

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Saat ini globalisasi telah mendorong semua perusahaan atau organisasi untuk dapat bertahan (*survive*) dalam persaingan industri. Hal tersebut sejalan dengan keinginan semua perusahaan untuk maju dan berkembang sesuai target yang ingin dicapai. Semua perusahaan memiliki satu tujuan yang sama, salah satunya adalah mendapatkan keuntungan yang maksimal dan mensejahterakan seluruh staff dan karyawan di dalam perusahaan. Siahaan dalam Fauzan & Sari (2020) menyatakan bahwa globalisasi mengharuskan perusahaan memperluas bisnisnya dan *survive* di dalamnya. Oleh karena itu, dalam menghadapi globalisasi perusahaan diharuskan untuk mengoptimalkan kinerjanya.

Banyak faktor yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja. Salah satunya adalah dengan memaksimalkan berbagai sumber daya yang dimiliki, terutama sumber daya manusia. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Fauzan, *et. al.* (2023) setiap organisasi harus berupaya melakukan peningkatan kinerja agar dapat menjadikan organisasi tetap eksis dan berkembang, khususnya dengan menangani sumber daya manusia karena faktor sumber daya manusia memiliki peran yang sangat menentukan peningkatan kemajuan perusahaan melalui peningkatan kinerja. Berkaitan dengan hal tersebut, setiap perusahaan atau organisasi perlu melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik supaya tetap dapat bertahan dalam persaingan dunia usaha dan bisnis.

Perusahaan atau organisasi yang siap bersaing harus memiliki manajemen yang efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, diimbangi adanya dukungan karyawan atau tenaga kerja yang disiplin dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Dewasa ini semakin disadari bahwa dalam menjalankan roda suatu perusahaan atau organisasi, sumber daya manusia merupakan unsur yang penting bagi perusahaan untuk diperhatikan, sehingga dibutuhkan pemeliharaan hubungan tersebut antara lain menyangkut semangat bekerja dan pengembangan organisasi serta peningkatan mutu karyawan yang lebih baik. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi (Dahlan, 2023). Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Syarief, *et. al.*, 2022).

Menyikapi pentingnya sumber daya manusia, maka organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Manajemen perusahaan perlu mengembangkan, memadukan, memotivasi dan mewujudkan sumber daya manusia yang mampu menghasilkan kinerja yang berorientasi pada keuntungan perusahaan dan kemajuan global (Nurbaya, 2020). Kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi karena kinerja yang tinggi akan dapat mengurangi

absensi serta pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan pada karyawan akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat karena kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kualitas dari pekerjaan tersebut (Bernadin dan Russel dalam Adhari, 2021).

Berkaitan dengan kinerja karyawan, banyak hal yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan yang salah satunya adalah kompensasi (Rahayu, *et. al.*, 2022). Kompensasi juga menjadi salah satu faktor mengapa kinerja karyawan meningkat. Kompensasi penting bagi perusahaan untuk merekrut, mempertahankan dan menginspirasi karyawan agar dapat berkontribusi pada perusahaan, khususnya dalam meeningkatkan kinerja karyawan (Suparna, 2020). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor yang penting pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Adnan, Zarrar, & Zaffar (2021) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian Andi (2022) yang juga membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Merujuk pada beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat dinyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan atau kenaikan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh pemberian kompensasi kepada karyawan. Namun, pada penelitian yang

dilakukan Rianda & Winarno (2022) ditemukan hal yang berbeda, bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Upaya dalam peningkatan kinerja karyawan juga dapat dilakukan melalui pelatihan atau *workshop* (Fauzan, *et. al.*, 2023). Pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera yang berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaannya (Sutrisno, 2017). Pelatihan karyawan merupakan kewajiban setiap manajer dan juga semua pihak yang terkait dalam pengembangan dan perencanaan usaha. Menurut Daengs (2022) pelatihan merupakan unsur sentral dalam pengembangan karyawan. Pelatihan dalam bentuk yang kompleks diberikan untuk membantu karyawan mempelajari keterampilan yang akan meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan membantu perusahaan atau organisasi mencapai sasarannya. Melalui pelatihan, perusahaan dapat mengembangkan serta menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga dapat semakin efisien dan efektif kinerja karyawan. Pelatihan juga merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh organisasi besar tantangan ini mencakup keusangan pegawai, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.

Berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan, pada penelitian yang dilakukan Yimam (2022) membuktikan bahwa pelatihan yang

meliputi desain pelatihan, penilaian kebutuhan pelatihan, gaya penyampaian pelatihan dan evaluasi pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan Sibagariang & Wahyuningsih (2023) juga terbukti bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan Syafitri & Hidayat (2023) ditemukan hasil yang berbeda bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada suatu perusahaan, terdapat karyawan dengan berbagai macam karakter yang berbeda. Berkaitan dengan hal tersebut, manajemen perusahaan perlu memperhatikan dan menerapkan *teamwork*. Menurut Hasan, *et. al.* (2022) *teamwork* atau kerjasama tim didefinisikan sebagai kemampuan untuk berkolaborasi dan bekerja dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama dalam konteks kelompok atau antar tim. Pada suatu perusahaan, membangun *teamwork* atau kerjasama tim perlu dilakukan agar dapat mewujudkan kesuksesan dan keberhasilan perusahaan memerlukan adanya dukungan atau *support* dari *teamwork*.

Pada suatu perusahaan, *teamwork* merupakan sejumlah orang yang bekerja sama, yang usaha mereka secara sistematis digabungkan untuk mencapai tujuan bersama atau sebagai suatu kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Teamwork* dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan karena pada *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian. Hal ini dapat dijadikan kekuatan dalam mencapai

tujuan perusahaan (Irawati dalam Ni Luh 2020). Apabila dalam perusahaan tidak memiliki team yang kuat antar unit, kinerja yang dihasilkan tidak akan memadai dan tidak efisien. Oleh sebab itu, dalam sebuah organisasi diperlukan adanya dukungan atau *support* dari *teamwork* diantara karyawan pada saat melaksanakan tugas dengan sesama rekan kerja, atasan serta bawahan di tempat kerja.

Berkaitan dengan pentingnya dukungan tim kerja atau *support teamwork*, pada penelitian yang dilakukan Umihastanti & Frianto (2022) terbukti bahwa dukungan kerjasama tim atau *support teamwork* yang mau menopang satu sama lain juga menjadikan salah satu faktor yang mampu mendukung keberhasilan capaian kinerja individu terhadap organisasi dan pekerjaannya. *Support teamwork* juga dapat diasumsikan sebagai suatu dukungan dari rekan kerja. Berkaitan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan Batubara & Ferrya (2022) juga membuktikan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh pada tingkat kinerja karyawan. Namun, pada penelitian yang dilakukan Aminartha & Akmal (2021) ditemukan hal yang berbeda bahwa *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berkaitan dengan kompensasi, pelatihan dan *support teamwork* serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, pada PT BPR Tunas Artha Baru Madiun ditemukan berbagai realita yang berkaitan dengan kompensasi, pelatihan dan *support teamwork*. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan terhadap karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun, diperoleh informasi bahwa sejauh ini kompensasi yang diberikan hanya sekadar bonus atas target

marketing yang biasanya diberikan setiap bulan saja. Perusahaan kurang memperhatikan berbagai bentuk kompensasi yang lain, misalnya dalam hal apresiasi-apresiasi kecil pada karyawan. Padahal, karyawan membutuhkan apresiasi dari perusahaan guna mendorong terjadinya peningkatan kinerja.

Hasil observasi yang dilakukan peneliti juga ditemukan realita bahwa selama ini PT BPR Tunas Artha Baru Madiun telah memberikan berbagai pelatihan kepada karyawan, baik pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan maupun oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Perbarindo (Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia) sebagai wadah bagi bank-bank perkreditan rakyat. Bentuk-bentuk pelatihan yang diberikan diantaranya adalah pelatihan penyusunan Laporan Tata Kelola Perusahaan, pelatihan untuk *teller* dan *customer service* serta pelatihan profesional perbankan. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan biasanya dilakukan di kantor PT BPR Tunas Artha Baru Madiun, khususnya pelatihan untuk *teller* dan *customer service* tentang cara melayani nasabah dengan baik, sedangkan pelatihan yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Perbarindo biasanya diberikan untuk wilayah kerja masing-masing BPR yang ada di seluruh Karesidenan Madiun yang diikuti oleh seluruh perwakilan karyawan masing-masing BPR sebagai anggota Perbarindo yang biasanya berkaitan dengan pelatihan untuk pelaporan atau untuk *front office (service excellent)*.

Pada PT BPR Tunas Artha Baru Madiun juga terdapat bagian-bagian sebagai penunjang operasional perusahaan, seperti bagian *teller*, *customer service*, Administrasi Kredit, *marketing* dan penagihan. Selama ini, setiap

bagian bekerja dalam suatu kesatuan atau tim (*teamwork*) dan pada masing-masing *teamwork* perlu saling mendukung. Pada pelaksanaan tugas penagihan, maka bagian penagihan perlu adanya dukungan dari bagian *marketing* dan Administrasi Kredit. Begitupula, bagian *marketing* juga membutuhkan dukungan dari staf *credit officer*, pengawasan kredit dan petugas kredit dalam suatu *teamwork* untuk menjalankan tugas-tugas operasional perkreditan. Selama ini, terdapat kurangnya dukungan pada masing-masing bagian dari tim kerja (*team work*).

Selama ini, PT BPR Tunas Artha Baru Madiun menerapkan pengukuran kinerja dan potensi karyawan dengan menggunakan KPI (*Key Performance Indicator*) yang diselenggarakan setiap tiga bulan sekali dalam satu tahun. Hasil pengamatan awal menunjukkan bahwa PT BPR Tunas Artha Baru Madiun membagi menjadi empat kriteria (*excellent, good, fair dan poor*) dalam penilaian kinerja karyawan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil *Key Performance Indicator*

Bulan	Excellent		Good		Fair		Poor	
	Jml.	%	Jml.	%	Jml.	%	Jml.	%
September 2022	5	11,11	9	20,0	14	31,11	17	37,78
Desember 2022	0	0	6	13,33	14	31,11	25	55,56
Maret 2023	1	2,22	8	17,78	12	26,67	24	53,33

Sumber: data internal PT BPR Tunas Artha Baru Madiun (2023)

Data kinerja karyawan menurut KPI (*Key Performance Indicator*) selama bulan September 2022 sampai dengan Maret 2023 menunjukkan bahwa pada bulan September-Desember 2022 terdapat peningkatan kinerja karyawan, khususnya pada kriteria *Poor* dan terjadi penunan kinerja karyawan pada kriteria *Excellent* dan *Good*. Namun, pada bulan Desember 2022-Maret 2023



terdapat kenaikan kinerja karyawan dengan kriteria *Excellent*, *Good* dan *Fair*, sedangkan pada kriteria *Poor* mengalami penurunan dengan persentase masing-masing peningkatan dan penurunan kinerja yang kecil.

Mengingat PT BPR Tunas Artha Baru Madiun membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi atau dalam kriteria *Excellent* dan *Good* dalam proporsi yang besar dibandingkan kriteria *Fair* dan *Good*, maka diperlukan berbagai upaya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mengacu pada beberapa fenomena yang ada serta didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, kinerja karyawan pada PT BPR Tunas Artha Baru Madiun tidak dapat dipisahkan dari beberapa faktor, yang diantaranya adalah kompensasi, pelatihan dan *support teamwork*. Pada beberapa penelitian terdahulu masih terdapat *research gap* berupa temuan penelitian yang berbeda, oleh karena itu maka peneliti ingin menindaklanjutinya dengan mengadakan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan *Support Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.”**

## **B. Perumusan Masalah**

Mengacu dari latar belakang di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian penelitian ini adalah sebagai berikut::

1. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun?
2. Apakah pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun?

3. Apakah *support teamwork* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun?
4. Apakah kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun?
5. Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang dipaparkan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.
3. Untuk mengetahui pengaruh *support teamwork* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.
5. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

#### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

1. Bagi Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan teori para akademisi mengenai pengaruh kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi PT BPR Tunas Artha Baru Madiun

Penelitian diharapkan dapat digunakan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan keputusan yang diambil menyangkut upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, khususnya yang berkaitan dengan faktor-faktor kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork*.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk memperluas kaidah keilmuan yang lebih dalam, lagi terutama dalam menggali pengaruh yang diberikan dari kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* pada organisasi atau perusahaan, terutama terhadap kinerja karyawan.