

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah jantung dari kehidupan organisasi atau perusahaan. Mereka adalah motor penggerak utama kegiatan perusahaan yang menjadikannya berhasil atau gagal dalam menjalankan visi, misi, dan tujuannya. Secanggih apapun sebuah perusahaan yang dilengkapi dengan infrastruktur atau peralatan modern dan otomatis, tetap membutuhkan sumber daya manusia untuk mengoperasikan peralatan tersebut. Program kerja perusahaan yang merencanakan sasaran bisnis, pelaksanaannya untuk meraih pencapaiannya, *monitoring*, dan evaluasi keberhasilannya tidak bisa dilakukan secara mekanistik tanpa melibatkan sumber daya manusia yang dipekerjakannya.

Sumber daya manusia sebagai “*Company’s Key Competitive Advantage*” atau Kunci Keuntungan Bersaing Perusahaan. Kebijakan perusahaan tidak hanya sekedar memfungsikan sumber daya manusia sebagai media produksi yang efektif dan efisien, tetapi juga untuk meningkatkan daya saing perusahaan dengan sasaran dan tujuan yang sudah ditetapkan.¹

Untuk dapat mencapai sasaran dan tujuan yang diharapkan, setiap lembaga senantiasa harus berupaya untuk melakukan segala sesuatu yang terkait dengan operasional perusahaan dengan efektif dan efisiensi. Hal ini dilakukan selain untuk memenuhi permintaan pasar, juga untuk menghadapi

¹Mohammad Faisal Amir., *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan Konsep dan Penilaian Kinerja di Perusahaan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), 93.

persaingan yang semakin ketat terhadap perusahaan sejenis maupun tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sementara itu, masalah efektivitas dan efisiensi perusahaan sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang mengelolanya.

Saat ini, kebutuhan akan pengetahuan menjadi sangat penting untuk dimiliki khususnya di dalam dunia bisnis, usaha dan di lembaga keuangan khususnya di dunia perbankan. Dimana globalisasi mendorong suatu lembaga untuk menjadi lebih efektif dan efisien guna mengikuti perubahan-perubahan yang muncul begitu pesat. Pengetahuan menjadi faktor penting di dalam performa kinerja. Dalam upaya meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia di dalam Perusahaan, maka program pengembangan SDM merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan guna mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk mengikuti tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang lebih baik.²

Salah satu fungsi utama pengembangan SDM adalah Pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia

²Sadili Samsudin., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2016), 107.

dalam dunia kerja.³ Pelatihan memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini.⁴ Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standart. Pelatihan (*training*) bertujuan meningkatkan kinerja dalam jangka pedek dan dalam suatu pekerjaan tertentu dengan meningkatkan kompetensi pegawai.⁵ Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa upaya untuk meningkatkan kualitas pegawai di dalam suatu organisasi adalah dengan pemberian program pelatihan yang diharapkan menjadi salah satu cara untuk meningkatkan kinerja di dalam perusahaan.

PT. BPRS Bhakti Sumekar Sumenep merupakan perbankan milik pemerintah daerah kabupaten Sumenep yang telah disahkan dalam sebuah Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 6 Tahun 2003 Tanggal 31-07-2003 dan telah mendapat pengesahan Departemen Kehakiman RI dan HAM RI. No. C-01389 HT.01.04.TH.2004 tanggal 19 Januari 2004 dan persetujuan izin prinsip Bank Indonesia No.6/606/DPbs Jakarta tanggal 21 Mei 2004 serta Bank Indonesia Cabang Surabaya No.6/353/DPBPR/IDBPR/Sb tanggal 22 Juni 2004. Dan ijin perubahan kegiatan usahas konvensional menjadi kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah dari Gubernur Bank Indonesia

³Very,dkk., *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan kerja dan Kinerja Karyawan*, Jurnal Administrasi Bisnis Vol. No. 2. 2013. 2.

⁴Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. Ke-10, (Erlangga, 2008), I: 210.

⁵ Susan,dkk, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Edisi 10-Buku 2*, (Jakarta Selatan: Selemba Empat, 2011), 11.

No6/74/KEP GBI/2004 tanggal 22 September 2004 dan beroperasi secara prinsip syariah mulai 22 Oktober 2004.⁶

Sebagai badan usaha milik daerah (BUMD), BPRS Bhaki Sumekar terus menunjukkan komitmennya sebagai bank pilihan masyarakat. Hal itu terlihat dari berbagai kemajuan luar biasa yang telah dicapai bank milik Pemkab Sumenep. Tahun 2014 BPRS Bhakti Sumekar berhasil mencatat aset yang mencapai Rp 412 miliar. Pencapaian kinerja luar biasa itu menunjukkan kemajuan yang sangat berarti dalam pengembangan BPRS Bhakti Sumekar. Hal tersebut dilihat dari pencapaian kinerja per Desember 2014. Aset sebesar Rp 412 miliar naik 20 persen dari 2013. Pembiayaan Rp292 miliar naik 22 persen, dana pihak ketiga (DPK) Rp 166 miliar naik 60 persen, dan laba sebesar Rp 15,6 miliar naik 1,2 persen dibandingkan tahun sebelumnya.

Selain kinerja keuangan, bukti keberhasilan BPRS Bhakti Sumekar terlihat dari sederet penghargaan yang diterima. Awal tahun lalu, BPRS meraih empat penghargaan dari Karim Consulting Indonesia dalam Islamic Finance Awards 2014. Penghargaan tersebut yaitu sebagai BPRS terbaik pertama dalam perolehan laba terbesar nasional dengan aset di atas Rp 100 miliar, juara pertama laba perolehan terbesar untuk tingkat regional Jawa, dan juga masih banyak lagi penghargaan-penghargaan yang didapatkan oleh BPRS Bhakti Sumekar Sumenep.

Salah satu kunci keberhasilan BPRS Bhakti Sumekar terletak pada SDM yang berkualitas karena mempengaruhi layanan dan integritas bank. Karena

⁶ Irhamatul Jariyati, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Kabupaten Sumenep*, (Malang: Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016). 5.

itu, manajemen BPRS Bhakti Sumekar berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas karyawannya.⁷ BPRS Bhakti Sumekar melakukan pelatihan dan mutasi terhadap para karyawannya. Dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Pelatihan yang diberikan yaitu dengan mengikut sertakan karyawan mengikuti pelatihan keluar ada juga BPRS Bhakti Sumekar yang mengadakan sendiri sesuai dengan spesifikasi pelatihan yang dibutuhkan. Sedangkan mutasi ini dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan lamanya bekerja karyawan. Dengan tujuan agar karyawan tidak merasa jenuh dan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan⁸. Melalui pelatihan bisa meningkatkan keterampilan teknis karyawan dengan mempelajari pengetahuan yang ada diperusahaan lewat prosedur yang sistematis dan lebih mengutamakan praktek dari pada teori. Tetapi perlu diperhatikan pelatihan yang dilakukan sudah membuat karyawan berprestasi atau malah sebaliknya.

Pelatihan sering dianggap sebagai aktifitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktifitas kepegawaian. Para atasan menyokong pelatihan karena melalui pelatihan para karyawan akan menjadi lebih terampil, dan karenanya lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang akan dikeluarkan ketika para karyawan sedang dilatih. Oleh karena itu, dengan adanya pelatihan yang

⁷Jawa Pos Radar Madura, "BUMD: Bank BPRS Pilihan Masyarakat "dalam <http://radarmadura.co.id/2015/01/bumd-series-bank-bprs-pilihan-masyarakat/diaksestanggal> 1 Juni 2017.

⁸ Wawancara dengan Bapak Jamal Syafriyanto bagian Sisdur dan Bapak Muhammad Ainur Kepala Bagian Umum dan Personalia di BPRS Bhakti Sumekar Sumenep.

diberikan oleh perusahaan dapat menimbulkan kemampuan kepada karyawannya.⁹

Pelatihan dan kemampuan kerja yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya dua faktor tersebut akan menciptakan tingkat produktifitas kerja yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat kemampuan kerja menurun, maka akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.¹⁰ Alasan diterapkannya pelatihan bagi karyawan adalah pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas karyawan, karyawan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada. Pegawai yang sudah bekerja pun mungkin masih perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain-lainnya.¹¹ Jadi pelaksanaan pelatihan juga bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, membantu memecahkan persoalan operasional dan juga memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi karyawan.¹²

⁹ Very Mahmudhitya Rudhaliawan,dkk., *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan*, Jurnal Administrasi Bisnis Vol. No. 2. 2013. (Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang), 1.

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ Marihot Tua Efendi Hariandja., *Manajemen Sumber Daya Manusia- pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai*, (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 169.

¹² Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, teori dan pengembangan dalam konteks organisasi public*, Ed. 2, Cet. 1(Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 221.

Selain pelatihan, BPRS Bhakti Sumekar juga melakukan program mutasi pada karyawannya. Mutasi merupakan sebuah proses yang biasa terjadi disebuah organisasi. seperti diketahui, mutasi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan pimpinan puncak organisasi kepada seseorang yaitu karyawan (manajemen dan non manajemen) baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) didalam suatu organisasi. Program mutasi yang dilakukan di BPRS Bhaki Sumekar dilakukan tergantung kebutuhan, bisa jadi per dua tahun, satu tahun dan bisa juga per enam bulan. Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi. Mutasi juga dapat diartikan sebagai penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama.¹³ Berdasarkan uraian tersebut diatas, dapat dikemukakan bahwa dengan demikian mutasi karyawan tersebut termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena fungsinya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi.¹⁴

Dalam dunia ketenagakerjaan, aktivitas pemindahan tenaga kerja dari satu bagian ke bagian lain bukanlah merupakan kegiatan yang dianggap

¹³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed.1, Cet. 17 (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), 171.

¹⁴Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 68-69.

rahasia. Kegiatan ini dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan kualitas kinerja karyawan yang menjadi tanggungjawabnya. Hal itu disebabkan tidak selamanya tenaga kerja yang ditempatkan pada bagian tertentu merasa cocok dengan jenis pekerjaan maupun lingkungan tempat kerja mereka. Mungkin hal ini disebabkan kemampuan dan kualifikasi yang mereka miliki tidak sesuai dengan tuntutan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya atau karena lingkungan pekerjaan yang kurang kondusif, dalam arti kurang memberikan semangat, motivasi, dan gairah kerja.

Proses mutasi tenaga kerja dari satu divisi ke divisi yang lain dapat terjadi karena keinginan tenaga kerja maupun karena kebijakan manajemen lini atau manajemen tenaga kerja. Mutasi atas dasar keinginan manajemen umumnya memiliki tujuan yang pasti, yakni untuk pembinaan dan pengembangan tenaga kerja yang menjadi tanggung jawab manajemen. Disadari bahwa tenaga kerja merupakan salah satu unsur terpenting dan perusahaan yang harus dibina dan dikembangkan. Hasrat dan keinginan tenaga kerja untuk mutasi dari satu bagian ke bagian lain terutama disebabkan tenaga kerja kurang mampu bekerja sama dengan kolega atau karena tugas dan pekerjaannya kurang sesuai dengan kualifikasi, kondisi fisik, dan keinginan yang diharapkan.

Tenaga kerja yang dimutasikan berarti mereka diberikan kesempatan untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas dan kuantitas kerjanya, sekaligus mengembangkan dirinya untuk lebih maju. Kegiatan mutasi juga

dapat menghilangkan rasa jenuh dalam melaksanakan tugas dari pekerjaan yang itu-itu saja dan beralih pada kondisi kerja yang baru. Selain itu, mutasi terjadi karena tenaga kerja kurang mampu melaksanakan tugas dan pekerjaannya, untuk itu, karyawan dimutasi agar kemampuan yang bersangkutan dapat berkembang.¹⁵ Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang cocok bagi karyawan yang bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu.¹⁶

Pada dasarnya kinerja merupakan tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Jika pelaksanaan pekerjaan telah sesuai atau bahkan melebihi uraian pekerjaan, hal ini berarti pekerjaan tersebut berhasil dikerjakan dengan baik, begitu juga sebaliknya. Untuk mencapai sasaran kinerja yang tinggi diperlukan faktor-faktor yang mampu mendorong individu karyawan untuk bekerja keras; diantaranya adalah upaya, kemampuan diri, motivasi berprestasi dan lingkungan kerja.¹⁷ Melalui pelatihan dan mutasi, para karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan. Kelebihan dan kekurangan yang terjadi akan menjadi suatu kemampuan bagi perkembangan mereka di masa yang mendatang.

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut

¹⁵Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,...,253-155.

¹⁶Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 102.

¹⁷Mohammad Faisal Amir., *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*,..., 125.

kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap organisasi, dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut. Peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif. Maka jelaslah bahwa dalam setiap organisasi/ lembaga peranan sumber daya manusia sangatlah penting. Namun demikian, tentulah yang diharapkan adalah sumber daya manusia yang berkualitas, dalam artian memiliki kemampuan dan kecakapan serta keterampilan dalam melaksanakan tugas sehingga pelayanan dapat diselenggarakan dengan tertib dan lancar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan dari pelatihan dan mutasi terhadap kinerja karyawan di BPRS Bhakti Sumekar Sumenep. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan datanya berupa kuesioner/angket.

Dengan adanya latar belakang diatas, penulis tertarik untuk meneliti tentang “PENGARUH PELATIHAN DAN MUTASI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH (BPRS) BHAKTI SUMEKAR SUMENEP”.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan di BPRS Bhakti Sumekar Sumenep?
2. Bagaimana pengaruh program mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan di BPRS Bhakti Sumekar Sumenep?
3. Bagaimana pengaruh pelaksanaan program pelatihan dan mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan di BPRS Bhakti Sumekar Sumenep?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan di BPRS Bhakti Sumekar Sumenep.
2. Untuk mengetahui pengaruh program mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan di BPRS Bhakti Sumekar Sumenep.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan program pelatihan dan mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan di BPRS Bhakti Sumekar Sumenep.

D. Hasil dan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi peneliti, organisasi, dan pembaca.

1. Bagi Penulis
 - a. Sebagai sarana acuan pembelajaran berdasarkan teori-teori yang didapat dibangku kuliah serta diaplikasikan dalam penelitian.
 - b. Sebagai upaya untuk memperluas wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dan memberi manfaat bagi

penulis untuk memperdalam pengetahuan dibidang pelatihan dan mutasi karyawan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

- a. Sebagai gambaran yang jelas mengenai pengaruh pelatihan dan mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya.

3. Bagi Akademisi

- a. Sebagai referensi alternatif untuk menambah ilmu pengetahuan dan dapat menjadi bahan masukan bagi penelitian selanjutnya.

E. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian skripsi ini terdiri dari 5 bab yakni sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini berisi landasan teori, dimana sub babnya menjelaskan tentang teori-teori berdasarkan tinjauan pustaka dan literatur mengenai pelatihan, mutasi, dan kinerja karyawan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari jenis penelitian, sumber data, variabel penelitian, hipotesis, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang Pengaruh pelatihan dan mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini membuat kesimpulan atas penjelasan pada bab-bab terdahulu dan selanjutnya memberikan saran-saran yang dapat peneliti sampaikan yang sekiranya berguna dan bermanfaat bagi para pembaca.