

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dalam era globalisasi saat ini, perbankan memerlukan kemampuan untuk membuat keputusan tentang strategi yang tepat. Hal ini dilakukan untuk memungkinkan mereka bersaing dalam industri perbankan yang semakin kompetitif. Setiap bisnis membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi untuk memberikan pelayanan yang memuaskan tetapi juga berorientasi pada nilai sehingga perusahaan tidak hanya mengejar produktivitas karena persaingan yang semakin tajam. Karena kinerja karyawan adalah hasil dari kerja tim di mana orang-orang dan sumber daya lain dalam organisasi bekerja sama untuk menghasilkan hasil akhir yang didasarkan pada standar dan kualitas yang telah ditetapkan. Artinya, perusahaan membutuhkan SDM yang terampil dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Persoalan ini perlu dievaluasi oleh perusahaan dalam mengelola manajemen SDM untuk mengembangkan kualitas kerja.

Manajemen SDM terfokus manajemen organisasi dan SDM yang menjadi ujung tanduk suatu perusahaan (Sifabela, 2021 :225). Perspektif sumber daya manusia sebagai investasi tentunya lebih penting bagi suatu perusahaan atau organisasi karena fakta bahwa sumber daya manusia tidak hanya dianggap sebagai aset utama; mereka juga dapat dianggap sebagai aset yang berharga yang dapat dilipatgandakan, dikembangkan (dibandingkan dengan portofolio investasi), dan bukan sebagai beban. Karena fakta bahwa manusia adalah makhluk sosial, mereka secara naluri menginginkan hidup dalam kelompok. Salah satu bentuk manifestasi

kehidupan kelompok ini adalah dengan mendirikan organisasi atau lembaga sosial di masyarakat. Karena manusia adalah aset organisasi, manusia selalu ada dalam setiap organisasi. Orang-orang adalah kreatif dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.. Manajemen harus mengelola aset organisasi utama dan memilikinya.

Sumber daya manusia dianggap tidak hanya sebagai aset utama. Mereka juga dapat dianggap sebagai aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, jika dibandingkan dengan portofolio investasi, dan juga tidak dianggap sebagai beban atau tanggung jawab. Perspektif sumber daya manusia sebagai investasi pasti lebih penting. Sebagai makhluk sosial, manusia secara intrinsik menginginkan kehidupan berkelompok. Salah satu bentuk manifestasi kehidupan berkelompok ini adalah organisasi atau lembaga sosial yang ada di masyarakat. Karena manusia adalah aset organisasi, manusia selalu ada dalam setiap organisasi. Orang-orang adalah kreatif dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu indikator keberhasilan perusahaan atau organisasi. Karyawan berkontribusi besar dalam pencapaian tujuan organisasi, jadi manajemen karyawan harus dilakukan dengan baik dan tepat (Sari,2021:1). Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa manajer, sebagai pengelola organisasi, sangat bertanggung jawab atas keberhasilan tujuan organisasi. Manajer juga bertanggung jawab atas sumber daya manusia (SDM) secara keseluruhan yang ada dan bekerja untuk perusahaan yang dipimpinnya. Selain sumber daya manusia, kinerja karyawan yang baik adalah faktor yang memengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode

waktu tertentu berdasarkan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk masing-masing karyawan.

Tentunya, kinerja setiap karyawan berbeda satu sama lain karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka. Sumber daya manusia dan kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan produktivitas bank. Ada banyak cara untuk meningkatkan kinerja karyawan di setiap perusahaan. Beberapa di antaranya adalah kompensasi, pelatihan, pengembangan SDM, dan gaya kepemimpinan yang mendorong untuk bekerja.

Sumber daya manusia adalah salah satu aset penting perusahaan yang harus dipertahankan dan dikembangkan. Sebagai aset utama suatu organisasi, orang memerlukan pelatihan dan pengembangan untuk menjadi orang yang baik yang mampu memikul amanah dan tanggung jawab yang diberikan (Rivai, 2021:376).

Pelatihan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan karena membantu karyawan memahami pengetahuan praktis dan bagaimana menggunakannya untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan perusahaan untuk mencapai tujuan. Fokus pelatihan adalah untuk meningkatkan penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, khusus, dan biasa. Pelatihan diberikan agar karyawan siap untuk melakukan tugas yang diberikan (Handoko, 2020:88).

Suatu perusahaan dapat menggunakan pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Program pelatihan ini disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Pengembangan adalah salah satu faktor lain yang dapat

mempengaruhi kinerja selain pelatihan. Pengembangan sumber daya manusia adalah proses mempersiapkan orang untuk mengambil peran yang lebih besar atau lebih besar dalam suatu organisasi. Ini biasanya berkaitan dengan meningkatkan kemampuan intelektual untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia adalah kumpulan tindakan yang direncanakan dan sistematis yang dimaksudkan untuk memberikan kepada karyawannya kemampuan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik saat ini maupun di masa depan (Bukit,2019:3).

Motivasi adalah faktor tambahan yang memengaruhi peningkatan kualitas kinerja karyawan. Salah satu komponen terpenting yang harus dimiliki oleh setiap pekerja adalah motivasi. Motivasi adalah faktor yang memengaruhi perilaku yang berkaitan dengan lingkungan. Motivasi juga dapat berarti dorongan untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi sangat penting karena menjadi salah satu faktor yang mendorong, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia. Ini menyebabkan orang bersemangat untuk mencapai hasil yang optimal dan bekerja keras (Farida dan Hartono, 2018: 24). Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia juga dapat memengaruhi keinginan pekerja. Karena itu, motivasi diberikan untuk mendorong karyawan untuk mencapai tujuan mereka. Sehingga pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang diberikan oleh perusahaan akan berjalan secara maksimal jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi sehingga motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Perusahaan perbankan CIMB Niaga Cabang Kediri. Salah satu tujuan CIMB Niaga Cabang Kediri adalah memberikan pelayanan terbaik untuk

kepuasan pelanggan. Ini tentunya menuntut semua karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan memiliki kualitas kinerja yang tinggi. Sesuai dengan struktur organisasi, operasionalnya dijalankan oleh karyawan yang memiliki kesadaran akan tanggung jawab yang signifikan yang telah ditentukan dalam persyaratan pekerjaan masing-masing bagian. CIMB Niaga Cabang Kediri memiliki berbagai metode untuk terus memastikan dan meningkatkan kinerja karyawannya. CIMB Niaga Cabang Kediri juga mengundang karyawannya untuk mengikuti program pelatihan untuk mendapatkan pengetahuan terbaru tentang jabatan mereka.

CIMB Niaga Cabang Kediri memiliki jumlah pekerja tertinggi setiap tahunnya. Sebagai perusahaan publik, Direksi, Dewan Komisaris, dan seluruh karyawan sangat berkomitmen untuk menjadikannya transparan, akuntabel, bertanggung jawab, independen, dan kewajaran (Tarif). CIMB Niaga Cabang Kediri secara konsisten berkomitmen untuk meningkatkan produktivitas karyawan melalui program pengembangan kompetensi yang sistematis dan komprehensif yang dilakukan mulai awal rekrutmen hingga pensiun. Selain itu, mereka juga mengembangkan sistem Manajemen Kinerja Kontinuitas. Sistem ini berfungsi sebagai sistem pemantauan yang dimaksudkan untuk menyelaraskan tujuan unit kerja dengan tujuan individu pekerja serta memfasilitasi percakapan yang adil, terbuka, dan berfokus pada pengembangan sumber daya manusia masa depan. Dengan menerapkan tata kelola perusahaan, CIMB Niaga Cabang Kediri meyakini bahwa tata kelola perusahaan yang baik (GCG) sangat penting untuk mendukung kinerja bisnis dan memberi nilai tambah

bagi seluruh pemangku kepentingan. Oleh karena itu, CIMB Niaga Cabang Kediri mendukung kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawan untuk mengembangkan diri dan karier mereka.

Salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia adalah CIMB Niaga Cabang Kediri. Selama pandemi Covid-19, CIMB Niaga Cabang Kediri terus menunjukkan kinerja yang baik. Ini mendukung komitmen perusahaan untuk tumbuh dan berkembang bersama Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di masa yang sulit. CIMB Niaga Cabang Kediri menunjukkan komitmennya untuk memprioritaskan pelayanan kepada segmen UMKM. Konsistensi dalam mendukung tumbuh dan berkembangnya UMKM memungkinkan CIMB Niaga Cabang Kediri mempertahankan posisinya sebagai bank terbesar di Indonesia dengan aset konsolidasi mencapai Rp. 1 triliun.. Di CIMB Niaga Cabang Kediri, kinerja keuangannya terus meningkat dari 2018 hingga 2021. Untuk membuat bank bersaing dan berhasil mencapai tujuan mereka, pelatihan kerja dan pengembangan diperlukan.

Data kinerja keuangan CIMB Niaga Cabang Kediri terus meningkat. Berhasil mempertahankan kinerja dasar yang diperlukan untuk pertumbuhan yang sehat, kuat, dan berkelanjutan selama pemulihan ekonomi. Program besar ini telah dilaksanakan dan telah dilaksanakan sehingga CIMB Niaga Cabang Kediri dapat mencapai kinerja cemerlang. Dengan transformasi digitalisasi Go Smaller, Go Shorter, dan Go Faster, terbukti dapat meningkatkan kinerja dengan mencatatkan peningkatan aset konsolidasi sebesar 10% atau tumbuh sebesar 1,23%. Dengan demikian, CIMB Niaga Cabang

Kediri menjadi salah satu bank di Indonesia dengan aset di atas Rp. 1.500 triliun. Terlepas dari pandemi Covid-19, CIMB Niaga Cabang Kediri secara konsolidasi masih mempertahankan kinerja yang baik, yang ditunjukkan dengan pertumbuhan positif pada kredit dan Dana Pihak Ketiga. CIMB Niaga Cabang Kediri juga masih mampu membukukan keuntungan yang positif, disertai dengan rasio keuangan yang tetap stabil.

Bank konvensional CIMB Niaga Cabang Kediri sangat diminati oleh masyarakat dari kalangan bawah sampai atas untuk melakukan transaksi keuangan. CIMB Niaga Cabang Kediri juga memprioritaskan kualitas kinerja karyawannya. Pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan karena faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh dan berkaitan untuk mendapatkan hasil yang baik dalam peningkatan kualitas kinerja karyawan. Ini telah dibuktikan dengan penghargaan yang diterima BRI untuk meningkatkan kualitas dengan menunjukkan kinerja yang baik, salah satu upaya yang dilakukan oleh BRI untuk meningkatkan kualitas.

Setiap karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan lama, menerima pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berlangsung selama kurang lebih dua minggu. Pelatihan karyawan lama dikategorikan dalam setiap jabatan dan dibagi menjadi beberapa angkatan di seluruh Indonesia. Untuk karyawan frontliner, pelatihan dan pengembangan diberikan. Ini termasuk pelatihan tentang grammar pelatihan,

standar layanan, dan hal-hal yang tidak diperbolehkan. Pelatihan dan pengembangan SDM telah dilaksanakan dua kali per tahun selama tiga tahun terakhir sebelum pandemi COVID-19. Program ini terus dilaksanakan melalui aplikasi Zoom selama pandemi. Untuk mendorong pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, upaya tersebut diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan memberikan pelatihan dan pengembangan SDM secara teratur setiap tahun, tujuan tersebut dapat dicapai dengan melatih karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka dari waktu ke waktu.

Pemberitahuan motivasi CIMB Niaga Cabang Kediri menggunakan tunjangan untuk mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Tunjangan kinerja hanya diberikan kepada karyawan yang mencapai target pekerjaan yang ditetapkan. Tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, tunjangan ketenagakerjaan, cuti tahunan, bonus tahunan, kurban, tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, dan tunjangan kinerja adalah semua jenis tunjangan yang diberikan.

Sebuah studi, Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada CIMB Niaga Cabang Kediri Kanwil Denpasar, menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pelatihan dan pengembangan secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada CIMB Niaga Cabang Kediri)”**.

### **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalahnya adalah sebagai berikut untuk menjelaskan hubungan antara keputusan pembelian dan masalah kualitas, harga, dan kemasan produk:

1. Apa pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan pada CIMB Niaga Cabang Kediri?
2. Apa pengembangan SDM berdampak pada laju kualitas kerja pada CIMB Niaga Cabang Kediri?
3. Apa pelatihan atau sertifikasi berdampak ke motivasi kerja pada CIMB Niaga Cabang Kediri?
4. Apa pengembangan SDM mempengaruhi kinerja pada CIMB Niaga Cabang Kediri?
5. Apa motivasi berdampak pada kualitas kerja di CIMB Niaga Kediri?
6. Apa pelatihan berdampak pada peningkatan kualitas kerja di CIMB Niaga Kediri?
7. Apa pengembangan SDM berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel motivasi pada CIMB Niaga Kediri?

### **C. Pembatasan Masalah**

Agar pembahasan selanjutnya lebih terarah, maka perlu adanya batasan masalah dan ruang lingkup masalah untuk dipakai sebagai pedoman dalam pemecahan masalah. Pembatasan penelitian ini berfokus pada pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel motivasi pada CIMB Niaga Cabang Kediri.

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian merupakan suatu sarana pokok dalam pengembangan ilmu pengetahuan maupun teknologi, hal ini disebabkan karena penelitian bertujuan untuk mengungkapkan kebenaran sistematis, metodologis dan konsisten. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai dilihat dari rumusan masalah tersebut di atas adalah :

- Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan pada CIMB Niaga Cabang Kediri.
- Untuk mendapat korelasi antara pengaruh pengembangan SDM dengan perkembangan kualitas kerja CIMB Niaga Kediri.
- Untuk mendapat korelasi antara pengaruh pelatihan SDM dengan motivasi. CIMB Niaga Kediri.
- Untuk mendapat korelasi antara pengaruh pengembangan SDM dengan motivasi pada CIMB Niaga Kediri.
- Untuk mendapat korelasi antara pengaruh motivasi dengan kualitas kerja pada CIMB Niaga Kediri.

- Untuk mendapat korelasi antara pengaruh pelatihan dengan perkembangan kualitas kerja yang didasari oleh motivasi pada CIMB Niaga Kediri.
- Untuk mendapat korelasi antara pengaruh pengembangan SDM dengan perkembangan kualitas kerja yang didasari oleh motivasi pada CIMB Niaga Kediri

## **2. Manfaat Penelitian**

Hasil yang nanti akan dicapai pada penelitian yang ditulis oleh penulis ini diharapkan mempunyai manfaat yang berpengaruh kepada beberapa pihak, di antaranya :

### **1. Manfaat Teoritis:**

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan, pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan karyawan dengan memberikan pedoman dan acuan untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka.

### **2. Manfaat Praktis**

#### 1. Bagi Peneliti

Ini juga dapat memberikan informasi dan pengetahuan untuk bahan referensi dalam memenuhi tugas akhir mahasiswa dan tugas lain yang harus mereka selesaikan.

- #### 2. Untuk CIMB Niaga Cabang Kediri:
- Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel motivasi.