

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era VUCA, (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*) adalah situasi yang sedang dihadapi milenial saat ini. Dimana era ini menggambarkan sebuah kondisi dengan perubahan yang begitu pesat, dipengaruhi oleh banyak faktor yang bersifat tak terduga dan sulit dikontrol, serta menjadi sebuah tantangan yang harus dihadapi, Septiyana (2022). Istilah VUCA berawal dari *US Army War College* untuk menggambarkan situasi di perang dingin pada saat itu. Karena memiliki makna yang sama, konsep VUCA diangkat pada bidang bisnis oleh perusahaan maupun organisasi di berbagai industri maupun sektor sebagai pemandu perencanaan yang strategis. Seiring berkembangnya zaman supaya bisa bertahan dalam menghadapi banyaknya perubahan yang terjadi di era ini, suatu perusahaan maupun organisasi harus mampu bersikap luwes. Sebab perusahaan yang besar sekali pun belum tentu akan bisa melewati tantangan ini tanpa memiliki karyawan yang bermutu maka dari itu, sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang bisa dijadikan pilar bagi perusahaan. Kedudukan sumber daya manusia dalam perusahaan itu sangatlah berarti. Berkembang atau majunya suatu perusahaan itu bertumpu pada karyawan yang ada dalam perusahaan itu sendiri, Hidayat (2023).

Sudah tidak asing lagi dengan adanya kemajuan teknologi dan keterbukaan pada bidang ekonomi di masa ini, yang telah menciptakan kompetisi dalam dunia bisnis menjadi semakin ketat. Bahkan industri mobil di dunia sekarang sedang mengalami perkembangan yang begitu pesat, sehingga semua perusahaan

diharapkan dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang terjadi. Untuk dapat mempertahankan eksistensinya, perusahaan diharapkan dapat menerapkan strategi dengan sebaik mungkin. Dalam hal ini perusahaan sebaiknya dapat memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki, agar kinerja yang dihasilkan bisa berjalan secara maksimal. Kualitas sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan harus disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan agar dapat menciptakan suatu keefektifan dan efisiensi dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

PT Agung Automall adalah distributor Toyota yang berada di bawah naungan PT Agung Concern sebagai bagian dari grup yang telah dibentuk sejak tahun 1972, dan kini lebih dikenal dengan *Brand* Agung Toyota. *Dealer* Agung Toyota kini telah mempunyai cabang di sejumlah daerah di Indonesia salah satunya di Denpasar Bali, yang beralamat di Jl. Cokroaminoto No.47, Pemecutan Kaja, Kec. Denpasar Utara, Kota Denpasar, Bali 80116. Adapun salah satu misi yang dianut oleh Agung Toyota yaitu membangun sumber daya manusia yang profesional. Setiap perusahaan menginginkan supaya karyawannya dapat menciptakan kinerja yang baik. Dimana kinerja menggambarkan hasil kerja serta perilaku kerja yang diperoleh seseorang dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang baik dapat juga dilihat dari tingkat kepuasan para pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan observasi terlihat masih terdapat beberapa komplain dari pelanggan mengenai hasil pelayanan baik dari segi servis kendaraan maupun pelayanan customer. Dari hal tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan konsumen belum tercapai secara optimal karena masih terjadi beberapa keluhan. Dan pada penelitian ini menggunakan divisi servis sebagai subjek penelitian karena diantara

unit kerja yang ada pada Agung Toyota Denpasar divisi servis memiliki hasil kinerja yang paling rendah dibandingkan dengan divisi lainnya. Seperti halnya pada divisi sales yang sudah cukup dominan dalam mengoptimalkan kinerjanya dengan mampu mencapai target perusahaan, sedangkan pada divisi servis masih cukup banyak terjadinya komplain pada pelanggan.

Berdasarkan data survei yang dilakukan perusahaan terlihat pada tahun 2021 persentase kepuasan pelanggan mencapai 86%, pada tahun 2022 mencapai 84%, pada tahun 2023 mencapai 92% melalui survei 50 orang pelanggan sedangkan, pada tahun 2024 di caturwulan pertama melalui survei 20 orang pelanggan mencapai 55%. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa telah terjadi ketidakkonsistenan hasil kinerja karyawan pada Agung Toyota Denpasar. Dalam hal ini, perusahaan perlu merumuskan beberapa hal sebagai upaya yang dapat dijalankan untuk mempertahankan serta menciptakan hasil kerja karyawan yang diharapkan ialah salah satunya dapat melalui sebuah pelatihan.

Pelatihan adalah upaya yang dilakukan untuk memperoleh, meningkatkan serta mempertahankan keterampilan dalam bekerja, menghasilkan suatu barang, sikap dan juga etika, serta *skill* tertentu agar sesuai dengan standar kualifikasi pekerjaan. Pelatihan juga merupakan suatu program yang wajib dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Seperti memberikan suatu pelatihan dan pembentukan disiplin serta memupuk segala kompetensi yang bersifat esensi, baik kepada karyawan baru maupun karyawan yang sudah ada guna sebagai bekal dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Dengan harapan pelatihan yang diselenggarakan dapat merangsang dan menumbuhkan ataupun mendorong individu untuk

meningkatkan keterampilan mereka saat menjalankan kegiatan perusahaan yang lebih spesifik.

Dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, peneliti memilih Agung Toyota Denpasar sebagai objek penelitian. Pemilihan Agung Toyota Denpasar sebagai tempat penelitian didasari dengan beberapa pertimbangan. Pertama, Agung Toyota Denpasar merupakan suatu perusahaan yang bergerak pada bidang penjualan serta servis kendaraan dengan merek Toyota sehingga dibutuhkan suatu program pelatihan, khususnya pada bagian teknisi untuk dapat meningkatkan kinerja. Selain itu, Agung Toyota Denpasar juga sering mengirim karyawannya untuk mengikuti pelatihan baik pelatihan yang diselenggarakan secara offline maupun online bertujuan untuk tetap menciptakan tenaga kerja yang terampil dan berpengetahuan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga, kedepannya para tenaga kerja diharapkan dapat mengoptimalkan kinerjanya.

Agung Toyota Denpasar mengadakan pelatihan biasanya dengan melihat kebutuhan para karyawannya, seperti berdasarkan dari analisa permintaan kepala divisi mengenai kebutuhan pelatihan untuk bawahannya. Dan biasanya permasalahan yang terjadi mengenai kualitas kerja karyawan, semakin pesat perkembangan teknologi maka karyawan dituntut untuk meningkatkan kualitas dengan mengikuti pelatihan. Dan berdasarkan tanya jawab yang dilakukan mengenai program pelatihan, pada Agung Toyota Denpasar kegiatan pelatihan diselenggarakan rata-rata satu kali dalam satu tahun namun tidak semua karyawan dapat mengikuti pelatihan yang diselenggarakan, yang mengikuti pelatihan tersebut akan disesuaikan berdasarkan kualifikasi serta kebutuhan dari para karyawannya.

Pemberian pelatihan jika sudah dilakukan dengan benar, diharapkan kinerja karyawan juga ikut meningkat. Dengan pelatihan karyawan dapat meningkatkan keahlian dan pengetahuannya sehingga dapat menciptakan kinerja yang profesional di bidangnya. Berdasarkan penelitian Amrin & Darwis (2022) menguraikan bahwa pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Serupa dengan hasil studi yang dilakukan oleh Tionandya (2023) yang menyatakan bahwa secara positif dan signifikan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian dari Syahputra & Tanjung (2020) dan juga Hamzah & Resdiana (2023) menyatakan bahwa pelatihan tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain dengan pelatihan, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya juga merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja serta rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas mereka. Pengembangan karir merupakan aktivitas *staffing* yang dapat membantu para karyawan dalam merencanakan karir mereka dimasa depan dalam perusahaan, dengan upaya agar perusahaan maupun pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Pengembangan karir juga dapat memperlihatkan suatu kondisi dimana terjadi peningkatan status seorang karyawan dalam suatu perusahaan. Salah satu bentuk pengembangan karir adalah memberikan sebuah kesempatan serta kepercayaan bagi karyawan dalam peningkatan karirnya melalui jabatan satu ke jabatan lain yang lebih tinggi. Pada Agung Toyota Denpasar kesempatan untuk mengembangkan karir hanya akan dilakukan pada karyawan yang terpilih atau benar-benar memenuhi kualifikasi yang ditentukan.

Pengembangan karir dalam sebuah perusahaan biasanya dilakukan kepada karyawan yang telah memiliki pengalaman mengenai kegiatan perusahaan, dengan kata lain karyawan yang memiliki masa kerja lebih lama dan memenuhi kualifikasi disuatu perusahaan cenderung diberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya. Berdasarkan dari hasil penelitian Farida & Naim (2021) menguraikan bahwa pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Sama halnya dengan hasil studi dari Rayyan & Nugroho Adi (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil studi yang dilakukan oleh (Aidah & Ratnasari, 2020) dan (Hapsoro et al., 2023) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berlandaskan fenomena yang terjadi pada pencapaian kinerja karyawan serta terdapat beberapa kesenjangan dari hasil studi empiris yang membahas variabel serupa hingga menyebabkan adanya *gap* penelitian. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dealer Mobil Agung Toyota Denpasar”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Terjadinya ketidakkonsistenan hasil kinerja karyawan pada Agung Toyota Denpasar.

- 2) Kegiatan pelatihan sudah dilakukan dengan baik, namun dalam penerapannya oleh karyawan masih belum optimal.
- 3) Pengembangan karir pada karyawan belum optimal mengingat kualifikasi yang ditetapkan harus benar-benar terpenuhi.
- 4) Terdapat kesenjangan dari beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh empiris terkait variabel pelatihan dan pengembangan karir dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berlandaskan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka dari itu peneliti memberikan batasan atas permasalahan yang terdapat dalam studi ini:

- 1) Ruang lingkup subjek dalam penelitian ini dikhususkan kepada karyawan Agung Toyota Denpasar terutama pada devisi *service*.
- 2) Peneliti hanya memfokuskan pada tiga variabel yang meliputi, satu variabel terikat dan dua variabel bebas. Kinerja karyawan sebagai variabel terikat, pelatihan dan pengembangan karir sebagai variabel bebas.

1.4 Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang dan identifikasi masalah yang dijabarkan di atas, maka dari itu dapat dirumuskan beberapa permasalahan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada *dealer* mobil Agung Toyota Denpasar?

- 2) Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada *dealer* mobil Agung Toyota Denpasar?
- 3) Apakah pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada *dealer* mobil Agung Toyota Denpasar?

1.5 Tujuan Penelitian

Berlandaskan apa yang telah dijabarkan di latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis terkait beberapa hal berikut:

- 1) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada *dealer* mobil Agung Toyota Denpasar.
- 2) Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada *dealer* mobil Agung Toyota Denpasar.
- 3) Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada *dealer* mobil Agung Toyota Denpasar.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan wawasan pengetahuan dan upaya dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang ilmu manajemen sumber daya manusia. Bisa dijadikan sebagai

bahan referensi, serta dapat berkontribusi dalam penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan permasalahan sejenis.

2) Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai alternatif bagi pihak perusahaan dalam menangani masalah yang berkaitan dengan variabel yang digunakan serta sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan evaluasi agar kedepannya perusahaan bisa menciptakan perkembangan yang lebih baik lagi.

