

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam setiap kegiatan manusia baik secara fisik maupun non fisik. Sumber daya manusia merupakan hal paling mendasar dan vital dalam setiap bentuk usaha memperoleh keberhasilan dalam mencapai tujuannya baik secara individu maupun kelompok. Maka dari itu sumber daya manusia merupakan pemain utama dengan segala potensi yang dimiliki.

Dalam dunia bisnis, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama dalam penentu kesuksesan suatu perusahaan karena memiliki sifat yang dinamis. Dimana sumber daya manusia memiliki akal, perasaan, keinginan serta kemampuan sehingga hal tersebut menjadi pengaruh utama untuk perusahaan dalam memperoleh keberhasilan. Meski adanya kemajuan teknologi dan alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan, maka tidak ada manfaatnya bagi perusahaan jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Dengan begitu penerapan manajemen sumber daya manusia yang terkelola dengan tepat dapat mendorong setiap individu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan perusahaan serta mampu bersaing dengan kompetitor.

Di era persaingan bisnis saat ini banyak tantangan-tantangan yang sangat kompleks dan global, terutama dalam bidang pemanfaatan teknologi yang begitu sangat cepat berkembang. Selain itu, kondisi perekonomian

yang tidak menentu pasca pandemi *covid 19*, serta adanya perubahan-perubahan yang disebabkan beberapa faktor seperti demografi atau lingkungan yang menjadi tantangan besar bagi perusahaan agar bisa terus bertahan ditengah persaingan bisnis yang kompleks dengan penuh ketidakpastian.

Dalam usaha untuk menghadapi tantangan persaingan bisnis yang sifatnya kompleks dan tidak pasti tersebut, maka perlunya sebuah perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungan bisnis saat ini dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten serta mampu bersaing untuk menciptakan daya saing yang kuat dengan perusahaan atau kompetitor, sehingga kinerja karyawan meningkat dan perusahaan mampu bertahan dalam jangka waktu yang lebih lama.

Kinerja karyawan merupakan suatu prestasi dari pencapaian seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas (Silaen et al., 2021:11). Kinerja karyawan merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan strategi dan program perusahaan dalam upaya untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi serta visi yang sudah perusahaan tentukan, sehingga penilaian kinerja yang baik menjadi acuan dalam melihat meningkat atau menurunnya kinerja perusahaan. Untuk melihat meningkat atau menurunnya kinerja karyawan yaitu dengan melakukan penilaian kinerja.

Penilaian kinerja merupakan landasan atau acuan dalam menjawab tantangan dalam persaingan bisnis bagi perusahaan untuk melihat apakah

tujuan dari perusahaan dapat tercapai dengan baik. Penilaian kinerja merupakan hasil usaha dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan, pengalaman serta ketepatan waktu. Sehingga kinerja karyawan menjadi hal penting dalam perusahaan yang perlu ditingkatkan dalam menjawab keresahan akan persaingan bisnis yang kompetitif.

Kinerja karyawan yang terpelihara dan tumbuh meningkat dengan baik bagi perusahaan karena berdampak pada hasil yang positif signifikan bahkan bisa melebihi target yang ditentukan manajemen. Bagi perusahaan pelayanan publik seperti perbankan hal tersebut memiliki dampak terhadap eksistensi dan meningkatkan kepercayaan nasabah, serta secara bertahap mampu meningkatkan laba perusahaan yang berkelanjutan jika perusahaan konsisten dalam memelihara peningkatan kinerja karyawan.

Dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian. Pada penelitian ini yang menjadi fokus peneliti yaitu pada kualitas kerja dan ketepatan waktu yang dipengaruhi oleh pelatihan dan kedisiplinan.

Pelatihan merupakan usaha perusahaan dalam memberikan pengetahuan untuk meningkatkan mutu karyawannya, baik yang baru tergabung diperusahaan ataupun sudah lama . Hal tersebut dilakukan karena adanya tuntutan pekerjaan yang berubah akibat lingkungan kerja, perkembangan teknologi dan strategi dari perusahaan itu sendiri sehingga

output yang dihasilkan dari pelatihan tersebut terciptanya kinerja perusahaan yang maksimal yang berpengaruh positif signifikan terhadap meningkatnya kinerja karyawan dalam memaksimalkan profitabilitas perusahaan.

Menurut Silaen et al menjelaskan bahwa Pelatihan (*Training*) adalah proses penempuhan pendidikan dalam jangka waktu yang singkat dengan menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga para karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan lebih dalam mencapai tujuan dari pekerjaan dan tanggungjawabnya. Sedangkan menurut Bolung et al dalam Trisdayanti (2021:2) menyatakan bahwa pelatihan merupakan setiap usaha perusahaan pembelajaran dalam memperoleh keahlian, konsep, peraturan dan sikap untuk memaksimalkan performansi karyawan dalam mengerjakan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggungjawabnya.

Dalam pemahaman istilah pelatihan maka erat kaitannya dengan pengembangan. Jika pelatihan berkaitan dengan kinerja dan prestasi kerja karyawan yang dilakukan saat ini, sedangkan pengembangan kaitannya dengan yang tidak dilakukan saat ini atau memiliki *scale* yang lebih luas artinya berkaitan dengan rencana karir kedepan dari seorang karyawan. Maka dari itu dengan adanya program pelatihan memberi peluang terhadap karyawan untuk mengembangkan dirinya dan memberikan peluang agar dapat mempunyai peran yang besar dalam perusahaan.

Research gap dari variabel pelatihan pada penelitian ini ialah adanya perbedaan antara hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Beberapa hasil penelitian tersebut antara lain penelitian (Suryani & Zakiah, 2019:81) terhadap karyawan di PT. Bank Negara Indonesia BSD Tangerang, penelitian (Manullang & Noor, 2020:32) terhadap karyawan di PT Jasa Marga Cikampek Utama, penelitian yang dilakukan oleh (Sutrisno et al., 2021:44) menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Sebaliknya, dalam penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari et al., 2021) terhadap kinerja karyawan aparatur sipil negara menjelaskan tentang tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan positif antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

Menurut Sutrisno dalam (Cay et al., 2022:32) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah tindakan seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja, serta perilaku dan tindakan yang sesuai dengan aturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan aturan atau standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi, dengan harapan akan terciptanya lingkungan kerja yang terstruktur dengan baik.

Research Gap pada variabel disiplin kerja yaitu, dalam penelitian yang oleh (Husain, 2017:70) terhadap kinerja karyawan di PT. Bank

Danamon TBK Cabang Bintaro, penelitian (Burhannudin et al., 2019:66) terhadap karyawan di Rumah Sakit Islam Banjarmasin, penelitian (Lestari et al., 2020:46) terhadap karyawan Bank OCBC NISP Cabang Cibadak menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Sebaliknya dalam penelitian yang dilakukan oleh (Sefriady & Iskandar, 2018) terhadap Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Perdagangan bahwa adanya pengaruh yang tidak signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

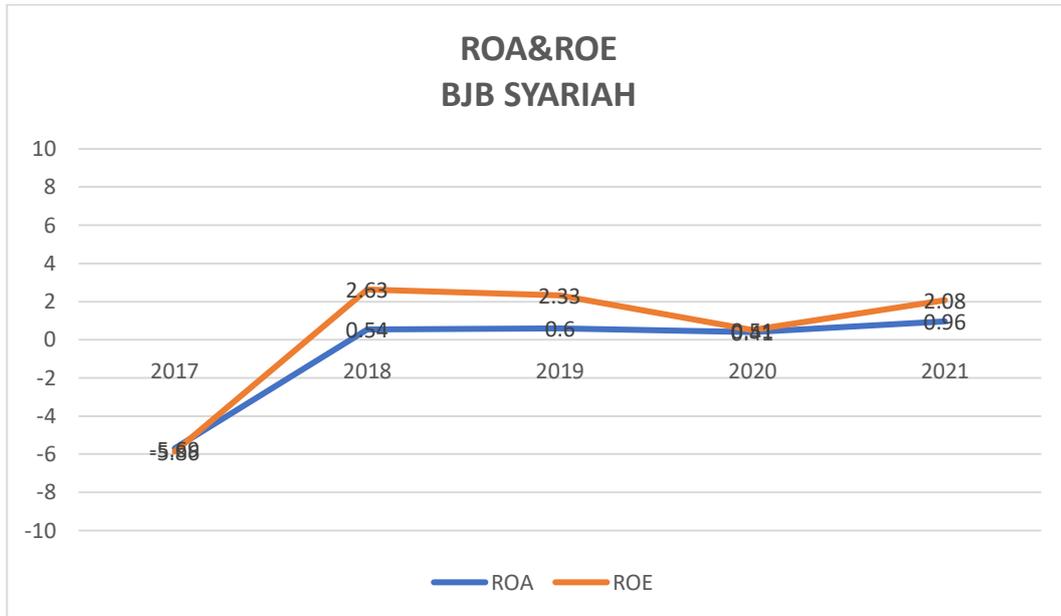
PT. Bank Jabar Banten Syariah, atau yang dikenal sebagai BJB Syariah, adalah sebuah bank daerah yang didirikan pada tahun 2010. BJB Syariah merupakan hasil pemisahan dari induk perusahaan, yaitu Bank BJB, setelah menjadi Unit Usaha Syariah (UUS) selama sekitar 10 tahun sejak tanggal 20 Mei 2000. Pendirian BJB Syariah bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, terutama di wilayah Jawa Barat, yang semakin tertarik menggunakan layanan perbankan syariah. Langkah ini juga sejalan dengan upaya Bank Indonesia untuk meningkatkan pangsa perbankan syariah. Melalui persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk, atau lebih dikenal sebagai BJB, diputuskan untuk mengubahnya menjadi bank umum syariah.

BJB Syariah memiliki beberapa produk dalam memenuhi kebutuhan masyarakat terutama di Jawa Barat, antara lain Tabungan IB Masalahah, Giro

IB Maslahah, Deposito IB Maslahah, tabungan anak, tabungan taspen, pembiayaan (Rumah, kendaraan, Usaha) serta program unggulan tabungan haji yang memudahkan masyarakat untuk merencanakan ibadah haji. Produk-produk tersebut tentunya diterapkan menggunakan prinsip perbankan syariah sehingga terhindar dari kemudharatan dan ribawi.

BJB Syariah memiliki peran penting seperti halnya bank lain dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional kearah peningkatan taraf hidup masyarakat terutama di Jawa Barat. Dalam mewujudkan hal tersebut, maka dirasa perlu dimulai dari peningkatan kinerja karyawan BJB Syariah.

Berdasarkan data yang diperoleh penulis dari divisi Sumber Daya Insani BJB Syariah dari tahun 2018-2022 berupa *Return On Asset* dan *Return On Equity* yang digunakan ukuran untuk mengukur profitabilitas perbankan di BJB Syariah. ROA dan ROE tersebut pun dijadikan standar oleh BJB Syariah dalam melakukan penilaian kinerja karyawan. Semakin besar ROA dan ROE maka semakin besar pula keuntungan yang diperoleh. Berikut data yang kami peroleh mulai dari rentang 2017-2021, sebagai berikut :



Gambar 1
Grafik Penilaian Kinerja Karyawan

Pada grafik yang diberikan, terlihat bahwa ROA BJB Syariah mengalami fluktuasi dari tahun 2017 hingga 2021. Pada tahun 2017, ROA BJB Syariah mengalami penurunan sebesar -5.58%, namun mengalami peningkatan pada tahun 2018 dan 2019 sebesar 0.54% dan 0.6%. Namun pada tahun 2020, ROA BJB Syariah kembali mengalami penurunan sebesar 0.41%, tetapi pada tahun 2021 ROA BJB Syariah kembali mengalami peningkatan sebesar 0.96%.

Sementara itu, Return On Equity (ROE) adalah ukuran profitabilitas yang digunakan dalam perbankan untuk mengevaluasi kondisi keuangan dan kinerja perusahaan. Dalam grafik yang diberikan, terlihat bahwa ROE BJB Syariah mengalami fluktuasi yang cukup signifikan dari tahun 2017

hingga 2021. Pada tahun 2017, ROE BJB Syariah mengalami penurunan yang cukup besar sebesar -5.86%, meningkat pada tahun 2018 sebesar 2.63%, namun kembali mengalami penurunan pada tahun 2019 sebesar 2.33%. Pada tahun 2020, ROE BJB Syariah kembali mengalami penurunan yang cukup besar sebesar 0.51%, tetapi pada tahun 2021 ROE BJB Syariah kembali meningkat sebesar 2.08%. Dari grafik tersebut, dapat disimpulkan bahwa tingkat profitabilitas Bank BJB Syariah mengalami fluktuasi yang signifikan dari tahun 2017 hingga 2021. Meskipun terjadi peningkatan pada beberapa tahun, namun terdapat juga tahun-tahun dimana terjadi penurunan yang cukup besar, sehingga kondisi profitabilitas Bank BJB Syariah kurang baik.

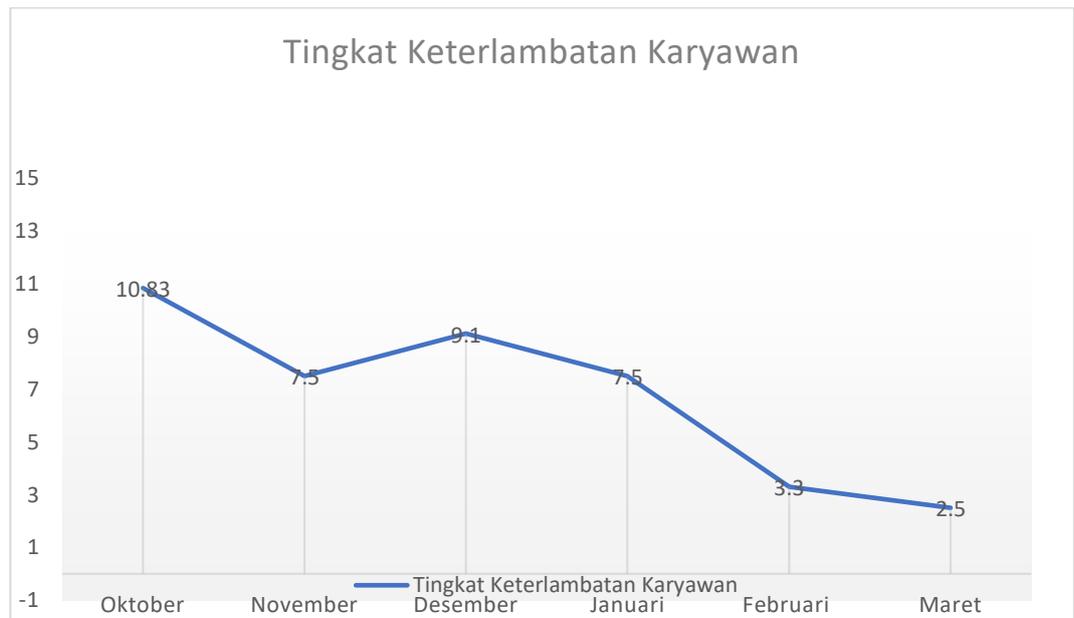
Lalu selanjutnya, penulis menemukan masalah pada pelatihan yang berdasarkan hasil wawancara penulis bahwa penurunan kinerja karyawan tersebut pula disebabkan karena kurangnya pelatihan bagi karyawan dalam pemanfaatan ataupun pengoperasian aplikasi-aplikasi penunjang kinerja karyawan. Selain itu pula pada beberapa divisi seperti marketing dan funding dari hasil wawancara masih ditemukan kurangnya pelatihan terhadap ilmu pengetahuan dalam menghadapi konsumen dalam usaha untuk memperoleh nasabah pembiayaan.

Divisi Sumber Daya Insani selaku divisi yang berwenang atas pengadaan pelatihan terhadap karyawan di BJB Syariah, rutin melakukan pelatihan terhadap karyawan sebanyak 2 kali dalam satu tahun. Pelatihan tersebut dilakukan secara bertahap untuk beberapa divisi, seperti contoh

pada tahun 2022 telah dilaksanakan pelatihan yang di khususkan untuk divisi Teknologi dan Informasi di Google Indonesia, lalu pada tahun 2023 pelatihan di khususkan terhadap divisi operasional yang dimana terdiri dari *Customer service, teller, analis emas, manajer operasional serta staff back office.*

Berdasarkan hasil wawancara 10 divisi di BJB Syariah yaitu operasional, *marketing*, Administrasi Pembiayaan Bisnis Legal (APBL), Sumber Daya Insani (SDI), kepatuhan, *corporate secretary*, bisnis, teknologi informasi, keuangan, dan logistik menyatakan bahwa program pelatihan yang sudah berlangsung di rasa masih kurang dan belum berpengaruh signifikan. Kebutuhan terhadap pelatihan karyawan sangat tinggi dikarenakan masih banyak karyawan yang kurang bisa memaksimalkan aplikasi penunjang pekerjaan dan pelatihan mengenai *marketing*. yang menyebabkan terjadinya fluktuasi ROA dan ROE.

Displin kerja merupakan suatu ukuran yang dijadikan standar dalam memberikan penilaian karyawan baik atau tidaknya kinerja karyawan yang di ukur oleh beberapa faktor salah satunya ketepatan waktu. Berikut data ketepatan waktu yang peneliti dapatkan melalui divisi sumber daya insani.



Gambar 2

Grafik Keterlambatan Karyawan

Berdasarkan gambar 2 menunjukkan bahwa terdapat masalah pada tingkat ketepatan waktu karyawan dimana pada bulan Oktober 2022 tingkat keterlambatan karyawan BJB Syariah sebesar 10.83%. Lalu pada bulan November 2022 mengalami penurunan menjadi 7.5%. Pada bulan Desember 2022 kembali mengalami kenaikan menjadi 9.1%. Bulan Januari sampai dengan Maret 2023 tingkat keterlambatan karyawan terus menurun dari bulan sebelumnya sebesar 7.5%, 3.3% dan yang terendah 2.5%. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan karyawan mengalami fluktuasi selama 6 bulan terakhir.

Hasil dari analisis permasalahan di BJB Syariah berdasarkan uraian data-data di atas maka menunjukkan bahwa terdapat kurangnya pelatihan yang dirasakan karyawan dalam memaksimalkan tugas dan pekerjaannya,

serta masih rendahnya tingkat disiplin kerja karyawan BJB Syariah, sehingga beberapa kegiatan operasional di BJB Syariah tidak berjalan secara efektif dan efisien. Hal tersebut tentunya sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang memerlukan adanya solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan adanya permasalahan pada BJB Syariah maka penulis akan melakukan penelitian dengan beberapa hipotesa permasalahan diantaranya kurangnya pelatihan penunjang pekerjaan di BJB Syariah dan kurangnya disiplin kerja yang disebabkan karena keterlambatan karyawan. Hipotesa permasalahan tersebut diharapkan dapat teratasi dan menjadi solusi bagi BJB Syariah dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya serta mampu meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas terhadap BJB Syariah, maka penulis mengambil judul penelitian yaitu, “**Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BJB Syariah**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil proses penelitian awal, maka penulis sudah mengidentifikasi beberapa masalah di BJB Syariah sebagai berikut :

1. Adanya keterhambatan pekerjaan dalam penggunaan aplikasi
2. Pelatihan yang diberikan terhadap teknologi baru belum 100% merata.
3. Butuhnya pelatihan mengenai *marketing* pada divisi *marketing* untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan dalam menghadapi nasabah.
4. Tingkat profitabilitas *Return On Asset* mengalami fluktuasi
5. Tingkat profitabilitas *Return On Equity* mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun
6. Tingkat keterlambatan karyawan masih cukup tinggi

C. Batasan Masalah

Dalam tujuan untuk membatasi ruang lingkup penelitian, maka peneliti membuat batasan permasalahan agar penelitian ini lebih berfokus pada inti permasalahan yang sudah di tentukan penulis mengenai Pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut Kashmir(2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu antara lain

kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, loyalitas, komitmen serta disiplin kerja. Penulis membatasi penelitian ini pada faktor kemampuan dan keahlian yang merujuk pada faktor pelatihan dan disiplin kerja.

D. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang dan hasil identifikasi masalah, maka penulis telah menyusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di BJB Syariah ?
2. Apakah terhadap pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di BJB Syariah ?
3. Apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama antara Pelatihan dan Disiplin Kerjada terhadap kinerja karyawan di BJB Syariah ?

E. Tujuan Penelitian

Dalam melakukan penelitian maka perlu adanya sebuah tujuan untuk membentuk suatu arah dilakukannya penelitian ini, maka penulis memiliki tujuan antara lain :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di BJB Syariah.

2. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan di BJB Syariah.
3. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan di BJB Syariah.

F. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Akademis

Hasil dari penelitian dapat dijadikan bahan referensi ataupun saran dan masukan bagi perkembangan ilmu manajemen terutama spesialisasi ilmu SDM, serta diharapkan dapat menjadi acuan dan bahan akademis untuk pengembangan dalam penelitian selanjutnya terkait pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu BJB Syariah dalam memberikan saran dan solusi bagi permasalahan-permasalahan yang terjadi untuk memperoleh efektifitas dalam bekerja sehingga kinerja karyawan meningkat.

G. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab I ini adalah bagian yang berisi mengenai hal-hal antara lain Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah,

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan menjabarkan tentang kesimpulan dari hasil pembasan dan analisis data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya serta saran-saran untuk menunjang penelitian berikutnya.