

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia. Sumber daya ini memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Notoatmodjo (2009: 21) kinerja karyawan dalam suatu organisasinya dipengaruhi beberapa faktor. Faktor-faktor itu meliputi *ability* (kemampuan yang dapat dikembangkan), kapasitas (kemampuan yang sudah ditentukan atau terbatas), bantuan (bantuan yang dilakukan untuk mencapai kinerja maksimal), insentif (insentif material maupun nonmaterial), lingkungan (lingkungan tempat bekerja), validitas (pedoman atau petunjuk dalam uraian tugas), dan evaluasi (adanya umpan balik hasil kerja). Faktor kemampuan dapat diintervensi pelatihan terhadap kinerja adalah faktor *ability* (kemampuan yang dapat dikembangkan). Fauzan dkk (2023: 69) menambahkan bahwa pelatihan yang dilakukan melalui suatu proses belajar mengajar dengan mempergunakan teknik dan metode tertentu bertujuan meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang.

Tekanan persaingan yang dihadapi organisasi saat ini membutuhkan karyawan yang pengetahuannya dan gagasannya terkini serta yang keterampilan dan kemampuannya dapat memberikan hasil. Ketika organisasi bersaing dan berubah, pelatihan menjadi lebih penting dari sebelumnya. Karyawan yang harus beradaptasi dengan banyak perubahan yang dihadapi organisasi harus dilatih terus menerus untuk mempertahankan dan memperbarui kemampuannya. Manajer juga harus memiliki pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kepemimpinan mereka. Dalam sejumlah situasi, pengusaha telah mendokumentasikan bahwa pelatihan yang efektif menghasilkan keuntungan produktivitas yang lebih dari mengimbangi biaya pelatihan. Secara tradisional, upaya pengembangan menargetkan karyawan untuk membantu mereka melihat melampaui pekerjaan mereka saat ini dan untuk mempersiapkan mereka untuk berbagai pekerjaan masa depan dalam organisasi. Pengembangan karyawan juga diperlukan agar organisasi memiliki kemampuan Sumber Daya Manusia untuk pertumbuhan dan perubahan di masa depan (Rahardjo, 2022: 115).

Menurut Setyadi (2021: 26) pelatihan teknis (*technical training*) akan ada membutuhkan keterampilan khusus untuk meningkatkan keterampilan karyawan atau pegawai. Selanjutnya Setyadi (2021: 115) menambahkan bahwa di lingkungan organisasi baik swasta maupun pemerintah menghadapi tantangan perkembangan kompetisi global yang semakin ketat, maka diperlukan sumber daya manusia yang memadai sesuai dengan tuntutan zaman. Pemimpin perlu mengembangkan kompetensi dan keterampilan

bawahan dalam menghadapi kompetisi yang dihadapi yang semakin keras. Untuk menyesuaikan kondisi tersebut diperlukan pendidikan pelatihan dan inovasi agar dapat bertahan dan bahkan memenangkan kompetisi.

Selain pelatihan, motivasi kerja juga penting ditingkatkan dalam organisasi. Karyawan harus selalu dimotivasi agar kinerja yang dihasilkan meningkat. Sebab motivasi kerja rendah diiringi kejenuhan bekerja sering terjadi di tempat kerja. Apabila gejala ini terjadi pada diri karyawan, dapat dilihat ciri-cirinya seperti absensi (ketidak hadiran) meningkat, disiplin merosot, produktivitas menurun, *labour turn over* (tingkat keluar masuk karyawan masuk) makin tinggi, ada tuntutan karyawan yang tidak henti-hentinya, sampai pada gejala pemogokan (Alma, 2008: 202).

Motivasi berhubungan langsung dengan kinerja karyawan dan dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja (Wibowo, 2011: 389). Kebutuhan adanya kekurangan fisiologis atau psikologis yang menimbulkan perilaku. Teori motivasi berdasarkan hirarki kebutuhan dikemukakan Abraham Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia berjenjang dari *psysiological, safety, social, dan self actualization* (Wibowo, 2011: 391).

Motivasi kerja berkenaan dengan bagaimana cara mendorong orang bersemangat bekerja, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi penting dalam peningkatan kinerja karyawan karena dengan motivasi diharapkan agar setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk

meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Karyawan akan mendapatkan imbalan yang sebanding dengan hasil kerja yang dikontribusikannya kepada pihak organisasi. (Sunyoto, 2012: 11).

Triton (2009: 173) menjelaskan bahwa motivasi kerja mendorong karyawan mau bekerja sesuai dengan harapan. Dengan demikian harapan akan menjadi daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Jika harapan menjadi kenyataan maka karyawan cenderung akan meningkatkan kinerja begitu pula sebaliknya.

Variabel lain yang perlu diperhatikan dalam organisasi adalah kompensasi. Karyawan maupun pekerja diberikan penghargaan finansial dan non finansial oleh organisasi berdasarkan tugas yang dikerjakan dan hasil pekerjaan yang telah dilakukan. Kompensasi bisa berbentuk gaji, pemberian hari libur, dan bonus. Kompensasi diberikan sesuai dengan kinerja pegawai. Kinerja yang dicapai sesuai dengan kompensasi yang diberikan organisasi.

Kompensasi merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang memiliki sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif untuk kepentingan organisasi (Siagian, 2008: 253). Kompensasi berupa balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh kenaikan balas jasa seperti kenaikan gaji, atau tunjangan lainnya seperti bonus, kenaikan jabatan (Enny, 2019: 116).

Ada 2 jenis kompensasi dapat diberikan kepada karyawan, yaitu keuangan (financial) dan non keuangan (nonfinancial). Kompensasi keuangan dibagi menjadi dua berupa kompensasi keuangan langsung dan tidak langsung. Kompensasi keuangan langsung terdiri dari gaji yang diterima seorang karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi. Kompensasi keuangan tidak langsung terdiri dari semua imbalan keuangan yang tidak termasuk dalam kompensasi keuangan langsung seperti cuti sakit, liburan dan asuransi kesehatan. Sementara itu kompensasi non finansial dapat berupa pujian, penghargaan, dan pengakuan (Suryani dan foeh, 2019: 97).

Pelatihan, motivasi kerja, kompensasi langsung, dan kompensasi tidak langsung memberikan kontribusi yang besar terhadap kinerja organisasi. Ketiga faktor ini menjadi pusat perhatian manajer dan pemimpin dalam organisasi. Ada beberapa penelitian yang mengkaji pengaruh ketiga faktor atau variabel itu terhadap kinerja pegawai.

Zaman modern ini setiap kemajuan komunikasi dan informasi berkembang pesat di seluruh penjuru tanah air. Perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi ini sangat perlu karyawan yang memiliki kinerja maksimal. Manajemen sumber daya manusia yang strategis akan mampu menghasilkan karyawan yang berkinerja tinggi. Grapari Telkomsel Banjarmasin salah satu perusahaan bergerak bidang telemunikasi dan informasi terus maju. Kemajuan ini tidak lepas dari kontribusi kinerja karyawan yang baik. Penelitian penting dilakukan pada karyawan Grapari Telkonsel Banjarmasin yang berkaitan dengan kinerja. Penulis akan

melaksanakan penelitian tentang “Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, Kompensasi Langsung, dan Kompensasi tidak Langsung terhadap Kinerja Grapari Telkomsel Banjarmasin.”

Penelitian dilakukan Dewi at al (2013) tentang Perusahaan mengelola kegiatan bisnis membutuhkan faktor tenaga kerja. Permasalahan yang menyangkut tenaga kerja adalah rendahnya kinerja. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik, pekerjaan, sistem kompensasi dan aspek-aspek ekonomi.

Penelitian Widyatmini dan Lukman (2008) menunjukkan kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi sangat signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Kontribusi kepemimpinan terhadap variasi kinerja pegawai adalah sebesar 10.2%. Kompensasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 10.4% dan kontribusi kompetensi terhadap variasi yang terjadi pada kinerja pegawai sebesar 13%. Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi memberikan kontribusi sebesar 48,8% terhadap variasi yang terjadi pada kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan rumah makan di Banjarmasin. Kompensasi berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja. Namun demikian kedua variabel ini berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan rumah makan. Dengan demikian disarankan pemilik rumah makan

meningkatkan kompensasi dan motivasi karena kedua variabel ini mempengaruhi kinerja karyawan secara bersamaan (Anggreani, 2015).

Penelitian Dalmy (2009) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Interaksi *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor pada inspektorat provinsi Jambi. Beberapa penelitian terdahulu di atas mengkaji beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor itu adalah motivasi, kompensasi, komitmen organisasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Penelitian yang akan dilakukan juga menganalisis kinerja pegawai. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel pelatihan, kompensasi, dan motivasi. Variabel pelatihan belum dilihat pengaruhnya terhadap kinerja pada penelitian terdahulu. Inilah yang menjadi kebaruan atau perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang terdahulu. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Grapari Telkomsel Banjarmasin. Peneliti akan menganalisis Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, Kompensasi Langsung, dan Kompensasi tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan Grapari Telkomsel Banjarmasin.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh pelatihan, motivasi kerja, kompensasi langsung, dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Banjarmasin secara parsial?

2. Bagaimana pengaruh pelatihan, motivasi kerja, kompensasi langsung, dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Banjarmasin secara simultan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, dirumuskan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Menganalisis pengaruh pelatihan, motivasi kerja, kompensasi langsung, dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Banjarmasin secara parsial.
2. Menganalisis pengaruh pelatihan, motivasi kerja, kompensasi langsung, dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Banjarmasin secara simultan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan terdiri atas manfaat praktis dan manfaat teoritis.

1. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian ini dimanfaatkan sebagai acuan untuk menentukan kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan Grapari Telkomsel Banjarmasin.
  - b. Hasil penelitian ini dimanfaatkan sebagai bahan peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan variabel yang relevan dengan penelitian ini.

## 2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumbangan bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan pelatihan, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan Grapari Telkomsel Banjarmasin.