

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam perusahaan, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas dalam perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan unsur yang penting dan sangat menentukan dalam keberhasilan sebuah perusahaan.

Perusahaan harus dapat mengelola sumber daya yang mereka miliki untuk dapat mencapai keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perusahaan. Keberhasilan dari perusahaan tersebut didukung oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan bahan yang memadai, namun jika pengelolaan sumber daya manusia yang tidak baik maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat terlihat dengan peningkatan kinerja dari perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia). Tugas MSDM berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya seefektif mungkin, sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas dan memuaskan bagi perusahaan.

Lingkup MSDM meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan. Seperti dikatakan oleh Russel dan Bernandin bahwa aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan MSDM ini secara

umum mencakup (1) rancangan organisasi, (2) staffing, (3) sistem reward, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan/compliance, (4) manajemen performasi, (5) pengembangan pekerja dan organisasi, dan (6) komunikasi dan hubungan masyarakat.<sup>1</sup>

Industri jasa perbankan ini sangat terkait erat dengan kepercayaan, service (layanan) dan hubungan yang dekat berpadu interaksi terbaik kepada pelanggan. Kualitas pelayanan yang diberikan, memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Pelayanan yang baik memberikan dorongan kepada pelanggan untuk menjalin hubungan yang loyal dengan perusahaan.

Pengertian bank menurut UU No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan sebagaimana telah diubah dengan UU No. 10 Tahun 1998 adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.<sup>2</sup>

PT. Bank Tabungan Negara (BTN) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan memiliki visi dan misi perusahaan yang menjadi landasan bagi perusahaan untuk menetapkan strategi-trategi bisnis yang akan dijalankan.

PT Bank Tabungan Negara, melalui surat menteri BUMN No. s-554/M-MBU/2002 tanggal 21 Agustus 2002 perihal tindak lanjut independent study Bank Tabungan Negara, pemegang saham menetapkan suatu langkah strategis agar Bank Tabungan Negara melakukan restrukturisasi perusahaan secara menyeluruh

---

<sup>1</sup> Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003), hal. 4

<sup>2</sup> Anonim, *Paras-Majalah Internal Bank Tabungan Negara*, Maret 2014, hal. 5

sehingga Bank Tabungan Negara layak menjadi Bank Umum dengan fokus pinjaman tanpa subsidi untuk perumahan.<sup>3</sup>

Dengan adanya keputusan pemerintah tersebut, tentunya akan memberikan pijakan yang mantap bagi Bank Tabungan Negara menjadi Bank Umum yang sehat yang mampu bersaing dengan bank lain dan harus menunjukkan kinerja perusahaan yang optimal dibarengi dengan kinerja karyawan yang optimal pula sebagaimana tuntutan manajemen.

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) terdiri dari 1 kantor pusat yang terletak di jalan Gajah Mada. Bank Tabungan Negara per 31 Maret 2013 telah memiliki 3 kantor wilayah, 65 kantor cabang yang tersebar di berbagai wilayah di Indonesia. Dan disetiap kantor cabang membawahi beberapa kantor kas dan kantor cabang pembantu dengan 223 kantor cabang pembantu dan 479 kantor kas.<sup>4</sup> Dimana Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang adalah salah satu kantor cabang yang melakukan aktivitas pelayanan yang cukup banyak, dengan rata-rata mampu melayani 1000 pelanggan per hari.

Untuk memenuhi pelayanan tersebut maka dibutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja optimal. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.<sup>5</sup> Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan didalamnya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi

---

<sup>3</sup> *Ibid*, hal 9

<sup>4</sup> [Koran-sindo.com/node/318577](http://Koran-sindo.com/node/318577) . diakses 16 April 2014 pukul 21.35

<sup>5</sup> Veithzal, Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009) hal. 548.

dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

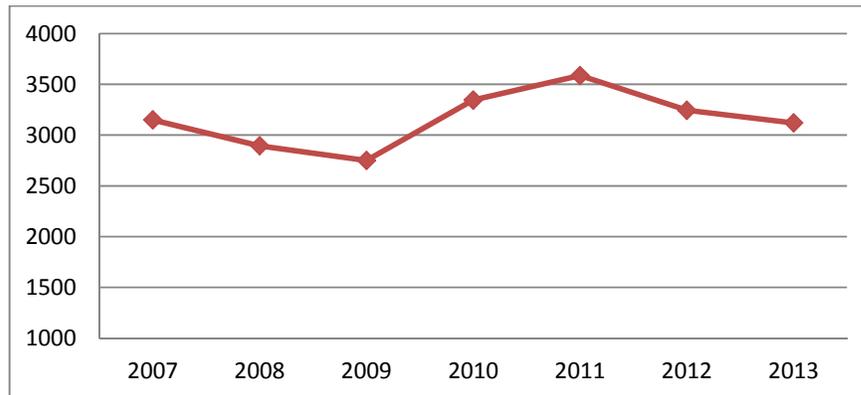
Namun, dalam kenyataannya tidak semua karyawan dapat memperoleh kinerja yang optimal dalam menjalankan pekerjaannya. Karena setiap karyawan pasti memiliki masalah-masalah atau konflik-konflik yang terjadi dalam diri karyawan. Oleh sebab itu maka tugas MSDM adalah bagaimana menangani berbagai karyawan yang berbeda-beda dan dengan masalah yang berbeda pula. Sehingga karyawan dalam perusahaan tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Kinerja pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang dapat dilihat dari nilai prestasi kerja setiap karyawan. Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian kinerja adalah SKI (Sasaran Kerja Individu), Kompetensi Teknis, dan Kompetensi Individu. SKI (Sasaran Kerja Individu) adalah target yang diemban individu (karyawan) sesuai dengan tugas/pekerjaan yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. SKI terlebih dahulu didiskusikan dengan kepala unit masing-masing dimana nantinya akan menjadi acuan dalam penilaian kinerja.

Rendahnya kinerja pada karyawan Bank Tabungan Negara dapat terlihat dengan tidak lolosnya 4 Direksi Bank Tabungan Negara dalam *fit and proper test* yang dilakukan oleh Bank Indonesia.<sup>6</sup> Hal tersebut menggambarkan bahwa kinerja dari karyawan Bank Tabungan Negara belum memenuhi standar yang sesuai dengan yang ditetapkan oleh pihak Bank Indonesia.

---

<sup>6</sup> *Op, Cit.* Paras, hal. 9



Sumber : data diperoleh dari laporan kinerja pada karyawan Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang

**Gambar I.1**  
**Pencapaian Kinerja Pada Karyawan Bank Tabungan Negara Kantor**  
**Cabang Tangerang tahun 2007-2013**

Berdasarkan grafik di atas persentase pencapaian kinerja pada karyawan dari tahun 2007 sampai dengan 2009 mengalami penurunan yang cukup signifikan. Di tahun 2010 kinerja pada karyawan mengalami peningkatan sampai dengan tahun 2011. Di tahun 2012 terjadi lagi penurunan kembali dan di akhir tahun 2013 pencapaian kinerja pada karyawan mencapai 3.120.

Kinerja pada karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, budaya kerja, komunikasi, pelatihan dan faktor-faktor lainnya. Faktor-faktor inilah yang nantinya akan menentukan tinggi-rendahnya kinerja karyawan dalam perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pada karyawan adalah motivasi. Motivasi merupakan dorongan atau rangsangan bagi setiap karyawan untuk melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan bekerja dengan giat untuk mencapai kinerja yang optimal. Namun tidak dapat

dipungkiri bahwa pada kenyataannya banyak karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah atau menurun. Oleh karena itu seorang pemimpin atau manajer harus mampu untuk memotivasi para karyawannya.

Selain itu, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas kontribusi yang dilakukan. Pemberian kompensasi dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja secara optimal. Kompensasi yang tidak adil/tidak sesuai dapat menyebabkan karyawan merasa tidak puas. Hal ini dapat menyebabkan semakin menurun kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, mogok kerja, menurunnya tingkat kedisiplinan, dan kecenderungan meninggalkan perusahaan.

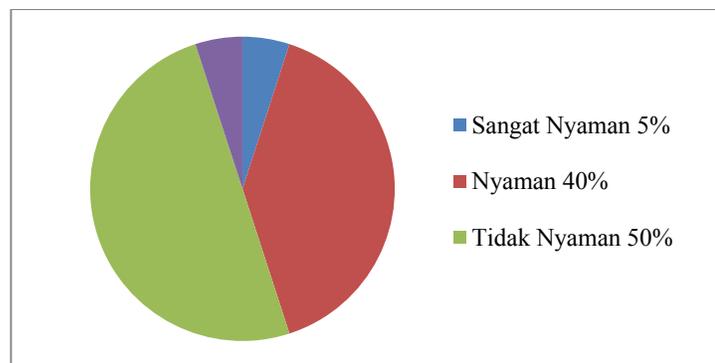
Salah satu faktor lainnya yang menentukan tinggi rendahnya kinerja pada karyawan adalah pelatihan. Pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.<sup>7</sup> Pelatihan merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia. Karyawan baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan guna memenuhi tuntutan pekerjaan yang berubah akibat berkembangnya teknologi, strategi dan lain sebagainya. Pelatihan yang tidak efektif hanya akan membuat kinerja karyawan semakin menurun.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pada karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat membantu karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Lingkungan

---

<sup>7</sup> Gerry, Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kesepuluh, Jilid 1, (Jakarta: Index, 2008), hal. 280

kerja yang baik dalam suatu perusahaan dapat memberikan kenyamanan bagi setiap karyawan yang berada didalamnya. Ruangan kerja yang nyaman dan sehat sangat mempengaruhi kesegaran dan semangat kerja karyawan untuk bekerja secara optimal. Jika kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman, tidak terjaga dengan baik, terlalu panas atau terlalu dingin dapat membuat karyawan cepat lelah sehingga mempengaruhi kinerja mereka. Karyawan yang tidak sehat karena lingkungan kerja yang kotor dapat menyebabkan kinerjanya terus menurun. Kinerja akan lebih merosot apabila karyawan menjadi jatuh sakit dan selama beberapa hari tidak dapat melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan sehat untuk dapat mengoptimalkan kinerja karyawannya.



Sumber : diolah oleh peneliti tahun 2014

**Gambar 1.2**  
**Persentase Tingkat Kenyamanan Lingkungan Kerja Karyawan Bank**  
**Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang**

Berdasarkan hasil pra penelitian yang dilakukan peneliti. Dimana bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat kenyamanan lingkungan kerja yang dirasakan karyawan pada Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang. Gambar 1.2 yang merupakan persentase tingkat kenyamanan lingkungan kerja

karyawan Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang. Dari hasil tersebut diketahui bahwa 50% karyawan menjawab lingkungan kerja Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang tidak nyaman. Hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja pada Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang belum kondusif/baik. Hal ini dikarenakan oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu terbatasnya ruangan kerja karyawan serta fasilitas yang masih kurang memadai.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang yang telah dipaparkan diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada tahun 2012 mengalami penurunan yang cukup signifikan, ini dilihat dari hasil pencapaian prestasi kerja karyawan pada tahun tersebut. Hal ini berhubungan dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu. Kemampuan setiap karyawan harusnya ditingkatkan dengan diadakannya program-program pelatihan yang sesuai seiring dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Selain itu, berdasarkan hasil pra penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan masih belum nyaman. Hal tersebut dapat terlihat dari jarak antara meja karyawan yang terlalu padat, ruangan yang sempit, kurangnya fasilitas yang ada, pencahayaan yang kurang baik dan lingkungan kerja yang kotor.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Tangerang”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dikemukakan bahwa yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pada karyawan adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja yang rendah
2. Kompensasi yang tidak sesuai/adil
3. Pelatihan yang tidak efektif
4. Lingkungan Kerja yang tidak nyaman

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan hal tersebut peneliti membatasi masalah pada pengaruh hasil pelatihan manajemen dana perbankan dan dasar analisa kredit dan lingkungan kerja fisik sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pada karyawan di perusahaan.

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh hasil pelatihan *selling and product knowledge* terhadap kinerja pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang ?

2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang ?
3. Apakah terdapat pengaruh hasil pelatihan *selling and product knowledge* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang ?

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian yang dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Tangerang adalah sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoretis
  - a. Menambah pengetahuan dan dapat mengaplikasikan ilmu sumber daya manusia (MSDM) yang didapat selama kuliah ke dalam dunia kerja.
  - b. Sebagai referensi dan masukan untuk mengembangkan penelitian dengan alat atau variabel yang berbeda untuk penelitian selanjutnya.
2. Kegunaan Praktis
  - a. Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pelatihan, lingkungan kerja dan kinerja.
  - b. Menjadi bahan pertimbangan bagi instansi dalam menentukan kebijakan dan program peningkatan kinerja pada karyawan.