

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Karyawan merupakan salah satu faktor yang penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Disini dituntut kemampuan dalam mengelola sumber-sumber daya alam secara terencana, terutama SDM sebagai tenaga pelaksana operasional perusahaan untuk menghasilkan daya guna dan hasil guna dalam setiap kegiatan perusahaan, dengan demikian perusahaan tidak hanya dapat mempertahankan keuntungan yang diperoleh, tetapi juga dapat mempertahankan eksistensinya dalam dunia usaha. Peranan ini biasanya diwujudkan dalam bentuk sumbangan kemampuan dan potensi terhadap pelaksanaan tugas-tugas yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan itu selalu membuahkan hasil yang optimal, dibutuhkan suatu pelatihan yang terus menerus bagi para karyawan baik yang baru saja diterima maupun yang sudah lama bekerja didalam perusahaan. Setelah karyawan diseleksi dan ditetapkan, karyawan tersebut harus diberi pelatihan supaya mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Pengembangan karyawan melalui pelatihan member manfaat kepada kedua belah pihak yaitu karyawan dan perusahaan. Dimana manfaat yang diperoleh karyawan yaitu adanya peningkatan kemampuan atau keterampilan mereka, sedangkan manfaat yang diperoleh keseluruhan adalah meningkatkan produktivitas perusahaan.

Pelatihan merupakan proses sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk membantu karyawan mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Tujuan dari pelaksanaan pelatihan itu adalah agar karyawan mempunyai pengetahuan, sikap dan keterampilan yang cukup dibidang pekerjaan yang ditekuninya.

Pelatihan karyawan yang optimal dapat menumbuhkan karyawan yang produktif yang menunjang terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang produktif merupakan karyawan yang mampu mendayagunakan lima sumber tenaga kerja yang meliputi penggunaan pikiran, penggunaan tenaga jasmani atau fisik, waktu, ruangan, material atau uang. Pelatihan sangat penting karena merupakan cara yang digunakan oleh perusahaan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para karyawan untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.

Produktivitas kerja merupakan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas kerja sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Proses pertumbuhan suatu perusahaan tidak terlepas dari produktivitas karyawannya, sebab memulai perbaikan berbagai cara kerja, pemborosan waktu,

tenaga, diharapkan hasil guna yang tinggi artinya hasil (*output*) yang diperoleh seimbang dengan masukan (*input*) yang diolah sehingga tujuan perusahaan dapat terselenggara dengan baik, efektif dan efisien. Peningkatan produktivitas merupakan tujuan utama dari suatu perusahaan. Oleh karena itu, salah satu usaha yang kongkrit dan terarah serta terpadu yang dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan untuk mendorong peningkatan produktivitas kerja merupakan peningkatan pelatihan agar mampu mengemban tugas atau pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan dengan tingkat pendidikan dan keterampilan yang sesuai dengan tujuan perusahaan akan mendorong kemajuan setiap perusahaan.

Bank Jabar Banten, kantor Cabang Tasikmalaya merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa keuangan yang berdiri di bawah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), adapun beberapa jenis produk dan jasa personal yang diselenggarakan antara lain adalah Tabungan, Deposito, Giro, DPLK, Treasury Product, Reksa Dana, ATM Debet, Safe Deposit Box, Western Union, Kredit kepada Koperasi Karyawan, KPR Multi Griya, Kredit Umum dan Kredit Mikro, jasa perdagangan luar negeri. Untuk itu pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya perlu melakukan pembenahan dalam pengembangan SDM yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas kerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan dan produktivitas kerja karyawan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya adalah dengan menyelenggarakan pelatihan bagi para karyawan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang peneliti lakukan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya ditemukan adanya permasalahan produktivitas kerja yang belum tercapai. Hal ini dapat terlihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Ketidaktepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Contoh: Kurangnya atau lambatnya pelayanan karyawan dalam melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. Misalnya nasabah yang ingin melakukan transaksi keuangan yang seharusnya memerlukan waktu 5 menit menjadi 10 menit atau bahkan lebih.

2. Masih rendahnya kualitas kerja karyawan dalam hal pelayanan dan penjelasan produk yang ditawarkan.

Contoh: Adanya keluhan pelanggan saat pelanggan datang ke Kantor Cabang untuk mendapatkan penjelasan mengenai produk dan manfaatnya, cenderung mendapat jawaban yang kurang jelas dan kurang memuaskan.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut di sebabkan oleh belum dilaksanakannya pelatihan karyawan sesuai dengan sasaran pelatihan yaitu:

1. Belum tercapainya sasaran pelatihan berdasarkan kategori *Psikomotorik*, dalam hal ini karyawan bersifat kaku dan kurang sigap dalam menghadapi pertanyaan dan keluhan dari nasabah.

Contoh: Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan pada bagian *Frontliner (Teller)* kurang terampil, tekun, dan gesit dalam mengerjakan pekerjaannya dan meliputi perasaan, nilai, dan sikap. Dimana karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dibebankan belum dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, dan karyawan kurang sigap dalam bekerja dan kurang gesit dalam melakukan pelayanan yang memerlukan gerakan-gerakan cepat namun tetap perhatian, senyum, dan ramah.

2. Belum tercapainya sasaran pelatihan berdasarkan kategori *kognitif*, yaitu belum memiliki atau memahami pengetahuan mengenai berbagai produk yang ada di Bank Jabar Banten, baru sampai tingkat mengetahui.

Contoh: Karyawan pada bagian *Frontliners (Customer Service)* saat diminta penjelasan lebih lanjut atas kasus-kasus yang terjadi pada nasabah misalnya mengenai produk tabungan yang ditawarkan kurang memahami kelebihan dan kekurangan produk tabungan tersebut, sehingga kurang mampu memberikan kepuasan kepada nasabah, bahkan petugas harus terlebih dahulu bertanya kepada pimpinannya untuk meminta penjelasannya.

Berdasarkan permasalahan yang telah di uraikan, maka peneliti ingin meneliti lebih jauh tentang masalah ini dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul:

“PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA BAGIAN *FRONTLINERS* DI BANK JABAR BANTEN KANTOR CABANG TASIKMALAYA”.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan dari latar belakang dan permasalahan di atas yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana pelaksanaan pelatihan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.
- b. Bagaimana produktivitas kerja karyawan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.
- c. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.
- d. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan dan usaha-usaha yang dilakukan guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian adalah sebagai berikut: **“Apakah Pelatihan Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya”**.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.
- b. Untuk mengetahui produktivitas kerja karyawan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.
- d. Untuk mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi dalam pelatihan guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan usaha-usaha yang dilakukan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis ini merupakan suatu pemahaman secara nyata mengenai teori yang diperoleh di perkuliahan dengan aktivitas yang ada di lapangan, terutama

mengenai teori-teori Manajemen Sumber Daya manusia khususnya mengenai pelatihan dan produktivitas kerja.

b. Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian yang dilakukan peneliti, diharapkan dapat memberikan kegunaan praktis bagi pihak:

1. Bagi Peneliti

- a. Dapat menambah pengalaman dan wawasan dalam ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ilmu manajemen Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Mempraktekan teori-teori yang didapat oleh peneliti selama mengikuti perkuliahan pada Jurusan Administrasi Niaga/Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Pasundan Bandung.
- c. Menemukan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pelatihan terhadap produktivitas kerja.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, menjadi bahan evaluasi untuk perusahaan, dan sebagai sumber pemikiran bagi pihak perusahaan dalam mendorong pelatihan yang efektif guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.

3. Bagi Pembaca

Dengan memperoleh data dan informasi yang telah disusun diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan dasar pemikiran bagi para pembaca dan mahasiswa untuk pengembangan studi ilmu Manajemen Manajemen Sumber Daya Manusia.

D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1. Kerangka Pemikiran

Karyawan dalam suatu perusahaan sebagai sumber daya manusia dimana dari hasil proses seleksi harus dikembangkan agar kemampuan mereka dapat mengikuti perkembangan perusahaan, di dalam suatu perusahaan unit atau atau bagian yang mempunyai tugas untuk pengembangan karyawan ini biasanya melalui pelatihan karyawan.

Sebagai pedoman dalam penelitian, peneliti memerlukan kerangka pemikiran berupa teori dari para ahli yang nantinya dijadikan landasan teoritis dalam pembahasan dan berhubungan dengan permasalahan yang di bahas. Oleh karena itu peneliti akan mengemukakan pendapat dari **Veithzal Rivai (2004:226)** tentang pengertian pelatihan sebagai berikut:

Pelatihan adalah proses sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk membantu karyawan mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dasarnya pelatihan dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud disini adalah dapat berupa keterampilan fisik yang diinginkan, perubahan sikap serta prilaku, dan bertambahnya pengetahuan serta keterampilan. Oleh karena itu sasaran pelatihan dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis tingkah laku yang diinginkan, seperti yang dikemukakan oleh **Veithzal Rivai (2004:230)** sebagai berikut:

1. Kategori Psikomotorik

Meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang-orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.

2. **Kategori Afektif**

Meliputi perasaan, nilai dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.

3. **Kategori Kognitif**

Meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami dan menganalisa. Sasaran pelatihan ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berpikir.

Pelatihan dilakukan untuk merubah sikap atau tingkah laku seseorang sesuai dengan yang diharapkan, pelatihan juga dilakukan agar dapat meningkatkan produktivitas kerja seseorang menjadi lebih baik. Menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya maka perlu adanya karyawan-karyawan yang terampil serta produktivitas yang tinggi.

Produktivitas secara umum mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Tingkat produktivitas yang dicapai merupakan suatu indikator terhadap efisiensi dan kemampuan ekonomi untuk ukuran suatu bangsa, suatu industri, maupaun untuk ukuran pendidikan. Menurut **Rusli Syarief (1990:11)** mengemukakan pengertian produktivitas sebagai berikut: “Produktivitas menggambarkan ukuran dari tingkat produktif yang dicapai, dan produktif adalah suatu cara atau sikap yang selalu ingin berusaha lebih baik dan ekonomis dari yang sudah-sudah”.

Produktivitas kerja meningkat maka perusahaan harus mampu menimbulkan rangsangan-rangsangan yang dapat mendorong para karyawan melakukan hal tersebut, salah satunya adalah dengan memberikan pelatihan kepada karyawan dengan harapan akan tercipta suatu hubungan timbal balik antara karyawan dengan tujuan perusahaan. Apabila pemberian motivasi dalam bentuk pelatihan ini

dihubungkan dengan usaha peningkatan produktivitas, maka pelatihan ini merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas.

Sedangkan kriteria produktivitas menurut **Rusli Syarif (1990:87)** meliputi:

1. Jumlah dan Waktu

- a. Jumlah hasil kerja atau pekerjaan yang diselesaikan
- b. Lama penyelesaian hasil kerja atau pekerjaan

2. Mutu atau Kualitas

- a. Keberhasilan hasil kerja atau pekerjaan
- b. Ketelitian hasil kerja atau pekerjaan
- c. Syarat-syarat teknis hasil kerja atau pekerjaan
- d. Keluhan terhadap hasil kerja atau pekerjaan

3. Efisiensi dan Efektifitas

- a. Jumlah kegagalan penyelesaian hasil kerja
- b. Jumlah hasil kerja yang dapat dimanfaatkan
- c. Jumlah hasil kerja yang dibuat tepat waktu

Pelatihan dapat meningkatkan Produktivitas kerja karyawan, hal ini dikemukakan oleh **Ambar Teguh Sulistiani dan Rosidah (2003:175)** yang menyatakan bahwa:

Pelatihan (*Training*) diarahkan untuk membantu karyawan menunaikan kekaryawanan mereka saat ini secara lebih baik. Pelatihan dan pengembangan penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan *public* dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para karyawan untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.

Bedasarkan teori yang telah dikemukakan sebelumnya, Pelatihan merupakan proses sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar para karyawan memiliki keterampilan khusus mengenai jenis pekerjaan yang akan ataupun yang sedang dilaksanakan. Sehingga hal ini dapat diharapkan bisa meningkatkan produktivitas kerja yang maksimal dan bisa memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan oleh peneliti, maka peneliti dapat menarik hipotesis sebagai berikut: **“Adanya pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya”**.

Untuk memudahkan pembahasan yang dilakukan peneliti, maka peneliti memperjelas hipotesis diatas, peneliti akan mengemukakan definisi operasional sebagai berikut :

1. Pengaruh positif merupakan suatu keadaan yang mempengaruhi atau suatu keadaan yang menunjukkan pelatihan (X) mempunyai dampak kearah peningkatan produktivitas kerja karyawan (Y) pada bagian *Frontliners* di Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya.
2. Pelatihan merupakan proses sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Produktivitas kerja merupakan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang dijadikan responden, maka tidak dilakukan pengujian hipotesis statistik seperti yang diungkapkan oleh **Sugiyono (2001:51)** bahwa : “Bila penelitian yang tidak menggunakan sampel maka tidak ada pengujian hipotesis statistik.

E. Lokasi dan Lamanya Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tasikmalaya yang beralamat di Jalan Mayor Utarya No.30 Tasikmalaya.

b. Lamanya Penelitian

Lamanya penelitian ini dilaksanakan selama 6 bulan dari mulai bulan Maret 2010 sampai Agustus 2010. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.1

