

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia perbankan merupakan salah satu lembaga yang memegang peranan sangat penting dalam perekonomian negara, khususnya di bidang keuangan ekonomi. Kegiatan utama bank adalah pembiayaan, penyaluran dana dan penyediaan jasa perbankan lainnya. Berdasarkan UU No. 21 tahun 2008 tentang perbankan, Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Bank merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang keuangan, artinya aktivitas perbankan selalu berkaitan dalam bidang keuangan. Sehingga berbicara mengenai bank tidak terlepas dari masalah keuangan. (Kasmir, 2014:24)

Perkembangan perbankan sangat perlu untuk disebut dalam kehidupan manusia yang terus berubah, karena keberadaan bank dapat memberikan banyak hal positif yang dapat diraih oleh masyarakat. Dari bentuk layanan perbankan tradisional hingga era digital, sudah banyak orang yang merasakannya. Bank semula menjadi tempat menyimpan dan mengamankan uang, tempat menabung untuk penggunaan di masa depan, hingga sekarang telah menjadi tempat berinvestasi dan memberikan banyak kemudahan

kepada pengguna. Keberadaan bank sudah sangat membantu masyarakat. Namun seiring berjalannya waktu, bank juga meningkatkan kualitas pelayanan untuk memudahkan nasabah menabung di bank dan menarik nasabah baru. Salah satu caranya adalah dengan memanfaatkan teknologi sebagai media untuk berinovasi setiap tahunnya. Tidak semua teknologi tersedia untuk layanan perbankan, namun ada beberapa teknologi yang pada akhirnya telah diterapkan pada dunia perbankan dengan hasil yang memuaskan.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) meminta lembaga jasa keuangan melakukan konsolidasi. Hal ini mengingat tantangan di industri perbankan semakin ketat. Industri perbankan terus berkembang pesat antara lain dengan digitalisasi, persaingan suku bunga, persaingan mendapatkan dana. Perbankan harus mencari jalan keluar dengan menambah modal dalam menghadapi para pesaing. (Ananta, 2019)

Tiga bank Himpunan Bank Milik Negara (Himbara) mendominasi Top 10 BUMN laba bersih tiga kuartal 2021. Laba ketiga bank itu mencapai Rp 47,89 triliun atau 43,6% dari total laba Top 10 BUMN yang mencapai Rp 109,83 triliun. Tiga bank tersebut adalah PT Bank Mandiri Tbk (BMRI) yang mencetak laba Rp 21,05 triliun, PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI) Rp 19,07 triliun, dan PT Bank Negara Indonesia Tbk (BNI) Rp 7,77 triliun. (Sahara & Rossiana, 2022)

Di sini terlihat bahwa sumber daya manusia yang menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya manusia diartikan sebagai

sumber kekuatan yang berasal dari manusia yang dapat didayagunakan organisasi (sutrisno dalam Ajabar, 2020:4). Sumber daya manusia itu sendiri salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan, dengan adanya karyawan yang mampu dan terampil serta disiplin terhadap peraturan yang ada dalam suatu perusahaan. Namun kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai keterampilan dan disiplin yang tinggi, sehingga membuat kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo mengungkapkan pentingnya pembangunan sumber daya manusia berkualitas yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Pemerintah telah menetapkan fokus untuk membangun manusia Indonesia. “SDM Unggul, Indonesia Maju”, itu menjadi *tag line* yang sangat tepat untuk didukung dan disupport bersama. (www.dataacademy.co.id, 2020).

Banyak aspek internal juga eksternal yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Kinerja karyawan pada suatu perusahaan menjadi kasus yang selalu hangat untuk dibahas, setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan dapat tercapai tujuannya. Oleh karena itu, kinerja karyawan ini harus diperhatikan oleh para pemimpin bisnis.

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) Nadiem Makarim bicara tentang sejumlah masalah pada Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia, masalahnya yaitu tidak disiplin. Awalnya Nadiem berbicara tentang salah satu perusahaan yang mengirim tenaga medis Indonesia ke

Jepang. Namun, selang beberapa bulan mereka dipulangkan ke Indonesia karena kerjanya lambat dan tidak disiplin walaupun pengetahuannya hebat dan *skill*-nya baik sekali. (Rahayu, 2019)

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah pelatihan dan disiplin kerja. Menciptakan SDM yang unggul, selain pelatihan juga diperlukan disiplin kerja yang tinggi. Karena jika kemampuannya bagus tetapi disiplin kerjanya kurang baik, maka tidak dapat meningkatkan kualitas dari suatu perusahaan.

Pelatihan dan pengembangan sering kita dengar dalam dunia kerja baik di organisasi, lembaga maupun di instansi pendidikan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah *training and development* artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kerja berpendidikan yang bersumber daya yang baik, maka pelatihan dan pengembangan sangat dibutuhkan sebagai upaya untuk mempersiapkan tenaga kerja yang siap dalam menghadapi tugas dan pekerjaannya lebih efektif dan efisien sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Target yang hilang dalam suatu perusahaan dapat menimbulkan ancaman bagi keberadaan jangka panjang. Pelatihan bertujuan untuk mengisi gap atau kesenjangan yang ada antara apa yang diharapkan dari perusahaan dengan apa yang telah terjadi. Dengan jalur atau metode khusus, pelatihan dapat mengisi celah ini dan membawa perusahaan kembali ke performa terbaiknya di masa depan.

Perusahaan dapat mengikuti pelatihan karyawan. Pelatihan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil kerja karyawan guna mengukur hasil kinerja karyawan. Pelatihan karyawan dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja bisnis. Pelatihan karyawan juga dapat memberikan dampak positif bagi karyawan, membantu mereka mengembangkan dan memahami beberapa hal. Memahami perkembangan perusahaan, mudah memahami informasi yang disampaikan perusahaan, dan memahami sistem atau prosedur yang digunakan perusahaan. Peran pelatihan adalah mengharapkan agar fungsi pelatihan dapat berjalan dengan baik. Ketika pelatihan memenuhi peranannya dengan baik, ia memperoleh sertifikasi atau citra yang baik untuk menyampaikan pengetahuan dan keterampilan karyawannya.

Menurut Rozalena & Dewi (2017:108) "*Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang disusun secara terarah untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, penambahan pengetahuan serta perubahan sikap seorang individu*". Berdasarkan definisi tersebut, pelatihan yang diberikan perusahaan ditujukan untuk membekali karyawan dengan peningkatan pengetahuan, pengalaman, dan keahlian dalam tugas dan tanggung jawab. Sebagian besar kegiatan pelatihan ditujukan untuk meningkatkan proses atau teknik kerja untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu secara lebih efektif dan efisien.

Disiplin kerja salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan. Jika karyawan

mempunyai disiplin kerja yang tinggi maka akan meningkat pula kinerjanya. Banyaknya kinerja buruk yang dilakukan oleh karyawan di suatu perusahaan juga tentang masalah kehadiran atau absensi. Hal ini juga sangat berperan penting bagi perusahaan itu sendiri. Diperlukan peraturan dan ketegasan dalam perusahaan agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab sehingga memiliki disiplin kerja yang tinggi. Unsur disiplin kerja memiliki implikasi dan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pada kenyataannya, unsur disiplin memegang peranan yang sangat penting dalam menghadapi pekerjaan sehari-hari karyawan. Karyawan yang sangat disiplin bekerja dengan baik tanpa pengawasan manajerial.

Kedisiplinan adalah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Sehingga tanpa disiplin yang baik sulit untuk terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Menurut Hasibuan (2021:193) *“Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”*.

Setiap perusahaan pasti mengharapkan memiliki karyawan yang memiliki kinerja baik untuk perusahaan, termasuk termasuk PT. Bank Negara

Indonesia (Persero) Tbk. atau biasa dikenal dengan BNI. PT. Bank Negara Indonesia (BNI) Persero Tbk. adalah salah satu organisasi sektor ekonomi yang menyediakan jasa atau produk yang sifatnya finansial di Indonesia hal itu dapat terjadi akibat proses manajerial yang terstruktur, pinjaman mutu dan kualitas pelayanan yang tinggi, serta komitmen karyawan dalam mencapai visi misi organisasi. Sesuai dengan visi misi BNI yaitu “Menjadi lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja secara berkelanjutan”.

PT. Bank Negara Indonesia (BNI) Persero Tbk. merupakan bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tahun 1996, berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 tahun 1946 tanggal 5 Juli 1946 bahwa PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (selanjutnya disebut “BNI” atau “Bank” atau “Perseroan”). Selanjutnya berdasarkan Undang-Undang No. 17 tahun 1968, BNI ditetapkan menjadi “Bank Negara Indonesia 1946”. Dan statusnya menjadi Bank Umum Milik Negara.

Menjalankan bisnis tidak selamanya berjalan mulus, ada saja rintangan yang harus dilalui termasuk ketika kinerja karyawan di perusahaan mengalami penurunan. Apabila dibiarkan terus menerus, maka target perusahaan justru terancam untuk tidak tercapai. Salah satu perusahaan yang mengalami ketidakstabilan kinerja karyawan adalah PT Bank Negara Indonesia (BNI) Persero Tbk. khususnya Pada Bank Negara Indonesia (BNI) Kantor Cabang Utama Bogor mengalami berbagai hambatan dan tantangan

terkait dengan kinerja hal itu tergambarkan dari data kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor.

Pada Tabel 1 dapat dilihat PT. Bank Negara Indonesia Bogor memiliki tiga point penilaian kinerja, yaitu baik, memuaskan, dan sangat memuaskan. Point yang utama dimulai dari sangat memuaskan, memuaskan, hingga baik. Pada tahun 2020 karyawan yang memiliki kinerja yang baik yaitu 50%, yang memiliki kinerja yang memuaskan yaitu 30%, sedangkan karyawan yang memiliki kinerja yang sangat memuaskan yaitu 20%. Namun pada tahun 2021 karyawan yang memiliki kinerja yang baik 65%, yang memiliki kinerja yang memuaskan 25%, sedangkan karyawan yang memiliki kinerja yang sangat memuaskan yaitu 10%. PT. Bank Negara Indonesia Bogor menjelaskan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan yaitu pada tahun 2021. Dengan adanya penurunan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut, sangat erat berkaitan dengan bagaimana seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan dan menurut penilaian dari PT. Bank Negara Indonesia Bogor.

Tabel 1
Data Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia KCU
Bogor Tahun 2020-2021

Point	Keterangan	Range Pencapaian	
1	Sangat Memuaskan	20%	10%
2	Memuaskan	30%	25%
3	Baik	50%	65%

Sumber: PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor

Faktor yang diduga mempengaruhi penurunan kinerja yaitu faktor pelatihan. Pelatihan merupakan pendidikan jangka pendek dengan prosedur yang terorganisir, sehingga karyawan dapat belajar dan meningkatkan

pengetahuan dan keahliannya Berdasarkan wawancara peneliti dengan HRD PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor terjadi pelatihan sebanyak 8 kali dalam satu tahun. Pelatihan yang diikuti oleh pemimpin outlet yaitu Program Literasi Internasional *Banking-Level Intermediate*. Sementara pelatihan yang diikuti oleh penyelia atau *supervisor* yaitu Pelatihan *Bancassurance Specialist* bagi RM *Emerald*. Pelatihan yang diikuti oleh staff diantaranya, Pelatihan dan Ujian Online Sertifikasi WPPE-P, Program Edukasi *Fun Referral Customer Service*, Pelatihan *Regal Risk Awareness Customer Service*, Pelatihan *Refreshment Create & Mintenance Data Agunan* pada *Icons*, Pelatihan Garansi Bank dan Pelatihan *BNI Digital Assistant Dedicited*.

Tujuan dilakukannya pelatihan-pelatihan tersebut agar karyawan memiliki pemahaman dan kemampuan yang setara. Dampak yang terjadi setelah pelatihan yang dilakukan yaitu setiap karyawan dapat mengembangkan kemampuan masing-masing dan memperluas wawasan pegawai. Namun pada kenyataanya ada beberapa karyawan yang belum mengerti dan memahami materi yang diberikan saat kegiatan pelatihan dikarenakan waktu dari kegiatan pelatihan tersebut kurang efektif. Saat melakukan pelatihan karyawan masih mengerjakan pekerjaannya dan melayani nasabah hal tersebut membuat karyawan kurang fokus terhadap pelatihan yang telah dilakukan. Beberapa karyawan pun tidak memberikan pelayanan yang sesuai dengan pelatihan yang telah diberikan.

Faktor yang diduga mempengaruhi penurunan kinerja yaitu faktor disiplin. Disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk

pada pengawasan dan pengendalian. Disiplin dilakukan sebagai pelatihan untuk meningkatkan ketertiban seseorang. Disiplin kerja merupakan hal yang penting dalam manajemen sumber daya manusia karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang akan dicapai. Dilihat dari tabel 2 terdapat absensi karyawan yaitu tentang keterlambatan pada tahun 2021 dengan jumlah 126 karyawan. Perusahaan memiliki standar batas keterlambatan untuk karyawan yaitu 10 menit. Dapat dilihat bahwa karyawan di PT. Bank Negara Indonesia Bogor memiliki tingkat kedisiplinan yang kurang baik, itu tergambarkan dari tingkat keterlambatan mencapai 19,20% secara rata-rata setiap bulannya dari total karyawan yang ada. Bahkan pada bulan Juli terjadi tingkat keterlambatan yang tinggi hingga mencapai 49,64%.

Tabel 2
Data Keterlambatan Karyawan PT. Bank Negara Indonesia
KCU Bogor Tahun 2021

Periode	Terlambat
Januari	16,55%
Februari	21,23%
Maret	15,97%
April	6,80%
Mei	12,50%
Juni	33,10%
Juli	49,64%
Agustus	27,34%
September	11,59%
Oktober	10,37%
November	12,95%

Periode	Terlambat
Desember	12,32%
Rata-rata	19,20%

Sumber: PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor

Kesempatan mengikuti pelatihan dirasakan karyawan tidak merata. Beberapa karyawan sering ditunjuk untuk mengikuti pelatihan, sementara ada beberapa karyawan yang jarang diikutkan pelatihan. Hal ini menyebabkan kecemburuan karyawan yang jarang diminta untuk mengikuti pelatihan oleh perusahaan yang mengakibatkan tidak adanya kesempatan untuk mengembangkan diri. Perusahaan beberapa kali melakukan pelatihan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi pelatihan tersebut tidak dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kedisiplinan karyawan, hal itu tergambarkan dari meningkatnya angka keterlambatan di bulan Juni 2021 dan Juli 2021, bahkan di bulan Juli 2021 mengalami tingkat tertinggi angka keterlambatan selama 2021 yaitu 49,64%. Jadi sangat perlu bagi BNI Bogor untuk meningkatkan pelatihan dan kedisiplinan karyawan. Pelatihan dan disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena jika karyawan hanya mengikuti pelatihan saja dan memiliki kemampuan saja namun tidak disiplin dalam bekerja maka pelatihan yang dilakukan tidak memiliki arti dalam mencapai kinerja karyawan yang baik sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK NEGARA INDONESIA KCU BOGOR”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan di atas, permasalahan yang terjadi di PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor adalah:

1. Karyawan tidak memberikan pelayanan sesuai dengan pelatihan yang telah diberikan
2. Tingkat keterlambatan karyawan mengalami fluktuasi
3. Karyawan sering melanggar peraturan
4. Karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan
5. Karyawan kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya
6. Rendahnya ketelitian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

C. Batasan Masalah

Peneliti melakukan penelitian di PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor. Ini dikarenakan tingkat kinerja karyawan pada tahun 2021 menurun. Peneliti hanya memfokuskan pada karyawan yang berstatus karyawan tetap, ini dikarenakan bahwa karyawan tetap merupakan dasar untuk perkembangan perusahaan. Peneliti akan meneliti faktor-faktor yang di duga berpengaruh terhadap kinerja karyawan antara lain pelatihan dan disiplin kerja. Pelatihan dan disiplin kerja merupakan faktor yang dianggap berpengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor?
3. Apakah pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor?
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor?
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Bogor?

F. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang baik adalah penelitian yang memiliki manfaat dalam pengembangan suatu bidang keilmuan baik secara praktis maupun teoritis.

Peneliti mengharapkan penelitian ini memberikan manfaat, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan menambah wawasan pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang meliputi faktor pelatihan dan disiplin kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pihak perusahaan, setelah mengetahui apakah variabel pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau tidak. Maka diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak perusahaan untuk menentukan langkah yang harus dilakukan selanjutnya, guna meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi dan kajian bagi peneliti-peneliti baru yang akan melakukan penelitian sejenis terkait pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

G. Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan penyelesaian penelitian ini, maka peneliti menyusun sistematika penelitian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah,

tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan mengenai data-data yang diperoleh sebagai landasan teori yang mendukung masalah yang menjadi objek penelitian, bab ini juga menjelaskan teori kinerja, teori pelatihan, teori disiplin kerja, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini dikemukakan pembahasan mengenai metode penelitian, variabel dan pengukurannya, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, teknis analisis data.

BAB IV Bab ini berisikan gambaran umum objek penelitian, profil responden, uji validitas dan uji reliabilitas, hasil analisis deskriptif, analisa data, pembahasan, implikasi penelitian.

BAB V Dalam bab ini berisikan kesimpulan dan saran