

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui usaha kooperatif sekelompok orang didalamnya. Sehingga suatu perusahaan perlu mengetahui bagaimana cara mengelola sumber daya manusia seoptimal mungkin. Pencapaian tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing suatu perusahaan bergantung pada baik dan buruknya program pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh perusahaan. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan yang ada dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Menurut (Hasibuan, 2019:10) mengatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sumber daya manusia melakukan kegiatan mulai dari merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan setiap kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, oleh karena itu sumber daya manusia harus mendapatkan perhatian lebih. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada peralatan modern justru lebih bergantung pada manusia yang melakukan pekerjaan tersebut dikarenakan tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dimanfaatkan dengan semaksimal mungkin sehingga output yang dihasilkan dapat optimal, dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dijamin saat ini bukanlah hal yang mudah karena berkaitan dengan sifat dan sikap seseorang yang berbeda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya. Menurut Dessler (2015:78) mengemukakan bahwa “Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan”.

Peranan sumber daya manusia menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan kompetitif diantara organisasi ataupun perusahaan. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan mengembangkan seluruh potensi SDM yang dimilikinya itu secara maksimal. Sejalan dengan hal tersebut, maka suatu organisasi perlu meningkatkan perhatiannya terhadap kualitas karyawannya, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan, kemampuan kerja dan keterampilan, karir maupun tingkat kesejahteraannya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan motivasi pegawai untuk memeberikan seluruh kemampuannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, ada sejumlah hal mempengaruhi Kinerja karyawan. diantaranya adalah Pelatihan kerja, Etos Kerja, Jenjang karir dan Reward dari perusahaan. Mengingat pentingnya peran SDM dalam perusahaan agar tetap dapat “Bertahan” dalam iklim persaingan bebas batas, maka peran manajemen SDM tidak hanya menjadi tanggung jawab para pegawai atau karyawan, akan tetapi merupakan tanggung jawab pimpinan perusahaan (Rivai, 2004:5). Menyadari begitu pentingnya peneglolaan SDM dalam mencapai tujuan organisasi maka perusahaan dan pimpinan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Kepuasan kerja karyawan sangat menentukan suatu kemajuan organisasi/perusahaan.

Pada dasarnya ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja karyawan sendiri salah satunya yaitu dengan adanya pemberian reward. Pemberian reward merupakan bentuk penghargaan yang paling baik guna membuat karyawan mengetahui kalau dirinya dihargai oleh perusahaan sehingga seorang karyawan akan termotivasi atas apa yang dicapainya.

Rachmatika (2015:18) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa “Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal dilaksanakan oleh pegawai untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi”. Dapat diartikan bahwa semangat kerja yang tinggi dalam diri seorang karyawan secara berkesinambungan dapat mendukung kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau instansi dimana mereka bekerja.

PT Bank Central Asia (BCA) Tbk. merupakan bank swasta nasional yang perkembangannya sangat pesat sejak tahun 1957-2022 di Indonesia. Persaingan 3 antar bank yang begitu ketat dan ancaman likuidasi bank-bank yang bermasalah membuat para banker harus bekerja lebih keras, BCA senantiasa memegang teguh tata nilai dan budaya perusahaan serta fokus mengutamakan kepentingan nasabah. Prinsip *Enhanced relationship and quality growth* sangat dipegang teguh dan harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dalam melayani nasabah setia BCA dengan diiringi peningkatan kualitas pada BCA. BCA mendapatkan apresiasi dengan menyabet enam kategori penghargaan dalam ajang *consumer award 2015* yang diselenggarakan oleh *inventure* Indonesia dan Majalah SWA. BCA Berhasil menerima enam penghargaan untuk kategori tabungan konvensional, *internet banking*, *mobile banking*, deposito, kartu prabayar, dan kartu kredit. Setiap tahunnya BCA selalu mendapat penghargaan dari berbagai awards atau kementerian. BCA juga sangat memperhatikan kesejahteraan para karyawannya, namun dengan begitu masih dapat beberapa karyawan yang tidak mengikuti aturan yang berlaku.

BCA menyusun program-program pengembangan SDM seperti *trainee* program, program *onboarding*, program-program terkait aspek *technical (skill dan knowledge)* dan perilaku kerja.

Hal ini dapat dilihat ketika karyawan baru yang bergabung di BCA akan mengikuti program *onboarding FLY (First Learning Year)*. FLY merupakan program induksi yang diberikan kepada pekerja baru di tahun pertama bekerja agar dapat memahami nilai-nilai BCA, struktur organisasi, budaya, dan ketentuan. BCA telah mengoptimalkan penggunaan *digital learning* dalam penyelenggaraan berbagai program pembelajaran dan pengembangan SDM. Pendekatan *digital learning* ini termasuk *e-learning* yang sudah ada sebelum pandemi, webinar, *online learning*, *collaboration learning*, dan *hybrid learning*. Semua ini tersedia dalam bentuk pembelajaran mandiri maupun pembelajaran yang didampingi oleh *buddy/mentoring* di unit kerja atau biasa disebut *blended learning*. Komunitas belajar juga tetap berjalan secara online sebagai bentuk *knowledge management Bank*. Untuk mempercepat proses pembelajaran dan meningkatkan semangat belajar yang fun, BCA

menyelenggarakan MQBC (*Mega Quiz Banking Challenge*) sebagai ajang kompetisi dengan mengadopsi konsep game dan cerdas cermat.

Sebelum terjun ke dunia kerja, karyawan perlu membekali diri dengan pengetahuan terkait apa itu pengembangan karir. Dengan begitu, karyawan bisa memiliki pertimbangan dalam memilih serta menempuh karier yang tepat di masa depan. BCA memiliki kerangka kompetensi (*soft and technical*) di setiap posisi di dalam organisasi untuk memastikan setiap karyawan memiliki kapabilitas yang dibutuhkan guna memaksimalkan potensi mereka. *Framework* ini menjadi dasar program pengembangan yang dijalankan oleh divisi HCM untuk mempersiapkan generasi pemimpin masa depan yang akan mengarahkan Bank mencapai kinerja yang lebih baik.

Di tahun 2022, BCA menerima beberapa penghargaan antara lain Titanium Trophy sebagai perusahaan pembiayaan dengan predikat “Sangat Bagus” selama 15 tahun berturut-turut (2007–2021) dari Majalah Infobank serta “*Champion of Indonesia Consumer Financial Service Award 2022 Category Car Financing*” dari Majalah SWA.

**Tabel 1. 1**  
**Data Kinerja karyawan PT BCA**

No	Unsur Penilaian	Target	Tahun		
			2020	2021	2022
1	Pelatihan	100%	87%	85%	82%
2	Etos Kerja	100%	95%	93%	85%
3	Pengembangan Karir	100%	80%	87%	82%
4	Reward	100%	78%	88%	85%
Jumlah			85%	88%	84%

Sumber : hasil pengolahan data BCA

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat diketahui jumlah target PT BCA mulai dari tahun 2020 sampai tahun 2022 pencapaian targetnya tidak sesuai dengan apa yang sudah di targetkan. Dari rata-rata hanya sebesar 85% target yang di dapat pada tahun 2020, 88% rata-rata target yang didapatkan pada tahun 2021, dan 84% rata-rata target yang didapatkan pada tahun 2022. Ini dapat menunjukkan bahwa target yang dihasilkan belum maksimal. Kinerja

perusahaan dapat dilihat dari tingkat pencapaian target kerja perusahaan secara keseluruhan, dimana pencapaian target kerja perusahaan tersebut sangat dipengaruhi oleh pencapaian target kerja karyawan, sehingga apabila pegawai mampu mencapai target kerja yang dimilikinya maka pencapaian target kerja perusahaan dapat dicapai. Hal ini membuktikan bahwa produktivitas kerja setiap karyawan belum optimal dikarenakan kinerja yang dihasilkan setiap tahun bisa berubah-ubah dan itu timbul apabila menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai pelatihan kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang mentaati peraturan dan etos kerja, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman kerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian pengembangan karir yang baik sehingga karyawan merasa kurang bebas dalam menjalankan tugas dan *reward* yang sudah tidak menarik lagi di perusahaan tersebut sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Dengan demikian, setelah memperhatikan masalah-masalah diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PELATIHAN, ETOS KERJA, PENGEMBANGAN KARIR DAN *REWARD* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BCA JAKARTA”**

## 1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap pada kinerja karyawan PT BCA?
2. Apakah etos kerja berpengaruh terhadap pada kinerja karyawan PT BCA?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BCA?
4. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BCA?

## 2. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa berpengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT BCA.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa berpengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan PT BCA.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa berpengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT BCA.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa berpengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT BCA.

## 3. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan : Dapat Memberikan masukan dan bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi perusahaan mengenai permasalahan dan kelemahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan.
2. Bagi institusi : Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik bagi ilmu manajemen sumber daya manusia, pengembangan penelitian di bidang kajian sumber daya manusia serta peneliti selanjutnya.
3. Bagi Peneliti : Menambah pengetahuan, pemahaman, pengalaman dan pengenalan serta sebagai implementasi teori yang didapat dan merupakan salah satu sumber referensi penting untuk mengatasi masalah yang sama pada masa yang akan mendatang sehingga penulis tertarik melakukan penelitian untuk menyelesaikan skripsi.