

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi ekonomi saat ini yang penuh dengan perubahan dan persaingan yang begitu pesat, berpengaruh bagi kelangsungan hidup perusahaan. Untuk menghadapi era globalisasi seperti sekarang dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik agar memperoleh kualitas sumber daya manusia yang tinggi yang mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Sumber Daya Manusia (SDM) yang tanggung jawab dan berdedikasi memegang peranan kunci untuk mencapai visi dan misi yang telah dicanangkan perusahaan. Menyadari hal tersebut, peningkatan kualitas SDM menjadi sebuah keharusan.

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung kepada baik dan buruknya kinerja sumber daya dari perusahaan tersebut. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan adanya kinerja yang tinggi, diharapkan tujuan perusahaan dapat dengan mudah tercapai. Sebaliknya, tujuan perusahaan sulit atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya memiliki kinerja yang rendah. Namun masih banyak perusahaan yang mengalami kendala untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Berbagai macam faktor yang menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan, diantaranya adalah pelatihan dan pemberian kompensasi.

Sejalan dengan peluang yang diberikan bagi karyawan yang perlu dilakukan bagi perusahaan adalah sebenarnya sangat membutuhkan adanya pelatihan dan pemberian kompensasi pada perusahaan agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Seperti yang diungkapkan oleh Fauziah (2013), Siagian (2015) dan Goni dkk (2015) dalam penelitiannya yaitu pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Raja (2016) juga menyatakan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Masalah kinerja karyawan pada umumnya dialami setiap lingkungan organisasi maupun perusahaan. Termasuk Perumnas Pusat Jakarta Timur. Perumnas memiliki karyawan total berjumlah 174 orang yang tersebar dalam berbagai divisi. Peneliti telah melakukan observasi dan wawancara terhadap beberapa karyawan, dan ternyata salah satu permasalahan yang sering muncul yakni ketidakhadiran dan kurang tepatnya waktu karyawan. Masalah tersebut mempengaruhi kinerja karyawan di Perumnas Pusat Jakarta Timur.

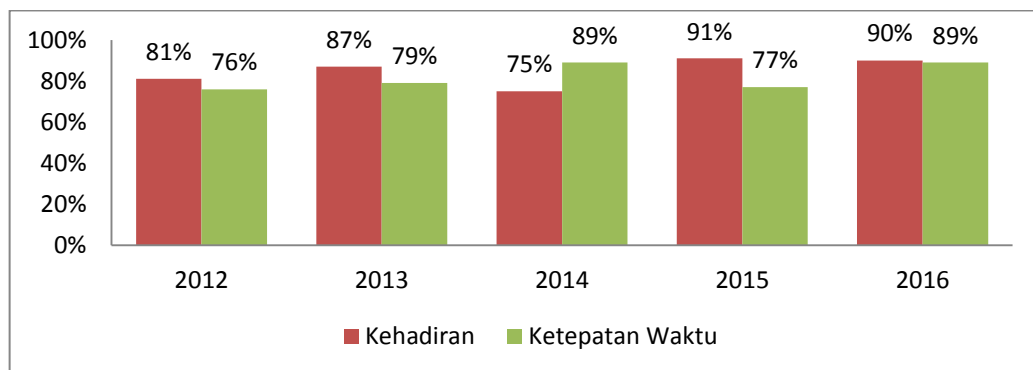
Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer HRD Perumnas, dalam beberapa tahun terakhir Perumnas (Persero) mengalami ketidakstabilan kinerja karyawan disetiap tahunnya. Data tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel I.1****Tabulasi Persentase Kehadiran dan Ketepatan Waktu****Karyawan Perumnas**

<b>Data</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Kehadiran	81%	87%	75%	91%	90%
Ketepatan Waktu	76%	79%	89%	77%	89%

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2017

Berdasarkan data pada tabel diatas dapat digambarkan kedalam bentuk grafik dibawah ini.

**Gambar I.1****Grafik Kehadiran dan Ketepatan Waktu Karyawan Perumnas**

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2017

Dapat dilihat dari persentase dari grafik tersebut bahwa setiap tahun rata-rata kehadiran karyawan pada tahun 2012 yaitu 81%, lalu mengalami peningkatan pada tahun 2013 yaitu 87%, kemudian mengalami penurunan yang cukup drastis menjadi pada tahun 2014 sebesar 75% dan pada tahun 2015 mengalami peningkatan kembali sebesar 91%, kemudian pada tahun 2016 mengalami penurunan 1% menjadi 90% ditahun 2016. Jika dilihat dari tingkat kehadiran

karyawan tentunya mengalami peningkatan dan hanya menurun sebesar 1% ditahun 2015, namun dari persentase tersebut masih banyak karyawan yang tidak masuk.

Kemudian dari tingkat ketepatan waktu dapat dilihat bahwa pada tahun 2012 yaitu 76% karyawan yang *on time* dan pada tahun 2013 yaitu 79%, kemudian mengalami peningkatan di tahun 2014 menjadi 89% dan pada tahun 2015 menurun drastis menjadi 77%, kemudian mengalami peningkatan kembali menjadi 89% ditahun 2016. Jika dilihat dari presentase karyawan yang *on time* maka mencerminkan bahwa masih ada banyak karyawan yang tidak *on time* dalam bekerja. Dengan adanya karyawan yang banyak tidak masuk kerja dan kurangnya ketepatan waktu dalam bekerja maka dapat diindikasikan bahwa kinerjanya tidak maksimal atau menurun.

Berdasarkan ilustrasi diatas dapat dikatakan bahwa banyak karyawan yang tidak masuk kerja dan kurang tepatnya waktu dalam bekerja. Fenomena tersebut tentunya menjadi masalah yang krusial bagi perusahaan. Ketidakstabilan kinerja karyawan setiap tahunnya disinyalir karena faktor pelatihan yang diberikan pihak perusahaan terhadap karyawan kurang maksimal, selain itu kesesuaian antara kompensasi yang diberikan perusahaan dengan bidang pekerjaan telah dikerjakan oleh karyawan sangat diharapkan. Hal ini bertujuan agar tidak ada pihak yang merasa dirugikan baik dari karyawan maupun pihak perusahaan.

Oleh karena itu, Perumnas (Persero) harus lebih memperhatikan dan mempertahankan kinerja para karyawannya untuk tetap dapat melaksanakan kegiatannya dengan baik dan mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Jika

karyawan merasa puas akan merasa nyaman karena kebutuhan dasarnya karena memperoleh kompensasi yang cukup maka karyawan akan nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik dan sebaliknya bila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi maka karyawan akan tidak fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Peneliti sebelumnya telah melakukan pra riset. Berdasarkan hasil pra riset, terhadap 20 orang karyawan Perumnas, peneliti menemukan bahwa faktor yang menyebabkan kinerja adalah pelatihan dan kompensasi. Adapun hasil pra riset disajikan pada tabel berikut:

**Tabel I.2**  
**Kuesioner Pra Riset Karyawan Perumnas 2017**

No	Pertanyaan	Presentase Jawaban	
		YA	TIDAK
1	Mendapat pelatihan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan saya sehingga sangat mendukung kinerja.	40%	60%
2	Kompensasi yang diberikan perusahaan tempat saya bekerja dapat meningkatkan kinerja.	45%	55%
3	Lingkungan kerja sangat nyaman dan mendukung kinerja saya.	80%	20%
4	Pengembangan karir dapat membuka peluang karyawan untuk meraih jenjang karir yang lebih tinggi.	70%	30%
5	Pelaksanaan rekrutmen dilakukan sesuai dengan <i>job desc</i> yang tersedia.	85%	15%
6	Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan sesuai prosedur perusahaan.	90%	10%

7	Saya memiliki hubungan yang baik terhadap rekan kerja maupun pemimpin diperusahaan saya.	80%	20%
8	Penempatan sesuai dengan posisi yang saya inginkan dalam perusahaan.	70%	30%

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2017

Dari tabel diatas terlihat 60% dari 20 orang karyawan yang menjadi koresponden pra-riset menyatakan “Tidak” artinya masih banyak karyawan yang belum mendapat pelatihan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya sehingga tidak mendukung kinerja. Dan sebanyak 55% dari 20 orang karyawan yang menyatakan “Tidak” artinya kompensasi yang diberikan perusahaan belum dapat meningkatkan kinerjanya.

Dalam hal ini adanya berbagai kendala dalam kinerja karyawan yang dirasa membuat kinerjanya menjadi tidak maksimal diantaranya dari faktor pelatihan dan kompensasi. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan responden yang sebagian besar menganggap bahwa pelatihan yang dilakukan tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan maupun bidangnya. Hal ini tentu sangat disayangkan karena pelatihan yang mereka terima tidak sesuai dengan bidang dan keahliannya sehingga tidak mendukung proses perbaikan atas kinerjanya. Selain itu mereka menganggap bahwa kompensasi yang diterima kurang sesuai dengan kontribusinya sehingga kurang memberikan dorongan dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rendahnya kinerja karyawan diduga karena program pelatihan karyawan yang kurang maksimal dan tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan serta ketidaksesuaian kompensasi yang diterima oleh karyawan. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja sesuai yang

diharapkan perusahaan maka dibutuhkan adanya pelatihan pada karyawan dan peningkatan kompensasi yang diberikan perusahaan, sehingga dari latar belakang permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang **”Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja pada Karyawan Perumnas Pusat, Jakarta Timur”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Kurang sesuainya pelatihan yang diberikan dengan bidang pekerjaan masing-masing karyawan.
2. Kompensasi yang diterima karyawan dirasa kurang cukup memenuhi kebutuhan.
3. Kinerja karyawan masih rendah dilihat dari fluktuasi kehadiran dan ketepatan waktu kerja karyawan.

## **C. Pembatasan Masalah**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya pelatihan, pengembangan karier, kompensasi, lingkungan kerja dan sebagainya, tetapi peneliti membatasi ruang lingkup penelitian yaitu kinerja hanya dipengaruhi oleh pelatihan dan kompensasi pada objek penelitian di Perumnas Pusat.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas. Adapun rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi pelatihan, kompensasi, dan kinerja pada karyawan Perumnas Pusat?
2. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada karyawan Perumnas Pusat?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pada karyawan Perumnas Pusat?
4. Apakah model penelitian sudah memenuhi kelayakan secara keseluruhan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui deskripsi pelatihan, kompensasi dan kinerja pada karyawan Perumnas Pusat.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada karyawan Perumnas Pusat.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pada karyawan Perumnas Pusat.
4. Untuk mengetahui kelayakan model penelitian secara keseluruhan.



## **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan berdasarkan hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Bagi Peneliti**

Dapat memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan masalah pelatihan, kompensasi, dan kinerja karyawan.

### **2. Bagi Perumnas**

Memberi masukan bagi Perumnas dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan yang memadai terutama yang menyangkut pelatihan dan kompensasi.

### **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa yaitu pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.