

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan bagian yang terpenting bagi setiap organisasi untuk bertahan di era globalisasi dan merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Meskipun telah didukung oleh sarana dan prasarana serta sumber daya yang lainnya, tetapi jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang andal, maka kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini didukung dari pendapat Suwatno (2011) bahwa sumber daya manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itulah setiap organisasi dituntut untuk menggunakan sumber daya manusia yang profesional di bidang pekerjaan yang ditangani.

Organisasi atau perusahaan adalah sarana kegiatan orang-orang dalam usaha mencapai tujuan bersama. Dalam wadah kegiatan ini, setiap orang atau karyawan harus memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing yang sesuai dengan jabatannya. Pengembangan sumber daya manusia memiliki peran untuk mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu lembaga secara optimal, sehingga menurut Kaswan (2011) bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan fungsi yang dapat berdiri sendiri atau bisa merupakan salah satu fungsi utama dari Departemen Sumber Daya Manusia.

Menurut Sutrisno (2009) Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pendidikan merupakan investasi sumber daya manusia, sehingga dapat dikatakan bahwa apabila suatu

perusahaan ingin tumbuh dan berkembang maka perlu melakukan investasi sumber daya manusia yang paling efektif untuk memenuhi kebutuhan mental spiritual, sepanjang ditinjau dari segi pengembangan sumber daya manusia. Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir merupakan dari Pelatihan, yang mana setiap pegawai mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu. Sarana yang ampuh dalam mengatasi suatu bisnis dimasa yang akan datang dan penuh dengan tantangan dan mengalami perubahan yang sedemikian cepat itu merupakan dari pelatihan.

Organisasi atau perusahaan perlu ditopang dengan sumber daya manusia yang memenuhi kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan mempelajari, mengingat, memperhatikan organisasi atau perusahaan, kemudian mengharapkan adanya suatu dukungan dari organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja.

Karyawan ingin merasa bahwa dirinya berkontribusi akan keberhasilan perusahaan. Sehingga akan timbul persepsi atau pandangan dari karyawan mengenai baik atau tidaknya dukungan organisasi atau perusahaan yang akan mempengaruhi kinerja yang mereka berikan. Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Pusparini (2014) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan.

Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan oleh perusahaan, terutama bagi perusahaan BUMN yaitu PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat, yakni sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa asuransi kecelakaan dan sebagainya, dimana dalam mengantisipasi persaingan yang semakin ketat serta untuk lebih meningkatkan pendapatan perusahaan, maka perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan, hal ini berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih rendah, oleh karena itu perlunya dilakukan pengembangan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Chandra, Chandana, & Richard (2013) yang meneliti tentang menanggapi tantangan industri pariwisata dan tantangan sumber daya manusia di Sri Lanka dalam penelitiannya ditemukan bahwa keterampilan pribadi dan profesional yang dibutuhkan untuk memberikan tingkat pelayanan yang diharapkan oleh pengunjung pariwisata internasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Lu, Zhu, & Bao (2015) yang meneliti mengenai tingginya Manajemen kinerja sumber daya manusia dan kinerja perusahaan: Peran mediasi inovasi di Cina". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dampak tinggi kinerja HRM pada kinerja perusahaan yang signifikan. Selain itu, inovasi memainkan peran mediasi parsial antara mereka. Pelatihan, analisis pekerjaan dan partisipasi karyawan memiliki dampak positif secara signifikan pada kinerja perusahaan. Adapun penilaian kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Kinerja PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat**

<b>Tahun</b>	<b>Penilaian</b>	<b>Jumlah</b>
--------------	------------------	---------------

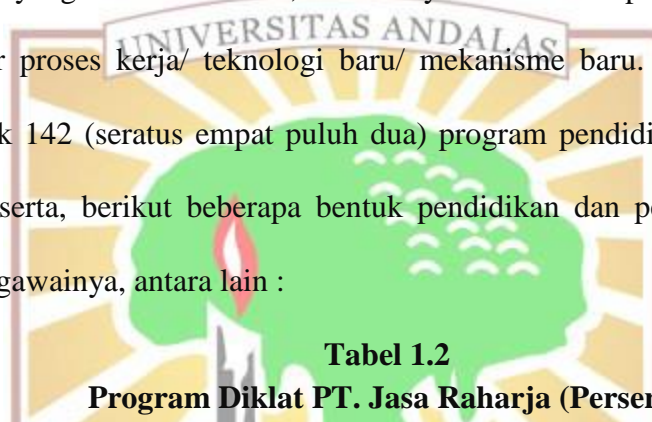
	Sangat Bagus		Bagus		Jelek		
	A	%	B	%	C	%	
2012	8	6.30%	113	88.98%	6	4.72%	127
2013	6	4.69%	131	83.44%	21	13.38%	157
2014	4	2.50%	146	91.25%	10	6.25%	160
2015	4	3.03%	123	93.18%	5	3.79%	132
2016	3	2.10%	128	89.51%	12	8.39%	143

*Sumber : Data yang diolah menggunakan aplikasi Microsoft Office - Excel 2017*

Berdasarkan keterangan Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa dari tahun-ketahun penilaian kinerja PT. Jasa Raharja mengalami fluktuasi, hal ini dilihat dari tahun 2012 pegawai yang mendapatkan nilai bagus hanya 8 orang dari 127 orang atau sebesar 6.30 persen sedangkan penilaian kinerja pegawai yang jelek ada 6 orang dari 127 orang atau sebesar 4.72 persen. Pada tahun 2013 pegawai yang memiliki penilaian sangat bagus mengalami penurunan sebesar 1.61 persen atau sebanyak 2 orang dibandingkan tahun 2012, sedangkan penilaian kinerja pegawai yang memiliki penilaian jelek mengalami peningkatan sebesar 8,66 persen atau sebanyak 15 orang dibandingkan tahun 2012. Pada tahun 2014 juga penilaian kinerja pegawai yang sangat bagus mengalami penurunan sebesar 2,19 persen atau sebanyak 2 orang dibandingkan tahun 2013, sedangkan penilaian kinerja pegawai yang buruk mengalami penurunan sebesar 7.13 persen atau sebanyak 11 orang dibandingkan tahun 2013. Pada tahun 2015 pegawai yang memiliki penilaian sangat bagus sebesar 3,03 persen atau sebanyak 4 orang, sedangkan pegawai yang memiliki kinerja yang jelek mengalami penurunan sebesar 2,46 persen atau sebanyak 5 orang dibandingkan dengan tahun 2014. Pada tahun 2016 pegawai yang memiliki penilaian kinerja yang sangat bagus mengalami penurunan sebesar 0,93 persen atau sebanyak 1 orang dibandingkan tahun 2015, sedangkan pegawai yang memiliki kinerja jelek mengalami peningkatan sebesar 4,6 persen atau sebanyak 7 orang dibandingkan tahun 2015. Penurunan kinerja karyawan akan sangat merugikan perusahaan, terutama perusahaan yang bergerak dibidang jasa, hal ini akan mempengaruhi



hubungan perusahaan dengan karyawan, dan akan mempengaruhi perkembangan perusahaan pada masa yang akan datang. Upaya yang dilakukan PT. Jasa Raharja dalam meningkatkan kinerja pegawai salah satunya dengan menyelenggarakan dan mengikutsertakan seluruh pegawainya dalam pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai sesuai dengan kemajuan dan perkembangan perusahaan. Program pendidikan dan pelatihan di PT Jasa Raharja (Persero) semua terpusat di Kantor Pusat. Perusahaan melakukan evaluasi secara kontinyu terhadap kompetensi yang dimiliki SDM, khususnya untuk kompetensi yang mengalami perubahan dalam alur proses kerja/ teknologi baru/ mekanisme baru. Pada tahun 2016 telah dilaksanakan sebanyak 142 (seratus empat puluh dua) program pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh 3.047 peserta, berikut beberapa bentuk pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan kepada pegawainya, antara lain :



**Tabel 1.2**  
**Program Diklat PT. Jasa Raharja (Persero)**

No	Nama Diklat/Seminar/Workshop <i>Name of Training/Seminar/Workshop</i>	Unit Kerja <i>Investment</i>	Pelaksanaan <i>Implementation</i>	Jumlah Peserta <i>Participant</i>
1	Tutorial Persiapan Ujian AAAIK dan AAIK <i>AAAIK and AAIK Exams Preparation Tutorial</i>	SDM HR	Januari - Maret 2015 <i>January - March 2015</i>	7
2	Pembinaan dan Sosialisasi SDM di Cabang Sumatera Selatan <i>Pembinaan dan Sosialisasi HR di Cabang Sumatera Selatan</i>	SDM HR	18 - 19 Januari 2016 <i>18 - 19 January 2016</i>	35
3	Pendidikan dan Pelatihan Orientasi Tingkat III Tahun 2016 Angkatan I <i>2016 Level III Orientation (1<sup>st</sup> Batch)</i>	SDM HR	<i>Outbound: 22 Januari - 6 Februari</i> <i>Outbound: 22 January - 6 February</i> <i>Motivasi: 9 Februari 2016</i> <i>Motivational: 9 February 2016</i> <i>Internal: 10 - 17 Februari 2016</i> <i>Internal: 10 - 17 February 2016</i>	44
4	Workshop Laporan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan <i>Workshop on Integrated Risk Management Report for Financial Conglomeration</i>	Litbang R&D	25 - 26 Januari 2016 <i>25 - 26 January 2016</i>	20
5	Workshop Asesor dan Sertifikasi Asesor Kompetensi Pelayanan Jasa Raharja <i>Assessor Workshop and Service Competency Assessor Certification of Jasa Raharja</i>	PP	<i>Workshop: 26 - 29 Januari 2016</i> <i>Workshop: 26 - 29 January 2016</i> <i>Uji coba: 30 Januari 2016</i> <i>Trial: 30 January 2016</i>	15 7
6	TPA dan TOEFL Bagi Calon Peserta Pendidikan S2 Dalam Negeri <i>TPA and TOEFL for student candidates of local masters program</i>	SDM HR	30 - 31 Januari 2016 <i>30 - 31 January 2016</i>	21
7	Profesional Internal Auditor: <i>Professional Internal Auditor:</i>			
	1. Diklat Audit Internal Berbasis Risiko <i>Risk Based Internal Audit Training</i>	SPI	14 - 20 Januari 2016 <i>14 - 20 January 2016</i>	11
	2. Diklat Audit Forensik Menengah <i>Intermediate Forensic Audit Training</i>		14 - 20 Januari 2016 <i>14 - 20 January 2016</i>	3
	3. Diklat Audit Kecurangan <i>Fraud Auditing Training</i>		14 - 20 Januari 2016 <i>14 - 20 January 2016</i>	2

**Sumber :** *Annual Report* PT. Jasa Raharja (Persero) Tahun 2016 (2017)

Berdasarkan dari latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : “ Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Dukungan Organisasi Perusahaan (*Perceived Organizational Support*) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat.”

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan gambaran singkat mengenai uraian diatas, penulis merumuskan suatu permasalahan mengenai Pendidikan, Pelatihan, Persepsi Dukungan Organisasi dan kinerja yang akan dicapai sebagai berikut :

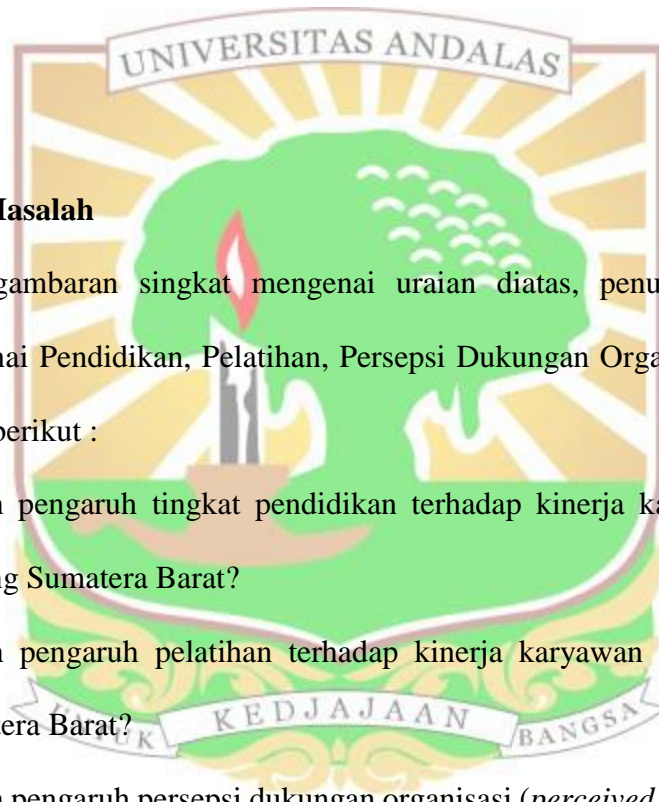
1. Bagaimanakah pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan melakukan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat.



2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat dapat dijadikan evaluasi tambahan dan pusat kajian dalam rangka peningkatan kinerja karyawan yang akan berimbas pada peningkatan mutu layanan yang prima kepada masyarakat.

Dari penelitian ini, penulis mengharapkan bahwa penelitian ini memberikan beberapa manfaat kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan yaitu PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Barat, memberikan masukan dan informasi tambahan mengenai peran pendidikan, pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan perusahaan, yang selanjutnya bisa dijadikan bahan pertimbangan ataupun pedoman dalam melakukan evaluasi dan kajian menyeluruh berkaitan dengan perbaikan-perbaikan apa yang hendak dicapai perusahaan pada masa yang akan datang demi terciptanya kinerja maksimal dari organisasi perusahaan.
2. Bagi peneliti dan mahasiswa, sebagai referensi, informasi tambahan dan acuan terhadap penelitian yang akan datang mengenai pengaruh pendidikan, pelatihan, dan persepsi dukungan organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan.

3. Bagi penulis, penelitian ini sangat berguna dalam meningkatkan wawasan penulis mengenai pentingnya pendidikan, pelatihan, dan persepsi dukungan organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan perusahaan.

#### 1.4 Ruang Lingkup Pembahasan

Adapun ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini, yaitu : pendidikan, pelatihan, persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) dan kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Barat.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian tersebut terdiri dari 5 (lima) bab, antara lain :

##### **Bab I Pendahuluan**

Menjelaskan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan kerangka sistematika penulisan penelitian.

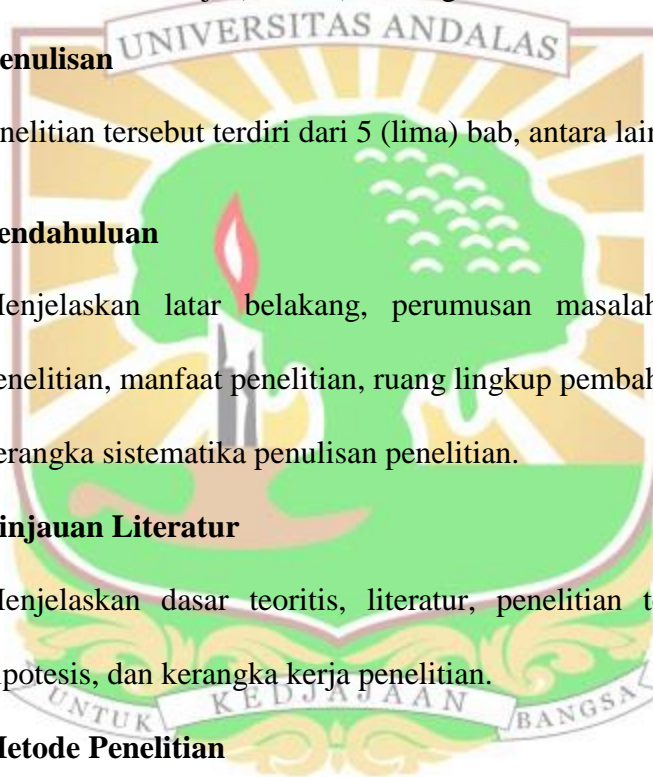
##### **Bab II Tinjauan Literatur**

Menjelaskan dasar teoritis, literatur, penelitian terdahulu, hipotesis, dan kerangka kerja penelitian.

##### **Bab III Metode Penelitian**

Menjelaskan desain penelitian, jenis dan sumber data, operasionalisasi variabel, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan sampel, uji validitas dan reliabilitas, dan teknis analisis data.

##### **Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**





Menggambarkan sebaran kuisisioner, profil responden, menjelaskan analisa atau pengujian variabel, uji hipotesis dan hasil penelitian.

## **Bab V Penutup**

Menjelaskan kesimpulan penelitian, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian mendatang.

