

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

PT.XYZ merupakan salah satu anak perusahaan dari perusahaan konstruksi BUMN terkemuka di Indonesia, yang bergerak dalam industri manufaktur beton precast dan ready mix. Jalan tol, jembatan, gedung bertingkat, revitalisasi sungai, dan lainnya berhasil diselesaikan perseroan di wilayah Indonesia. Hal ini bermula ketika PT. XYZ yang terus berupaya semaksimal mungkin dengan maju dan berimajinasi sehingga dapat menyelesaikan usaha perbaikan tanpa batas. Pada saat itu, organisasi ini memperoleh banyak kepercayaan dalam menangani proyek-proyek uber dan didorong untuk terus menemukan teknik dan sistem pengembangan perusahaan yang menjadikannya organisasi administrasi pembangunan utama (waskitaprecast.co.id).

PT. XYZ didirikan berdasarkan akta pendirian organisasi kewajiban terikat No. 10 tanggal 7 Oktober 2014, dibuat bersama oleh Fathiah Helmi, S.H., akuntan publik di Jakarta, yang telah disahkan oleh menteri hukum dan hak asasi manusia nomor AHU 29347.40.10.2014 tanggal 14 Oktober 2014 (Akta pendirian perseroan No. 10 Tahun 2014) dan perubahan terakhir anggaran dasar dengan akta berita acara pertemuan reguler pemodal No. 23 tanggal 8 Juni 2016 dibuat bergabung dengan Fathiah Helmi, S.H., Pejabat Hukum di Jakarta. Perluasan kapasitas produksi milik PT XYZ selama

perjalanannya sangat pesat. Saat ini perusahaan mempunyai batas produksi sebesar 3,7 juta ton/tahun yang didukung oleh 9 pabrik, 31 pabrik tandan, dan 1 quarry. Tampilan organisasi terus berkembang, PT. XYZ ingin memperluas bisnisnya menjadi organisasi dengan tanggung jawab terbatas. Hal ini mendasari organisasi tersebut memimpin penjualan perdana saham (*Initial Public Offering*) di Bursa Efek Indonesia pada 20 September 2016 dengan menyampaikan 10,54 miliar penawaran dengan biaya kontribusi Rp490/saham. Perusahaan memperoleh aset baru hasil penawaran umum perdana senilai Rp 5,16 triliun dengan penjamin khusus PT Mandiri Sekuritas, PT Danareksa Sekuritas, PT Bahana Securities, dan PT BNI Securities (web.waskitaprecast.co.id).

Karyawan adalah sumber daya yang signifikan bagi sebuah organisasi, ada banyak hal yang harus dilihat dengan cermat hasil dari kinerja karyawan. Melakukan pekerjaan dengan baik merupakan tujuan organisasi dalam mencapai efektivitas dan efisiensi kerja (Amalia et al, 2016). Setiap organisasi umumnya perlu mencapai tujuannya tanpa batas. Tujuan ini dapat dicapai dengan asumsi bahwa karyawan harus berkinerja dengan baik, organisasi harus terus membangkitkan semangat dan mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja yang bagus dengan diberikan *achivement* yang sesuai (Ady&Djoko, 2013).

Penelitian Lolowang et al (2016) menyatakan bahwa *Training and Development* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Pelatihan

mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif.

Training and development merupakan suatu hal yang menyinggung masalah-masalah yang berhubungan dengan upaya-upaya terorganisir yang dilakukan untuk mencapai penguasaan kemampuan, informasi, dan sudut pandang pekerja atau individu dari organisasi. Peningkatan lebih berpusat pada pengembangan lebih lanjut kemampuan dalam pengarah dan hubungan antarmanusia (Hendrawan&Wahyuni, 2016). Menurut Nawawi (2003) Salah satu cara yang umum dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui *training and development*. *Training and development* akan memberikan kesempatan terbuka kepada para karyawan untuk menumbuhkan kemampuan dan kapasitas dalam bekerja sehingga apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu pekerja dalam memahami apa yang harus dilakukan dan mengapa harus diselesaikan, sehingga memberikan peluang untuk membangun informasi dan bakat. *Training and development* merupakan cara paling umum untuk membantu karyawan yang memiliki kemampuan khusus yang mendominasi atau untuk mengatasi kekurangan dalam menyelesaikan pekerjaan (Pujiyasmi et al, 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber *Training and Development* sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena ada proses perusahaan yang dituntut untuk melaksanakan proses bisnis yang dinamis tentunya membutuhkan sumber daya yang terus berkembang, dan untuk memenuhi target yang di tetapkan, perusahaan harus memiliki standar

kompetensi yang sesuai. *Training and Development* dilakukan biasanya melihat dari TNA (*training Need Analyst*) melihat dari jarak kompetensi yang terjadi, bisa didapat dari masukan atasan untuk melihat dari kinerja pegawai. Secara garis besar *Training and Development* merupakan investasi perusahaan kepada pegawai, yang di harapkan setelah di kembangkan pegawai dapat memberikan kontribusi terbaiknya, walaupun memang membutuhkan waktu.

Pada PT. XYZ sendiri untuk program pengembangan banyak di lakukan secara internal (*Inhouse*) karena melihat dari kondisi perusahaan yang sedang melakukan efisiensi, namun tidak menjadikan program pengembangan terhenti. PT. XYZ memaksimalkan dan melibatkan pegawai yang sudah senior dan berpengalaman untuk menjadi pengajar di lingkungan perusahaan.

Penelitian Susanto (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan asumsi para pekerja mendapat dukungan kuat dari diri mereka atau penghiburan dari luar diri mereka (contoh dari organisasi), dengan begitu karyawan termotivasi untuk mencapai sesuatu dengan baik.

Motivasi adalah sesuatu yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, seseorang yang memiliki motivasi yaitu individu-individu tertentu yang melakukan upaya terbaik untuk mencapai tujuannya. Seseorang yang tidak memiliki motivasi, kemungkinan besar akan memberikan sedikit usaha dalam bekerja. Jika para karyawan dan pimpinannya mempunyai kinerja yang baik maka akan mempengaruhi kinerja organisasi yang baik juga (Pujiyasyi, 2017).

Pola pikir dan nilai yang memotivasi orang untuk mencapai tujuan tertentu disebut motivasi. Pola pikir dan nilai-nilai tersebut merupakan hal-hal yang tidak terlihat yang dapat menggerakkan individu untuk bertindak dalam mencapai tujuan. Ada dua bagian dalam dukungan ini, dan bagian tersebut adalah: tujuan perilaku (bekerja menuju tujuan) dan kekuatan (kapasitas setiap orang untuk berusaha di tempat kerja) (Afrina, 2020).

Berdasarkan hasil wawancara bersama narasumber motivasi kerja tentu memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebab di dalam dunia HR, motivasi kerja ditambah dengan kompetensi karyawan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Dengan kata lain seorang pegawai harus memiliki motivasi yang baik serta kompetensi yang memadai akan menghasilkan kinerja yang diharapkan perusahaan. Menurut narasumber, ada banyak cara untuk menumbuhkan memotivasi pegawai, yaitu dengan memperbaiki skema remunerasi yang kompetitif, memberikan *reward* dan *punishment* yang sesuai, memberikan kesempatan pegawai untuk mengekspresikan diri dengan cara di ikutkan dalam kegiatan diluar dari pekerjaan, misalnya kepanitian dan lain-lain. Pada PT.XYZ sendiri fenomena yang terjadi adalah banyak pegawai yang kurang termotivasi dikarenakan jenjang karir/kesempatan karir yang lambat, hal tersebut membuat banyak dari pegawai PT.XYZ yang mengajukan *resign*/undur diri.

Penelitian Sholikhah et al (2019) Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi. Penelitian Arishka et al (2020) menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan, kompensasi finansial berpengaruh untuk meningkat kinerja sesuai dengan yang diharapkan dan agar tercapainya cita-cita dan tujuan bersama para karyawan.

Kompensasi finansial adalah pemikiran utama seseorang yang ingin bekerja di suatu organisasi dan pilihan apakah akan bertahan di suatu organisasi, kenyataan menunjukkan kecenderungan seseorang untuk berusaha mencapai kehidupan yang lebih baik atau mungkin mendapatkan penghasilan. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi (Sholikhah et al., 2019). Kompensasi finansial adalah hal yang seharusnya diterima oleh karyawan sebagai gaji atau balas jasa setelah mereka melaksanakan kewajibannya, gaji itu didapat bisa berbentuk tunai dan dapat dilikuidasi, yang terdiri dari gaji langsung dan gaji menyimpang (Samudra et al., 2014).

Berdasarkan wawancara dengan narasumber kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena hal tersebut merupakan hal yang diharapkan oleh para karyawan. Fenomena yang terjadi pada PT.XYZ terkait kompensasi finansial adanya "no work, no pay" atau kondisi dimana para karyawan mau tidak mau bekerja agar mereka dapat dibayar oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian teori, fenomena dan hasil penelitian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Pengaruh *Training and*

Development, Motivasi Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan tetap level staff PT. XYZ Tbk.).”

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Teknik dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif, pengumpulan informasi dilakukan melalui wawancara dan survei. Berikut ini adalah hambatan yang dibuat oleh penulis dalam melakukan eksplorasi:

1. Pemeriksaan yang dilakukan peneliti tergantung pada perkembangan dari penelitian yang lalu. Penelitian ini dapat berupa perubahan model, atau penyesuaian teknik eksplorasi dari penyelidikan yang lalu.
2. Terdapat dua jenis variabel yang diimplementasikan dalam riset yakni variabel independen berupa *Training and Development*, Motivasi Kerja, Kompensasi Finansial. Variabel dependen berupa Kinerja Karyawan PT.XYZ.
3. Objek penelitian ini dikhususkan untuk karyawan yang bekerja di PT. XYZ. Penelitian ini akan mengukur tingkat kinerja karyawan melalui *Training and Development*, Motivasi Kerja, Kompensasi Finansial.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Training and Development* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.XYZ?

2. Apakah Motivasi Kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja Karyawan PT.XYZ?
3. Apakah kompensasi finansial memberikan pengaruh positif terhadap kinerja Karyawan PT.XYZ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, maka penulis memiliki tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penulis memiliki tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif *Training and Development* terhadap kinerja karyawan PT.XYZ
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap kinerja Karyawan PT.XYZ
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif Kompensasi Finansial terhadap kinerja Karyawan PT.XYZ

1.5 Manfaat Penelitian

Pelaksanaan riset diharapkan membawa kebermanfaatan bagi beberapa pihak diantaranya yakni:

1. Manfaat bagi peneliti

Hasil penelitian ini diyakini dapat dijadikan sebagai sarana untuk menambah dan mengaplikasikan pengetahuan yang telah didapatkan penulis dan memperluas pemikiran, mempekuat daya observasi dan logika

penulis. pengaruh *training and development*, motivasi kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT. XYZ.

2. Manfaat bagi PT.XYZ

Penelitian ini diharapkan dapat membuktikan keterkaitan pengaruh *training and development*, motivasi kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Agar dapat berkontribusi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Manfaat bagi akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam memperluas pengetahuan tentang kegiatan mahasiswa dan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti *training and development*, motivasi kerja dan kompensasi finansial. Penelitian ini dapat dijadikan bahan tambahan sebagai sumber sudut pandang untuk menambah pemahaman untuk penelitian berikutnya yang lebih spesifik dalam membahas kinerja karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Bab I: Pendahuluan

Bagian ini membahas terkait latar belakang riset, rumusan permasalahan yang dipilih dalam riset, batasan riset, tujuan riset, kebermanfaatan riset dan sistematika kepenulisan.

Bab II: Tinjauan Pustaka dan Lingkup Penelitian

Bagian ini membahas mengenai studi kepustakaan yang diimplementasikan dalam riset mulai dari teori *training and development*, motivasi kerja dan kompensasi finansial yang digunakan sebagai dasar analisis penelitian, hipotesis penelitian, ruang lingkup riset dan kerangka berpikir.

Bab III: Metode Penelitian

Bab ini membahas tentang objek penelitian, desain penelitian, metode pengumpulan data serta populasi dan sampel, operasional variabel yang didalamnya terdapat indikator dan skala pengukuran dalam penelitian, hipotesis penelitian, hipotesis yang diuji, metode pengolahan dan analisis penelitian.

Bab IV: Hasil dan Pembahasan

Bab ini akan membahas mengenai objek penelitian yaitu perusahaan PT.XYZ serta membahas masalah dan hasil dari analisis *training and development*, motivasi kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT.XYZ.

Bab V: Penutup

Berisi kesimpulan dan saran dalam riset yang sudah dilakukan.