan mengenai perbandingan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Berisi simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini berisi daftar buku-buku, jurnal ilmiah, dan bahan-bahan lain yang dijadikan sebagai referensi.

LAMPIRAN

Bagian ini berisi kuisioner penelitian, dan data tentang penelitian.