

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja termasuk istilah umum yang digunakan dalam bidang manajemen. Istilah ini sering dimaknai sebagai prestasi kerja, hasil kerja, atau *performance* yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Rahadi, 2010). Mangkunegara (2016), mengartikan kinerja berasal dari istilah *job performance*, yang merujuk pada tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Selanjutnya, Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja yang diraih oleh karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam periode waktu tertentu (umumnya per jam) sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

Menurut Hasibuan (2019), kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh seseorang dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang dilakukan dengan memanfaatkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta penggunaan waktu secara efektif. Kinerja adalah hasil kerja yang mampu dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu, yang penilaiannya didasarkan pada standar atau kriteria yang telah ditetapkan (Sutrisno, 2017). Sedangkan pendapat Budiyanto & Mokhlas (2020) kinerja merupakan kerangka pikir pusat dalam memicu pencapaian tujuan organisasi. Kinerja sering dikaitkan dengan suatu kriteria tertentu dan digunakan sebagai tolak ukur untuk menentukan suatu kegiatan berlangsung sejalan dengan rencana yang telah dirancang sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam periode waktu tertentu, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Menurut Hasibuan (2019) dan Mangkunegara (2017), pengelolaan SDM yang efektif menekankan pentingnya penempatan karyawan sesuai dengan kompetensi, serta strategi pengembangan berkelanjutan agar potensi karyawan dapat dimaksimalkan untuk mendorong peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Setiap perusahaan memiliki karakteristik dan nilai unik yang menjadi pembeda dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Keberhasilan suatu perusahaan dapat terlihat dari kemampuannya dalam memaksimalkan keunggulan tersebut guna menciptakan nilai tambah dan daya saing yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, kinerja karyawan memegang peran sentral karena menjadi ujung tombak dalam menjalankan berbagai fungsi perusahaan. Kinerja yang optimal akan mendorong pencapaian yang strategis, sehingga perhatian terhadap berbagai aspek yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi hal yang krusial.

Secara umum, berbagai aspek yang memengaruhi kinerja dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup unsur-unsur yang bersumber dari diri karyawan, seperti kompetensi, intelektual, kedisiplinan, pengalaman kerja, kepuasan kerja, tingkat pendidikan, serta dorongan atau motivasi pribadi. Sementara itu, faktor eksternal berasal dari lingkungan kerja dan sistem organisasi, meliputi komitmen organisasi, pengembangan karir, suasana kerja, pelatihan kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan, hingga manajemen yang diterapkan. Kedua kelompok faktor ini saling berinteraksi dan berkontribusi secara langsung terhadap tingkat kinerja individu dalam organisasi.

Perusahaan reasuransi merupakan suatu perusahaan yang memiliki peranan penting dalam menyediakan pelayanan keamanan bagi perusahaan asuransi itu sendiri. Selain berfungsi sebagai penyedia jasa dalam pertanggungan ulang terhadap risiko yang dihadapi oleh perusahaan asuransi kerugian atau perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi juga dianggap sebagai entitas bisnis yang memiliki dinamika dan kompleksitas sendiri. Sebagai organisasi

yang mengelola jasa dalam pertanggungans secara menyeluruh, perusahaan reasuransi melibatkan berbagai aktivitas yang dilakukan oleh tenaga kerja dari berbagai profesi yang harus memiliki keahlian dalam bidang penilaian risiko, *underwriting*, klaim, keuangan, pajak, dan pemasaran.

PT. XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta merupakan salah satu perusahaan reasuransi yang ada di Indonesia yang menanggung ulang risiko untuk perusahaan asuransi jiwa, maupun asuransi kerugian. Dengan visi menjadikan PT. XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta menjadi perusahaan reasuransi dengan tingkat profitabilitas yang optimal dan berkelanjutan dengan kapasitas regional. Serta Melalui nilai-nilai diantaranya *Trust* (kepercayaan), *Understand* (memahami), *Gain Together* (meraih keuntungan bersama), *Unique* (unik), *Reliable Partners* (mitra yang dapat diandalkan), dan *Excellence* (unggul), PT. XYZ Reasuransi Indonesia berupaya selalu memberikan pelayanan jasa yang optimal dan terbaik untuk perusahaan asuransi lainnya. Dalam mendapatkan tingkat kepercayaan yang tinggi dari para mitra usaha, maka PT. XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta harus tangguh dalam banyak bidang, khususnya bidang finansial, teknologi informasi maupun sumber daya manusia. Dengan adanya tingkat kepercayaan yang tinggi dari mitra usaha serta didukung oleh ketangguhan yang dimiliki perusahaan, PT. XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta memiliki peluang yang besar untuk terus tumbuh dari tahun ke tahun.

Teknologi mumpuni yang dimiliki sebuah perusahaan dapat menjadi salah satu faktor pendukung utama untuk meningkatkan daya saing serta menunjang kualitas kinerja perusahaan secara keseluruhan. Namun, keunggulan teknologi tersebut perlu diimbangi dengan kompetensi sumber daya manusia yang memadai agar implementasinya berjalan efektif dan sejalan dengan visi perusahaan. PT. XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta, sebagai perusahaan yang memiliki arah strategis dan visi yang kuat, menargetkan pencapaian kinerja optimal melalui sinergi antar teknologi dan SDM. Meskipun demikian, peneliti menemukan adanya penyimpangan atau ketidaksesuaian antara target kinerja yang telah ditetapkan dan hasil capaian aktual selama empat tahun terakhir, sebagaimana terlihat dalam tabel dan grafik yang disajikan berikut.

Tabel 1. 1 Kinerja Karyawan PT. XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta

No.	Penilaian	Target (%)	Tahun Penelitian			
			2021	2022	2023	2024
1	Inisiatif	100%	85%	87%	86%	87%
2	Kerjasama Tim	100%	89%	90%	90%	90%
3	Pelayanan Pelanggan	100%	90%	89%	90%	90%
4	Mengembangkan Orang Lain	100%	75%	87%	85%	87%
Rata-rata Pencapaian		100%	85%	88%	88%	89%

Sumber : PT.XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta



Sumber: PT. XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta

Gambar 1. 1 Grafik Kinerja Karyawan PT. XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta

Dari Tabel 1.1 dan Gambar 1.1 menunjukkan bahwa PT XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta memiliki penilaian kinerja dengan target sebesar 100% yang terdiri dari 4 (empat) indikator utama yaitu kerjasama tim, inisiatif, pelayanan pelanggan serta mengembangkan orang lain. Secara keseluruhan, rata-rata pencapaian dari seluruh aspek kinerja karyawan menunjukkan peningkatan dari 85% pada tahun 2021 menjadi 89% pada tahun 2024, dan stabil pada angka 88% di tahun 2022 dan 2023. Meskipun peningkatan ini menunjukkan adanya perbaikan dalam performa kinerja karyawan, pencapaian tersebut masih di bawah target 100% yang telah ditetapkan.

Pada aspek inisiatif, pencapaian nilai tertinggi yaitu 87% pada tahun 2022 dan 2024, sedangkan capaian nilai terendah 85% pada tahun 2021. Aspek kerja sama tim menunjukkan hasil yang baik dan stabil dengan capaian 90% pada tahun 2022, 2023 dan 2024. Selanjutnya untuk aspek pelayanan pelanggan juga mendapatkan nilai capaian sebesar 90% pada tahun 2021, 2023 dan tahun 2024. Dan untuk aspek mengembangkan orang lain menunjukkan capaian sebesar 87% pada tahun 2022 dan 2024, serta memiliki nilai terendah pada tahun 2021 yaitu 75%.

Jika ditinjau lebih rinci, indikator inisiatif mengalami fluktuasi dan belum mencapai target maksimal. Hal ini dapat berkaitan dengan tingkat komitmen organisasi yang menggambarkan tingkat kedekatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi umumnya menunjukkan inisiatif lebih besar dalam menyelesaikan tugas dan berkontribusi secara optimal.

Pada indikator kerja sama Tim dan Pelayanan Pelanggan, capaian relatif stabil namun belum mencapai target 100%. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja yang meliputi suasana kerja, hubungan antar rekan, serta dukungan pimpinan. Lingkungan kerja yang kurang kondusif berpotensi menurunkan efektivitas kolaborasi dan kualitas pelayanan.

Sementara itu, indikator Mengembangkan Orang Lain menunjukkan nilai terendah pada tahun 2021 (75%) meskipun mengalami peningkatan pada tahun-tahun berikutnya. Hal ini dapat berkaitan dengan aspek Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja. Kurangnya program pelatihan yang berkelanjutan serta kejelasan jalur karir dapat menghambat kemampuan karyawan dalam meningkatkan kompetensi diri maupun membimbing rekan kerja.

Belum tercapainya target kinerja secara maksimal menunjukkan adanya faktor-faktor organisasi yang perlu mendapat perhatian lebih serius. Komitmen organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan pelatihan kerja diduga memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas serta konsistensi kinerja karyawan. berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk

menganalisis pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja karyawan dalam upaya mendukung pencapaian target perusahaan secara optimal.

Menurut Mowday et al., (1982), komitmen organisasi merupakan seberapa jauh seorang individu mampu mengidentifikasi keterlibatannya didalam suatu organisasi. Komitmen ini memiliki ciri yaitu adanya penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha lebih sungguh demi kepentingan organisasi, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Namun berbeda hal dengan pendapat Becker, (1960) komitmen individu terdapat organisasi muncul karena adanya investasi yang telah ditanamkan selama bekerja. Oleh karena itu, ketika individu memutuskan untuk keluar dari organisasi maka akan mengalami kerugian. Kondisi tersebut mendorong individu untuk tetap bertahan didalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian Putra et al. (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini konsisten dengan hasil penelitian Maranata et al. (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang diungkapkan dalam studi Frimayasa & Lawu (2020) dengan menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dan dijelaskan bahwa komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mengutamakan tujuan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi, serta komitmen organisasi ditunjukkan dengan sikap loyalitas pekerja yang secara berkelanjutan untuk keberhasilan dan kesejahteraan organisasinya.

Kemudian pada studi lain yang dilakukan Haikal & Pamungkas, (2024) menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Temuan tersebut didukung oleh penelitian Parera et al., (2021) menerangkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki seorang karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Lebih lanjut peneliti menyatakan bahwa indikator paling terkuat dalam hal ini adalah efisiensi

pekerjaan, dimana bekerja secara efisien sangat dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan dan keterampilan pribadi dan karyawan berusaha bekerja secara efisien dengan memanfaatkan waktu kerja yang ditetapkan.

Kondisi lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang perlu dikelola dan diperhatikan secara serius oleh manajemen perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2009), definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan peralatan dan bahan serta kondisi lingkungan di sekitar termasuk metode dan pengaturan kerja yang digunakan, baik secara individu maupun berkelompok. Menurut Nitisemito dalam Nurdin et al. (2023), lingkungan kerja merupakan seluruh hal yang terdapat di sekitar karyawan dan mampu memengaruhi mereka saat melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, seperti adanya pendingin ruangan (AC), pencahayaan yang cukup, dan faktor-faktor pendukung lainnya.

Lingkungan kerja merupakan berbagai kondisi yang berada disekitar pekerja yang berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugas dan aktivitas kerja mereka. Lingkungan kerja mencakup berbagai faktor, baik fisik, sosial, maupun organisasi, yang memengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja (Hasibuan, 2016). Afandi, (2021) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi atau situasi di sekitar karyawan ketika melakukan aktivitas pekerjaan yang mampu memengaruhi pelaksanaan tugas, baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja mencakup unsur fisik maupun nonfisik yang dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal.

Hasil penelitian Yuliya et al. (2019), mengindikasikan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut didukung oleh penelitian Kasmiati & Jelatu (2024) yang juga menyatakan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila kondisi lingkungan kerja baik, maka akan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan perlu mendapatkan perhatian terhadap kenyamanan lingkungan kerja, sehingga

memberikan stimulus bagi pekerja dalam berkontribusi. Selain itu, lingkungan kerja juga berperan dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan tersebut.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan dan kompetensi individu yang dilakukan untuk mencapai jenjang karir yang diharapkan. Menurut Sinambela (2016), pengembangan karir merupakan usaha yang dijalankan oleh perusahaan dalam mengelola dan menetapkan rencana perjalanan karir karyawan melalui kegiatan manajemen karir yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap pengembangan karir karyawan. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Sunyoto et al., (2022), pengembangan karir merupakan proses mengenali potensi yang dimiliki karyawan serta menerapkan langkah-langkah yang tepat guna mengembangkan potensi tersebut agar dapat dimanfaatkan secara optimal dalam suatu jabatan. Menurut Harapan dalam Farida Idayati et al. (2024) pengembangan karir dapat memastikan tersedianya sumber daya manusia yang kompeten untuk menduduki posisi-posisi strategis serta sarana untuk meningkatkan keterampilan, dan peluang promosi.

Berdasarkan hasil studi Suwarno & Aprianto (2019) menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut juga didukung oleh penelitian Seku & Andriyani (2023) menjelaskan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa apabila pengembangan karir dilaksanakan secara efektif, maka akan terjadi peningkatan pada kinerja karyawan.

Studi yang dilakukan oleh I. P. Sari & Rahyuda (2022) menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik pelaksanaan program pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, maka tingkat kinerja karyawan juga cenderung mengalami peningkatan.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Utami & Dwiatmadja (2020) juga menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian tersebut perusahaan hanya dapat meningkatkan kinerja karyawan di masa depan jika perhatian serius diberikan pada aspek pengembangan karir ini.

Pengertian pelatihan dan pengembangan karyawan telah banyak didefinisikan oleh para ahli, salah satunya menurut Snell & Bohlander (2010) yang mendefinisikan pelatihan sebagai suatu kegiatan yang bertujuan guna mengembangkan pemimpin untuk mencapai keefektifan pekerjaan individual yang lebih besar dan hubungan antar pribadi dalam organisasi yang lebih baik dan menyesuaikan pemimpin kepada konteks seluruh lingkungannya. Menurut Dessler (2015), pelatihan merupakan suatu proses yang bertujuan untuk memberikan pembelajaran kepada karyawan baik karyawan baru maupun karyawan yang telah lama bekerja, mengenai keterampilan yang diperlukan dalam tugas dan pekerjaannya. Pelatihan juga dapat diartikan sebagai bentuk pendidikan yang bertujuan membantu pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya pada saat ini.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Taufiqurrahman Baaqir & Siti Sahara (2024) memperlihatkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut juga didukung oleh penelitian Aristanora & Toton (2023), yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Putri et al. (2022) juga menyimpulkan bahwa pelatihan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja yang diberikan perusahaan menambah wawasan kepada para pekerja sehingga para karyawan mengetahui teknologi digital terbaru yang ada sesuai pada zamannya. Dengan demikian, hal tersebut dapat memudahkan para karyawan menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan terkait berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KOMITMEN**

ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT XYZ REASURANSI INDONESIA JAKARTA”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta?
3. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta?
4. Apakah Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Reasuransi Indonesia.
- b. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta.
- c. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta.
- d. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Reasuransi Indonesia Jakarta.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi sebagai bahan pertimbangan dalam pembuatan kebijakan Perusahaan dalam menghadapi

dan memahami masalah kinerja karyawan, yang dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan pelatihan kerja. Sehingga perusahaan mampu memelihara dan meningkatkan performa kinerja baik pegawai maupun perusahaan mampu mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

b. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengembangan disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia serta dapat menjadi referensi untuk penelitian dan perbandingan bagi penelitian berikutnya yang membahas pengaruh komitmen organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta keilmuan yang lebih luas terkait komitmen organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan pelatihan kerja sekaligus implikasinya terhadap kinerja karyawan. Hal ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan di bidang manajemen SDM untuk mempelajari bagaimana meningkatkan kinerja kerja.

