

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada dunia sedang menghadapi era globalisasi, dimana persaingan antar perusahaan semakin ketat, teknologi semakin maju dan kebutuhan perusahaan yang semakin meningkat, terutama kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas. Indonesia merupakan negara berkembang yang membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Bank Mandiri merupakan salah satu bank swasta terbesar di Indonesia, dimana struktur organisasi sudah tersusun secara baik dan masing-masing individu bekerja sesuai dengan pekerjaan yang di kerjakan. Tentunya Bank Mandiri tidak akan bisa menjadi bank terbesar kalau tidak di dukung oleh sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugas dengan baik.

Peran SDM yang sangat penting terhadap kemajuan dan terwujudnya suatu organisasi yaitu mendasari organisasi untuk melakukan pemeliharaan SDM yang dilakukan melalui serangkaian program atau kegiatan yang bersifat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan SDM.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang cakap dan ahli dalam melaksanakan tugas dalam pekerjaannya akan memberikan kontribusi yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi (Halimah, 2016).

SDM yang unggul dan yang memiliki kinerja yang baik dapat mempengaruhi dari sudut pandang latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut kinerja tidak dapat dipisahkan dengan kapasitas sumber daya manusi itu sendiri. Meningkatnya kualitas dan nilai karyawan dapat terpenuhi apabila ada pendidikan yang menyeluruh dan bermutu, dan disertai dengan peningkatan serta perluasan pendidikan, kemampuan, dan keterampilan maka semakin meningkat lagi aktivitas maupun produktivitas karyawan sebagai pelaku ekonomi.

Faktor lain yang bisa memengaruhi hasil kinerja karyawan ialah pengalaman kerja. Pengalaman kerja didapatkan oleh para karyawan yang

sudah mempunyai jam kerja yang lebih banyak dimana yang diharapkan akan memiliki solusi dari bermacam-macam masalah, sesuai dengan kompetensi yang dimiliki individu masing-masing karyawan. Pengalaman kerja ialah salah satu aspek terpenting untuk meningkatkan hasil kerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas. Banyak orang yang mengatakan bahwa pengalaman adalah guru terbaik, serta berlaku pada karyawan dalam sebuah perusahaan. Pengalaman kerja ialah modal utama seseorang untuk terjun dalam berbagai bidang tertentu. Karyawan yang sudah berpengalaman dalam bekerja akan terbentuk keahlian sesuai dengan bidangnya, sehingga dalam mengerjakan sebuah produk akan cepat terealisasikan.

Kemampuan kerja ialah salah satu unsur dalam kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan suatu pengalaman. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin dilakukannya.

Menurut Robbins, kemampuan kerja adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sesuatu sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan atau tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut.

Pengalaman kerja juga sangat diperlukan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengalaman kerja adalah lama waktu karyawan bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang.

Pencapaian kinerja organisasi pada bagian unit organisasi yang mencakup semua unsur yang ada dalam organisasi, salah satunya adalah individu/perorangan. Kinerja individu merupakan pencapaian atau efektifitas pada tingkat pegawai atau pekerja. Kinerja organisasi dipengaruhi oleh pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. Dapat disimpulkan bahwa kinerja individu merupakan penentu dalam pencapaian tujuan organisasi atau bagian organisasi. Kinerja merupakan catatan hasil dari fungsi pekerjaan dan aktifitas selama periode tertentu.

Kita sering mendengar sebuah perusahaan atau lembaga mengadakan pelatihan kerja bagi karyawannya. Hal ini menandakan bahwa pelatihan kerja sangat penting bagi tenaga kerja agar dapat lebih menguasai pekerjaan yang diembannya dan sebagai upaya untuk mempersiapkan para tenaga kerja dalam menghadapi tugas pekerjaan yang dianggap belum dikuasainya serta sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan. Langkah ini dilakukan untuk menghindari kemungkinan terburuk dalam kemampuan dan tanggung jawab bekerja, sehingga tenaga kerja dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien serta mampu meningkatkan kinerjanya.

Hartatik (2014:89), "Tujuan dilakukannya pelatihan kerja adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan."

"Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungan dalam pekerjaannya. Efektivitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan yang dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan". (Rae dalam Herman Sofyandi 2013, p.113).

Melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif, serta mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang. Pelatihan kerja berperan penting dalam proses kinerja karyawan. Pelatihan diperlukan bagi karyawan baru, dengan tujuan agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan dengan pekerjaan serta dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.

Robbins (2016) menyatakan kinerja karyawan sebagai suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Lanjutan Robbins, mengemukakan kinerja merupakan catatan hasil (*outcome*) yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau suatu kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu untuk menunjukkan sejauh mana karyawan dapat memenuhi tuntutan pekerjaan. Kinerja karyawan setiap periodik perlu dilakukan penilaian. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia.

Berikut data kinerja karyawan selama 3 periode terakhir:

**Table 1.1**  
**Kinerja Karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A**  
**Rivai Tahun 2019-2021**

Tahun	Total Pegawai	Performance Level (PL)								
		Karyawan Tetap								
		1	%	2	%	3	%	4	%	5
2019	52	13	25	20	38	19	36	-	-	-
2020	52	12	23	17	33	23	44	-	-	-
2021	52	11	21	17	33	24	46	-	-	-

Sumber Data: Bank Mandiri, 2022

Berdasarkan pada Tabel 1.1 Kinerja karyawan tetap mengalami kenaikan, terlihat pada tabel penilaian yang memperoleh PL 1 dibawah 50%, sedangkan penilaian yang memperoleh PL 2 dan 3 meningkat per tahunnya dan data terakhir tahun 2021 sebanyak 46% dari total karyawan.

Kinerja karyawan diukur berdasarkan pencapaian KPI (*Key Performance Indicators*) karyawan itu sendiri, baik secara kuantitatif maupun kualitatif dengan skala penilaian sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Skala Penetapan Kinerja**

Performance Level (PL)	Predikat	Skala Nilai	Job Grade
1	Super Performance (SP)	Menunjukkan kinerja yang luar biasa / istimewa	1-2 tahun
2	Very Good Performance (VG)	Menunjukkan kinerja yang memuaskan / sangat baik	2-3 tahun
3	Good Performance	Menunjukkan	3-5 tahun

	(GP)	kinerja yang baik / memenuhi ekspektasi	
4	Requires Some Improvements (RI)	Perlunya perbaikan untuk membantu meningkatkan kinerja	5-7 tahun
5	Under Performance (UP)	Tidak memperlihatkan kinerja yang sesuai / yang diharapkan	>7 tahun

Sumber Data: Standar Prosedur Sumber Daya Manusia Bank Mandiri, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa kinerja karyawan pada Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A Rivai masih berada pada Performance Level (PL) di angka 3 atau belum memenuhi Standar Prosedur Sumber Daya Manusia Bank Mandiri dimana rata-rata karyawan bekerja masih diantara 3-5 tahun sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan perlu ditingkatkan lagi agar dapat memenuhi tujuan perusahaan. Tabel diatas menjelaskan tentang Standar Prosedur Sumber Daya Manusia Bank Mandiri yang dilihat dari Performance Level (PL) dari karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A Rivai.

**Tabel 1.3 Data Pelatihan Karyawan**

<b>Nama Pelatihan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Pencapaian (%)</b>
Peningkatan Knowledge	52	36	69

Pelatihan sosialisasi Livin by Mandiri	52	30	58
Pelatih Sosialisasi Aplikasi KOPRA	52	28	54

Sumber data: Bank Mandiri, 2022

Berdasarkan tabel diatas, Bank Mandiri selalu memberikan relational reward berupa pelatihan kepada karyawan minimal 2-3 kali 1 tahun. Namun kegiatan pelatihan tersebut masih belum maksimal dilakukan. Pelatihan dibutuhkan agar seluruh karyawan mampu mengikuti perkembangan dunia kerja maupun bisnis sesuai dengan jabatan. Pelatihan juga dilakukan untuk meningkatkan produktivitas, etos kerja, disiplin, sikap, keterampilan dan keahlian tertentu agar bisa bekerja lebih maksimal serta lebih baik. Pelatihan yang efektif akan membuat karyawan menguasai dengan baik pekerjaannya dan mampu mengikuti perkembangan bisnis serta bertahan pada persaingan yang ketat.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti bahwa jumlah karyawan yang berada di PT Bank Mandiri Kantor Cabang A Rivai berjumlah 52 karyawan dengan pelatihan untuk karyawan yang ada di bank tersebut yaitu diantaranya peningkatan produk knowledge, pelatihan sosialisasi Livin by Mandiri, dan pelatihan sosialisasi Aplikasi KOPRA pada masing-masing pegawai yang dilakukan rutin minimal 2 sampai 3 kali dalam setahun. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik mengangkat judul **“Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang Palembang A Rivai.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial pada Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A Rivai?
2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial pada Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A Rivai ?
3. Apakah pengalaman kerja dan pelatihan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A Rivai?
4. Variabel manakah yang lebih dominan mempengaruhi pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A Rivai?

## **1.3 Ruang Lingkup Pembahasan**

Mengingat luasnya masalah yang akan diteliti dan supaya penulisan skripsi ini tidak menyimpang dari tujuan yang direncanakan, maka penulis membatasi ruang lingkup dari penelitian yang akan diteliti pada skripsi ini yaitu meliputi:

1. Ruang lingkup penelitian ini hanya terbatas pada variabel Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A Rivai
2. Objek dalam penelitian ini hanya terbatas pada Bank Mandiri Kantor Cabang Palembang A. Rivai.
3. Jumlah responden terbatas hanya 52 orang.

## **1.4 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

- a. Untuk mengetahui apakah pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial berpengaruh pada PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang Palembang A Rivai

- b. Untuk mengetahui apakah pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial berpengaruh pada PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang Palembang A Rivai
- c. Untuk mengetahui apakah pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan berpengaruh pada PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang Palembang A Rivai
- d. Untuk mengetahui yang mana lebih dominan mempengaruhi pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang Palembang A Rivai

#### **1.4.2 Manfaat Penelitian**

1. Bagi peneliti dapat menambah wawasan, pengetahuan dan keterampilan di bidang sumber daya manusia khususnya pada pengaruh pengalaman kerja, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi Perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi manajemen perusahaan terutama untuk melihat Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung bagi penelitian selanjutnya.