

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Suatu organisasi pasti menginginkan kinerja yang baik selama periode yang telah ditentukan, untuk mencapai hasil maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten. Hal ini menyebabkan semua perusahaan diharuskan mendapatkan sumber daya manusia yang handal. Perusahaan percaya jika karyawan memiliki kualitas tinggi maka hasil pekerjaannya akan berkualitas pula. Pernyataan tersebut dipertegas oleh Gorda (2004) bahwa keberhasilan suatu perusahaan hanya dapat dicapai dengan yang dimilikinya. Semakin baik kualitas sumber daya manusia yang dimiliki maka akan semakin baik hasil yang dicapai. Sebaliknya semakin rendah kualitas sumber daya manusianya maka akan semakin rendah pula hasil yang dicapai, itu terjadi karena bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu perusahaan jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan tersebut.

PT. Arta Sedana Singaraja merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi yang beralamat di Jalan Pulau Komodo, Banyuning, Kecamatan Buleleng. Berdasarkan kondisi di lapangan pada saat melakukan observasi dan

wawancara di PT. Arta Sedana Singaraja menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih belum optimal. Pada karyawan *sales* belum mampu menyelesaikan targetnya dalam melakukan penjualan barang ke outlet, kemudian pada saat mengirimkan barang ke outlet karyawan *driver dan helper* masih santai sehingga jam pengiriman barang ke outlet menjadi terlambat, padahal jam kirim ke outlet jam 10.00 wita namun karyawan mengirimkan barang jam 11.00 wita terjadi keterlambatan 1 jam yang membuat pihak outlet menjadi komplain. Selanjutnya ada beberapa karyawan yang berkerja di bagian pencatatan barang di gudang yang belum bisa mengaplikasikan teknologi dengan baik. Para karyawan belum mampu mandiri dalam melaksanakan tugas harus diperintah oleh atasan terlebih dahulu, tanpa perintah para *driver dan helper* hanya berteduh di bawah pohon sambil merokok. Hal ini didukung pula oleh data standar dan pencapaian kinerja karyawan PT. Arta Sedana Singaraja pada tahun 2018 sebagai berikut.

Tabel 1.1

Data Standar dan Pencapaian Kinerja Karyawan PT. Arta Sedana Singaraja pada Tahun 2018

No	Nama	Deskripsi Kinerja	Unit Kerja	Standar Kinerja	Capaian Kinerja	Ket.
1	K A	Mengatur keluar masuknya barang dan memastikan terkirim semua ke <i>Outlet</i> .	Kepala Gudang	68 Kegiatan	50 kegiatan	Belum Tercapai
2	G A	Mengkoordinir dan mengawasi <i>sales</i> agar omset tercapai	<i>Supervisor Sales</i>	78 Kegiatan	72 kegiatan	Belum Tercapai
3	A A	Menerima pelunasan dari <i>sales</i> dan menyetorkan ke Bank.	Kasir	100 kegiatan	90 kegiatan	Belum tercapai

Tabel 1.1  
Lanjutan Tabel Data Standar dan Pencapaian Kinerja Karyawan PT. Arta Sedana  
Singaraja pada Tahun 2018

No	Nama	Deskripsi Kinerja	Unit Kerja	Standar Kinerja	Capaian Kinerja	Ket.
4	P P	Menginput barang datang dan <i>return ke outlet</i> .	Admin Gudang	75 Kegiatan	75 Kegiatan	Tercapai
5	N B	Menagih tagihan under 45 hari.	Kolektor	100 kegiatan	50 kegiatan	Belum tercapai
6	K W	Memproses dan melakukan stock barang setiap harinya.	Staf gudang	50 kegiatan	50 kegiatan	Tercapai
7	D G	Mencari PO dan menagih tagihan PO.	<i>Sales</i>	50 kegiatan	25 Kegiatan	Belum tercapai
8	M M	Mencari PO dan menagih tagihan PO.	<i>Sales</i>	50 kegiatan	50 Kegiatan	Tercapai
9	G B	Membantu <i>driver</i> menurunkan barang di outlet dan memastikan tidak selisih.	<i>Helper</i>	50 kegiatan	25 Kegiatan	Belum tercapai
10	K P	Mengirim barang di outlet dan memastikan tidak selisih.	<i>Driver</i>	35 kegiatan	25 Kegiatan	Belum tercapai

Sumber: PT. Arta Sedana Singaraja Tahun 2018, Lampiran 3

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dapat dilihat dari pencapaian kinerja pada tahun 2018 masih banyak karyawan yang belum tercapai sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan. Dari sepuluh orang karyawan hanya tiga karyawan yang mampu mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan perusahaan. Kenyataan membuktikan bahwa kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja harus ditingkatkan lagi. Hal ini didukung oleh Kasmir (2016) kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Artinya dalam kinerja mengandung standar pencapaian harus dipenuhi sehingga, bagi yang mencapai standar telah ditetapkan berarti memiliki kinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak mencapai standar dikategorikan memiliki kinerja kurang atau tidak baik.

Mengadakan pengembangan sumber daya manusia dianggap salah satu cara yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja hal ini di pertegas oleh Mathis dan Jackson (2010) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sistem pengembangan sumber daya manusia. Jika sistem pengembangan sumber daya manusia terlaksana dengan baik maka kualitas dari karyawan akan meningkat, dengan meningkatnya kualitas karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Perusahaan akan dapat berjalan dengan baik bila organisasi tersebut memiliki kemampuan sumber daya manusia yang baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan untuk itu diperlukan sistem pengembangan sumber daya manusia bagi karyawan agar mereka dapat memahami teknologi yang diperlukan sehingga dapat menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara di PT. Arta Sedana Singaraja telah melaksanakan sistem pengembangan dalam rangka membantu menunjang karir karyawan, contoh real sistem pengembangan karyawan yang sudah dilakukan di PT. Arta Sedana Singaraja adalah mempromosikan *sales* yang berkompeten ke *supervisor sales*, dalam hal ini yang dapat dilakukan pihak manajemen perusahaan adalah meningkatkan kemampuan kinerja karyawan untuk mengisiposisi jabatan/karier yang disediakan oleh perusahaan dengan sering melakukan pelatihandemi meningkatkan kinerja karyawan. Dukungan perusahaan

dalam bentuk materi, perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung dalam jabatannya, di PT. Arta Sedana sudah memfasilitasi sales dengan handphone yang memiliki sistem *sales force automation* jadi sales tidak perlu bingung untuk menginput order tentunya di pihak administrasi juga lebih mudah dalam bekerjadan pihak gudang lebih cepat dalam mempersiapkan barang yang akan di kirim ke outlet selain itu pihak management juga bisa mengontrol kesungguhan karyawan dalam bekerja. PT. Arta Sedana akan memberikan isentif kepada karyawan yang mencapai target.

Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dan keahlian yang dibutuhkan dalam perusahaan serta sesuai dengan pendidikan dan pelatihan berdasarkan jenis pekerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan yang mengarahkan pada peningkatan profesionalisme kinerja karyawan diantaranya mengadakan pelatihan *selling skill* dan *supervisory skill*. Tujuan diadakan pendidikan dan pelatihan ini yaitu agar para karyawan dapat memperdalam keterampilan dan kemampuan sesuai dengan bidang yang dikerjakan. Pelatihan di PT. Arta Sedana melaksanakan 6 bulan sekali sekaligus mereview pelatihan yang diberikan sebelumnya. Informasi jenjang karir di PT. Arta Sedana Singaraja sangat transparan, sehingga banyak karyawan yang memiliki *skill* dan pendidikan yang baik berkesempatan memegang jabatan lebih tinggi dari sebelumnya.

Sistem pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan seefisien mungkin agar dapat benar-benar berperan dalam peningkatan kinerja karyawan, namun di dalam pelaksanaannya seringkali terjadi ketidaksesuaian penempatan karyawan dengan kemampuan yang dimiliki terhadap pekerjaan yang akan dikerjakannya sehingga dari masalah tersebut maka yang harus dilakukan

perusahaan adalah melakukan pengembangan sumber daya manusia secara maksimal. Hal ini dipertegas Sedarmayanti (2009) mengemukakan bahwa sistem pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan sebagai aktivitas yang perlu dilakukan oleh organisasi agar pengetahuan, kemampuan dan keahlian karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan dengan tujuan agar mampu mencapai kinerja yang diharapkan organisasi.

Berdasarkan sistem pengembangan yang telah dilaksanakan oleh PT. Arta Sedana Singaraja terjadi masalah yang menghambat tercapai kinerjanya secara optimal yaitu masih banyaknya karyawan yang bekerja dalam zona nyaman sehingga karyawan tidak berusaha mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Pada saat pelatihan, karyawan tidak berkonsentrasi mengikuti pelatihan yang diadakan perusahaan dan banyak karyawan yang sering absen untuk mengikuti pelatihan. Kurang maksimalnya dukungan perusahaan yang diberikan kepada karyawan di bagian *sales* yaitu hanya memberikan handphone yang terdapat aplikasi *sales force automation* (SFA) namun tidak memberikan uang transport yang diberikan hanya gaji pokok. Promosi jabatan yang dilakukan belum transparan dan menyeluruh karena posisi jabatan di PT. Arta Sedana Singaraja sebagian besar yang diperlukan hanyalah *sales* dan untuk *supervisor sales* diperlukan 2 atau 3 orang di setiap cabangnya.

Bersumber pada fakta masalah yang dituangkan diatas, perlu informasi secara empirik mengenai sistem pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan secara akurat sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam memperbaiki, mencegah, memecahkan masalah pengembangan SDM dan kinerja yang akan dihadapi oleh karyawan. Sejalan dengan teori Robert

dan Jackson (2002) jika karyawan mengambil lebih banyak aktivitas pengembangan sumber daya manusia maka kinerja akan lebih tinggi lagi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian empirik Dinny (2018) yang menyatakan bahwa sistem pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka penelitian memandang perlu untuk dilakukan penelitian yang dituangkan dalam judul “**Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Bersumber pada masalah yang diuraikan, identifikasikan permasalahan yang terjadi di PT. Arta Sedana Singaraja yaitu.

- 1) Kinerja karyawan yang masih rendah hal tersebut dapat dilihat dari tidak tercapainya standar kinerja yang telah ditetapkan perusahaan.
- 2) Masih banyaknya karyawan yang bekerja dalam zona nyaman dan tidak berusaha mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.
- 3) Rendahnya semangat karyawan dalam mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan sehingga kurangnya kemampuan yang tepat dalam mengatasi suatu masalah.
- 4) Promosi jabatan yang dilaksanakan tidak transparan dan tidak menyeluruh untuk semua jabatan.
- 5) Kurang maksimalnya dukungan perusahaan yang diberikan kepada karyawan.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Berlandaskan latar belakang dan identifikasi masalah diatas untuk memecilkan terjadinya penjelasan yang terlampau umum maka penulis membatasi masalah pada pengaruh sistem pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja.

### 1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Bersumber dari masalah penelitian, maka dapat disusun rumusan masalah yaitu

- 1) Bagaimana sistem pengembangan sumber daya manusia di PT. Arta Sedana Singaraja?
- 2) Bagaimana pengaruh sistem pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Bersumber pada rumusan masalah tersebut, jadi tujuan penelitian ini adalah

- 1) Untuk mengetahui sistem pengembangan sumber daya manusia di PT. Arta Sedana Singaraja.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh sistem pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja.

### 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh yaitu sebagai berikut.



1) Manfaat Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi penerapan ilmu penelitian dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan permasalahan kinerja karyawan yang ditimbulkan oleh sistem pengembangan sumber daya manusia serta penelitian ini diharapkan dapat digunakan acuan bagi peneliti lainnya yang berkeinginan untuk meneliti permasalahan yang sama.

2) Manfaat Praktis

Hasil ini diharapkan memberikan kontribusi kepada pihak PT. Arta Sedana Singaraja untuk mengetahui sejauh mana sistem pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam menyusun sistem untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.

