

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi seperti saat ini, terdapat persaingan antar perusahaan yang semakin kompleks. Perusahaan semakin gencar dan diiringi dengan perkembangan teknologi yang tidak dapat dihentikan sehingga menyebabkan tantangan perusahaan untuk melakukan perubahan di berbagai aspek pengelolaan perusahaan. Hal tersebut menuntut perusahaan untuk memperhatikan pemanfaatan Sumber Daya Alam (SDA) dan Sumber Daya Manusia (SDM), karena hal ini berperan dalam memberikan keuntungan dan efisiensi dalam pengelolaan perusahaan.

Menurut Ismail (2010: 111), sumber daya manusia menjadi elemen utama dalam organisasi dibandingkan dengan elemen lainnya karena manusia itu lah yang mempunyai andil pengendalian terhadap yang lain. Sumber daya manusia menjadi sebuah aset krusial dalam sebuah perusahaan karena SDM mempunyai tenaga, pemikiran dan ide yang mampu menggerakkan perusahaan. Untuk dapat tetap bersaing dan bertahan terhadap perubahan-perubahan perusahaan harus mampu beradaptasi. Situasi seperti ini membuat perusahaan membutuhkan SDM yang lebih terampil, berproduktivitas tinggi dan sebagainya. Dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai tujuan-tujuan, perusahaan sangat bergantung kepada karyawan-karyawannya.

Untuk meningkatkan kinerja dari karyawannya, salah satu caranya adalah melakukan program pelatihan karyawan (*Employee's Training*). Dessler (2010) menyatakan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses pembelajaran keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan-karyawan untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik. Sedangkan menurut Abozed *et al.* (2009) adapun program pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan merupakan tujuan utama perusahaan dengan maksud mencapai tujuan perusahaan yang lebih besar. Tanpa adanya pelatihan yang sesuai, karyawan tidak dapat memperoleh informasi dan pengembangan ke potensi yang lebih baik untuk menyelesaikan tugas. Karyawan yang mengikuti *training* yang tepat cenderung lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Rivai (2008) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang atau karyawan sebagai prestasi kerja yang sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kemudian *employee's performance* sangat penting dan menentukan dalam upaya perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun penelitian lainnya oleh Bangun (2012) menunjukkan bahwa *employee's performance* adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Namun begitu, adanya hambatan individual / *Individual Constraints* pada karyawan dapat mempengaruhi kemauan / ketidakmauan dalam mengikuti program-program pelatihan karyawan / *Employee's Training*, sehingga nantinya juga akan

berpengaruh pada kinerja karyawan / *Employee's Performance* didalam perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti membahas mengenai *individual constraints* yang ada dalam diri karyawan yang mempengaruhi *employee's performance* melalui mediasi keterlibatan dalam *employee's training*. Dimensi yang peneliti gunakan dalam penelitian ini yang berkaitan dengan *individual constraints* yaitu merupakan sisi negatif dari klasifikasi tingkat berpikir di dalam proses pembelajaran atau yang lebih dikenal dengan istilah "*Bloom's Taxonomy*" (Taksonomi Bloom). Dimana dalam taksonomi ini dijelaskan bahwa ada tiga ranah atau domain yang terdapat didalam proses belajar yaitu ranah kognitif, afektif, dan psikomotor, sedangkan dalam penelitian ini peneliti menarik sisi negatif dari taksonomi tersebut yaitu hambatan individual dalam proses belajar / bekerja. Sebagaimana Patterson (2001) menyatakan bahwa hambatan individual (*individual constraints*) termanifestasi dari adanya hambatan dalam diri individual yang terkait dengan unsur kognitif, afektif dan psikomotorik – yang merupakan unsur pembalik dari faktor pembelajaran individual sebagaimana yang dikemukakan dalam taksonomi Bloom.

Adapun latar belakang peneliti melakukan penelitian ini yaitu karena melihat fenomena yang terjadi pada saat karyawan bekerja pasti mempunyai hambatan individual / *individual constraints* yaitu yang berkaitan dengan kognitif, afektif, dan psikomotorik. Walaupun ada *individual constraints* didalam diri karyawan tersebut perusahaan tetap akan memberikan skema *training* dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja sebagian besar karyawan. Adapun *employee's performance*

biasanya berkaitan dengan situasi psikologis individual mereka dan program peningkatan kapasitas diri dalam bentuk *employee's training* yang disediakan oleh perusahaan. Bloom (2011) mengemukakan struktur hierarki yang mengidentifikasi *skills* mulai dari tingkat yang rendah hingga yang tinggi. Tentunya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, level yang rendah harus dipenuhi lebih dulu. Dalam kerangka konsep ini, tujuan pendidikan ini oleh Bloom dibagi menjadi tiga domain atau ranah kemampuan intelektual (*intellectual behaviors*) yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik. Proses individu untuk belajar selalu akan berhubungan dengan 3 hal yaitu Kognitif, Afektif, Psikomotorik, sehingga pada saat orang atau dalam hal ini karyawan tidak mampu berkinerja dengan baik, dapat disinyalir terdapat hambatan di ketiga proses yang mereka lalui itu.

Pada penelitian ini, penulis tertarik untuk menjadikan AUTO2000 Rajabasa Kota Bandar Lampung sebagai konteks penelitian. AUTO2000 ialah jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang Toyota. Saat ini AUTO2000 adalah *retailer* kendaraan merek Toyota yang terbesar di Indonesia, yang menguasai sekitar 42% dari total penjualan Toyota. Dalam usahanya untuk meningkatkan penjualan dan pelayanan kepada konsumen, AUTO2000 Rajabasa Kota Bandar Lampung membutuhkan karyawan yang handal, sehingga selalu mengadakan program pelatihan bagi karyawan-karyawannya.

Pada AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung kualitas sumber daya manusia sangatlah penting, sebab sumber daya manusia berperan untuk mencapai tujuan-

tujuan dari perusahaan seperti meningkatkan penjualan dan pelayanan oleh karyawan. Hal tersebut harus dimiliki oleh AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung, sebagai perusahaan distributor yang bergerak dalam jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang Toyota. AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung harus memiliki kinerja yang baik karena dituntut untuk menyuplai barang tepat waktu kepada konsumen. Kinerja karyawan dapat diindikasikan dari hasil penilaian kinerja karyawan perusahaan tersebut. Penilaian kinerja karyawan AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung dilakukan satu tahun sekali pada bulan November. Adapun rekapitulasi penilaian kinerja karyawan AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung Tahun 2016-2018 berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN AUTO2000**  
**RAJABASA BANDAR LAMPUNG TAHUN 2016-2018**

Nilai Kinerja	2016	2017	2018
	%	%	%
Istimewa	2	-	-
Baik Sekali	21	15	20
Baik	68	75	73
Cukup	7	10	5
Kurang	2	-	2
Total	100	100	100

Sumber : AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung (2018)



Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan tersebut, dapat terlihat bahwa rata-rata kinerja karyawan mendapatkan nilai Baik. Perusahaan mengategorikan nilai A adalah istimewa, B+ adalah baik sekali, B adalah baik, C adalah cukup, dan nilai terendah D yaitu kurang, maka data di atas menunjukkan kinerja karyawan yang harus diatasi karena perusahaan mengharapkan nilai A di setiap departemennya. Bisa dilihat adanya penurunan kinerja karyawan pada kategori istimewa, pada tahun 2016 jumlah karyawan yang mampu mendapatkan kategori istimewa ada dua orang, tetapi pada tahun 2017 dan 2018 mengalami penurunan sehingga tidak ada yang mampu mencapai kinerja istimewa. Penilaian tersebut didasarkan atas kuantitas kerja, kualitas dari hasil, kerja sama, tanggung jawab, serta inisiatif dari masing-masing karyawan. Penurunan kinerja tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada kinerja karyawan yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan dari tahun ke tahun.

Dapat disimpulkan pada tabel diatas, hasil penilaian kinerja karyawan mengalami fluktuasi yaitu dimana hasil yang paling baik yaitu pada tahun 2016, selanjutnya mengalami penurunan pada tahun 2017, dan mulai meningkat kembali pada tahun 2018, walaupun peningkatannya masih dibawah kinerja tahun 2016. Dapat dilihat bahwa pada tahun 2018 perusahaan mulai kembali memperhatikan kinerja karyawannya sehingga lebih meningkat dari tahun sebelumnya. Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan atau *employee's performance* yaitu dengan cara mengadakan *employee's training*. Namun pada kenyataannya hasil kinerja karyawan tahun 2018 tetap tidak lebih baik daripada tahun 2016. Dapat

diindikasikan hal ini dipengaruhi oleh adanya beberapa karyawan yang memiliki hambatan individual atau *individual constraints* dari segi kognitif, afektif, dan psikomotor sebagaimana yang dijelaskan dalam *Bloom's Taxonomies* yang mempengaruhi kemauan atau ketidakmauan dalam mengikuti *employee's training* sehingga menghambat karyawan tersebut untuk berkinerja lebih baik.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Individual Constraints* terhadap *Employee's Performance* dengan Mediasi *Employee's Training* (Kasus Pada AUTO2000 Rajabasa Kota Bandar Lampung)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah maka penulis mencoba untuk merumuskan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Individual Constraints* terhadap kemauan / ketidakmauan karyawan untuk mengikuti *Employee's Training*?
2. Bagaimana pengaruh *Employee's Training* yang dilakukan AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung terhadap *Employee's Performance*?
3. Bagaimana pengaruh *Individual Constraints* dengan mediasi *Employee's Training* terhadap *Employee's Performance*?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Individual Constraints* terhadap kemauan / ketidakmauan untuk mengikuti *Employee's Training*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employee's Training* terhadap *Employee's Performance*.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Individual Constraints* dengan mediasi *Employee's Training* terhadap *Employee's Performance*.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak antara lain:

##### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis sehingga dapat berguna sebagai pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dalam bidang pelatihan karyawan.

##### 1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis, penelitian ini menjadi bahan untuk menambah wawasan dan pengetahuan, serta mampu menganalisis setiap masalah mengenai pengaruh *Individual Constraints* terhadap *Employee's Performance* dengan mediasi



*Employee's Training* (Kasus Pada AUTO2000 Rajabasa Kota Bandar Lampung).

- b. Bagi perusahaan, dengan adanya penelitian ini diharapkan perusahaan mengetahui *individual constraints* yang dimiliki karyawan sehingga perusahaan dapat mengadakan atau memberikan *employee's training* yang sesuai dengan kebutuhan karyawan tersebut, sehingga dapat meningkatkan *employee's performance* pada perusahaan AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung.
- c. Bahan referensi, penelitian ini dapat menjadi kajian di masa mendatang sehingga penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan hal ini yaitu pengaruh *Individual Constraints* terhadap *Employee's Performance* dengan mediasi *Employee's Training* bisa dikembangkan lebih baik.

## 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

### 1.5.1 Ruang Lingkup Konseptual

Penulis mengetahui bahwa ilmu yang mempelajari tentang sumber daya manusia sangatlah luas, untuk itu penulis merasa perlu menambahkan pembatas masalah dalam penelitian ini. Pembatasan masalah oleh penulis dimaksudkan agar penelitian dapat lebih terfokus pada variabel yang akan diteliti. Maksud adanya pembatasan masalah agar ruang lingkup konseptual dari penelitian ini tidak terlalu luas dengan tujuan untuk menghindari kesalahan dan penyimpangan dari pokok permasalahan serta tujuan yang ingin dicapai. Penelitian ini terfokus pada Pengaruh *Individual*

*Constraints* terhadap *Employee's Performance* dengan Mediasi *Employee's Training*.

Penelitian ini akan melihat seberapa besar pengaruh *individual constraints* karyawan terhadap *employee's performance* dengan mediasi kemauan / ketidakmauan dalam mengikuti *employee's training*. Penelitian ini berisikan tentang keterkaitan antara dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. *Individual constraints* sebagai variabel independen, *employee's training* sebagai variabel mediasi, dan *employee's performance* sebagai variabel dependen.

### **1.5.2 Ruang Lingkup Kontekstual**

Dalam hal ini peneliti membatasi populasi yang akan diambil dalam penelitian adalah karyawan baik pria maupun wanita yang menempati posisi *middle management* dan *lower management* yang pernah mengikuti *employee's training* pada AUTO2000 Rajabasa Bandar Lampung.. Maksud adanya pembatasan populasi agar ruang lingkup kontekstual penelitian ini tidak terlalu luas agar tujuan penelitian ini dapat dicapai.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan penjelasan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.

## **BAB II : TINJAUAN LITERATUR**

Bab ini terdiri atas kerangka penelitian yang relevan dengan penelitian yaitu terkait konsep *Personality Temperament*, konsep *Self Esteem* dan konsep *Academic Achievement*, tinjauan penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis dan kerangka pemikiran.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini terdiri dari desain penelitian, populasi dan sampel, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, metode pengumpulan data, variabel penelitian, defenisi operasional variabel, instrumen penelitian, teknik pengolahan data dan metode analisis yang digunakan.

## **BAB IV : TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini terdiri dari uraian terkait gambaran umum organisasi, hasil penelitian dan analisis penelitian.

## **BAB V : PENUTUP**

Bab ini berisikan kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan, implikasi hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran.

