

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelatihan merupakan hal penting ketika membicarakan sumber daya manusia dalam sebuah lembaga, perusahaan ataupun organisasi. Sumber daya manusia menjadi kunci utama untuk keberlangsungan suatu organisasi maupun perusahaan, oleh karena itu pelatihan sangat diperlukan oleh karyawan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan. Pelatihan sangat penting dan bermanfaat bagi karyawan yang memiliki kekurangan kecakapan dan pengetahuan. Pelatihan sangat perlu dilakukan melihat perkembangan zaman saat ini sangat pesat yang mana pendidikan formal yang telah dicapai tidak cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan jabatan dalam perusahaan.

Pelatihan menjadi sarana untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) menghadapi era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Oleh karena itu, pentingnya kegiatan pelatihan tidak boleh diabaikan, terutama di tengah persaingan yang semakin ketat, intens, dan berat. Pelatihan memiliki peran krusial dalam meningkatkan kualitas SDM dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pelaksanaan pelatihan harus dilakukan secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan. Penempatan karyawan, baik yang telah lama maupun yang baru, di suatu posisi tidak menjamin kesuksesan mereka secara otomatis. Keterampilan dan kinerja karyawan perlu diimbangi melalui program orientasi dan pelatihan yang tepat.

Menurut Noviyanti dan Sri Langgeng (2019) pelatihan merupakan proses seorang karyawan agar memperoleh dan meningkatkan kemampuan baru untuk melakukan suatu pekerjaan. Pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan

yang spesifik pada karyawan dapat digunakan dalam pekerjaan mereka saat itu juga. Pada defnisi tersebut menjelaskan bahwa selama kegiatan pelatihan, karyawan diharapkan mampu meningkatkan kemampuannya pada suatu pekerjaan tertentu. Pekerjaan yang diberikan biasanya sudah ditentukan sesuai kebutuhan organisasi, artinya pelatihan hanya dilakukan dalam jangka waktu yang pendek.

Menurut Suryani dan Ida Ningsih (2023) bahwa dalam pelaksanaan pelatihan harus memiliki tujuan dan sasaran yang sudah jelas dan sesuai dengan tujuan yang dicapai oleh organisasi. Artinya perencanaan sebelum dilaksanakannya pelatihan merupakan kegiatan yang sangat penting untuk dilakukan agar tujuan yang dicapai mendapat hasil maksimal.

Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara merupakan Bank yang fokus dalam pengkreditan dan menjadi salah satu sumber pedapatan anggaran. Rakyat Mitra Dhana Ceswara telah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakimman Republik Indonesia Nomor : 02.49808.HT.01.01-Th-92 Tanggal 12 Desember 1992. Dalam hal ini BPR dengan tujuan utama untuk memberikan pembiayaan kepada pelaku usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) serta masyarakat dengan kebutuhan dana yang lebih kecil namun sangat penting bagi perkembangan ekonomi local. Dalam hal ini, BPR mampu memberikan pelayanan yang lebih personal dan mendekatkan diri dengan masyarakat hal ini memungkinkan BPR untuk memahami kebutuhan dan tantangan yang dihadapi masyarakat setempat, sehingga dapat memberikan Solusi keuangan yang sesuai, selain itu BPR juga berperan mendorong ekonomi yang berkelanjutan. BPR Mitra Dhanaceswara memiliki komitmen untuk memberikan hasil yang baik kepada

pelanggan dengan motto “*we serve better*” sehingga diuntut untuk memberikan pelayanan yang professional, berkomitmen, berkualitas dan bertanggung jawab.

Adapun permasalahan yang dihadapi oleh Perusahaan yaitu tidak adanya peran pelatihan yang di sebabkan oleh keterbatasan akses terhadap pelatih berkualitas, sehingga di dalam perusahaan karyawan sering melakukan rotasi tugas sehingga banyak dari mereka belum familiar dengan tugas baru yang diemban dan harus memulai dari awal tanpa persiapan yang memadai akibatnya kinerja karyawan menurun, selain itu kurangnya kesadaran Perusahaan akan manfaat pelatihan, perusahaan hanya focus untuk meningkatkan jumlah nasabah tetapi tidak focus pada keterampilan atau pelayanan terhadap karyawan kepada nasabah sehingga menyebabkan penurunan nasabah.

Perusahaan memerlukan karyawan yang dapat memberikan kinerja (*job performance*) yang tinggi. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan, Kinerja dirumuskan sebagai hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tetapi kinerja karyawan didalam suatu organisasi atau perusahaan tidak selalu meningkat, terkadang kinerja karyawan dalam perusahaan juga mengalami penurunan. Menciptakan kinerja karyawan atau pegawai yang tinggi bukanlah hal yang mudah, apabila organisasi dapat menciptakan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan / pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dengan sebaik-baiknya, sehingga pegawai dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan, maka kinerja pegawai akan meningkat. Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara

yang menunjukkan bahwa pada KPI (*Key Performance Indicator*) standar yang ditargetkan merupakan 100% namun terdapat penurunan. Berikut hasil kinerja karyawan yang di ukur melalui *Key Performance Indikator* selama periode tahun 2021, 2022, 2023.

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Karyawan Periode Tahun 2023-2025

Kinerja	Target	2023			2024			2025		
		Bobot %	Nilai	Skor	Bobot %	Nilai	Skor	Bobot %	Nilai	Skor
I. Kedisiplinan										
1. Kehadiran		10	90	9	10	80	8	10	80	8
2. Absensi		10	80	8	10	80	8	10	80	8
3. Menaati Peraturan		10	70	7	10	90	9	10	80	8
II. Kompetensi										
1. Efektifitas & Efisiensi Kerja		10	80	8	10	90	9	10	90	9
2. Ketepatan Waktu Menyelesaikan Tugas	100	10	70	7	10	90	9	10	90	9
3. Kemampuan Mencapai Target		10	70	7	10	80	8	10	80	8
III. Kompetensi Umum										
1. Kerjasama		10	80	8	10	90	9	10	80	8
2. Komunikasi		10	90	9	10	80	8	10	80	8
3. Inisiatif dan Kreatif		10	80	8	10	80	8	10	80	8
4. Kemampuan Interpersonal		10	80	8	10	90	9	10	90	9
JUMLAH		100		80	100		85	100		83

Sumber: Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan data kinerja karyawan secara keseluruhan pada Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara. Dari tahun 2023 skor yang

didapatkan untuk kinerja karyawan adalah 80, kinerja karyawan memasuki tahun 2024 Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara mengalami peningkatan setelah diterapkannya pelatihan dengan mencapai skor 85. Di tahun 2025 kinerja karyawan Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara mengalami penurunan kembali yakni 83, produktivitas karyawan semakin menurun karena belum diterapkannya kembali kegiatan pelatihan yang dimana kegiatan tersebut mampu menunjang kinerja dan produktivitas karena dengan adanya kegiatan tersebut karyawan mendapatkan ilmu, informasi maupun koneksi dari orang luar mengenai tugas pekerjaan.

Menurut Handayani dan Berutu (2021) Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perlu adanya pelatihan kerja. Pelatihan kerja adalah salah satu cara untuk membuat pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan menjadi lebih baik. Karyawan yang menjalani pelatihan yang tepat cenderung lebih lama menjaga pekerjaan. Pelatihan memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan keterampilan dan keahlian karyawan. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan

Dari penjelasan di atas peneliti melakukan wawancara kepada salah seorang karyawan. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Miftahul Jannah selaku Karyawan bagian teller dan Pelaporan. Beliau mengatakan bahwa “Sebenarnya di BPR awalnya tidak ada kegiatan pelatihan karyawan, awal itu saya dan rekan kerja sangat butuh sekali adanya penerapan pelatihan di perusahaan ini supaya bisa memahami tugas dan

tanggung jawab yang diemban, tapi belum ada tanggapan, belum tercapainya kegiatan tersebut, perusahaan hanya fokus bagaimana cara mempertahankan nasabah dan menambah jumlah nasabah namun belum fokus pada kebutuhan karyawan waktu itu, pada saat itu karyawan sudah kewalahan dengan tugasnya merasa kinerja dan produktivitas menurun lalu terjadilah kemerosotan jumlah nasabah”

Selain itu diungkapkan oleh Bapak Supriyadi selaku Account Officer beliau mengatakan bahwa “sebelum dilakukan penerapan pelatihan itu memang susah, saya merasa kewalahan mengelola portofolio nasabah yang begitu beragam. Banyak hal yang masih manual dan kurang efisien, sehingga proses pelayanan terasa lambat dan berpotensi menimbulkan kesalahan. Saya juga merasa kurang percaya diri dalam menawarkan produk-produk BPR kepada nasabah, Jadi saya disitu kurang maksimal sehingga performa kinerja saya dianggap kurang akhirnya penanganan keluhan nasabah pun masih terasa kurang terstruktur yang dampak salah satunya penurunan jumlah nasabah”

Penerapan program pelatihan harusnya menjadi hal yang sangat penting untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) menghadapi era globalisasi yang penuh dengan tantangan, oleh karena itu penting penerapan pelatihan karyawan tidak boleh diabaikan, terutama di tengah persaingan yang semakin ketat, intens, dan berat. Penerapan pelaksanaan pelatihan harus dilakukan secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan sehingga penerapan pelatihan tersebut bisa menjadikan karyawan lebih tanggap dan responsif sehingga untuk mempersiapkan mereka menghadapi tanggung jawab maupun tugas yang lain

Menurut wawancara dengan Ibu Wenny Indah Lestari yang menjabat

sebagai Asisten administrasi Transaksi Dan Sumber Daya Manusia (SDM) serta kabag Operasional, beliau mengatakan bahwa “kegiatan pelatihan ini sebenarnya sangat penting untuk menunjang kinerja dan pengembangan karir terhadap karyawan, namun pelatihan jarang diterapkan sehingga karyawan juga kekurangan informasi mengenai tugas yang diberikan, dan menurut saya BPR selama ini hanya memprioritaskan aspek lain yaitu hanya memperbanyak nasabah sehingga kurang kesadaran akan manfaat pelatihan dan informasi yang diperoleh untuk karyawan, akibatnya dari tidak adanya inovasi penerapan pelatihan yaitu karyawan hanya monoton dengan satu tugas saja yang diemban dan kinerja juga menurun, maka dari itu ada kalanya penurunan nasabah dan mengeluh mengenai BPR Mitra Dhanaceswara, kami juga ingin menganalisis kebutuhan untuk penerapan pelatihan, metode pelatihannya, factor pendukung apa saja, maupun factor penghambat selama pelaksanaan pelatihan lalu proses evaluasi dan manfaat dari di terapkannya pelatihan”

Pelatihan dalam suatu instansi mempunyai peranan yang sangat penting dan akan menentukan kinerja instansi itu sendiri. Dari pelatihan apapun bentuk dan tingkatannya pada hakikatnya akan menuju pada suatu perubahan prilaku, baik secara individu maupun berkelompok pelatihan kerja sangat diperlukan dalam mengembangkan ketrampilan dari karyawan, terutama dari kinerja karyawan agar lebih meningkat dari standart yang ditetapkan oleh perusahaan. Kegiatan pelatihan akan terasa efektif ketika karyawan yang mengikuti kegiatan tersebut dapat mengaplikasikannya kedalam pekerjaan yang sesungguhnya

Begitu juga halnya dengan Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara yang merupakan perusahaan daerah yang bergerak dalam sektor ekonomi

berupa bank perkreditan rakyat. Adanya Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara juga membantu memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat di bidang perbankan. Dalam rangka usaha pencapaian tujuan, maka sumber daya manusia yang digunakan Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara adalah sumber daya manusia yang memiliki skill yang dapat diaplikasikan untuk memberi kontribusinya dalam rangkai mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara berupaya untuk memperbaiki kinerja para karyawan melalui proses pelatihan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis berkeinginan melakukan penelitian dengan mengambil judul “Analisis Penerapan Pelatihan Kerja, Karyawan Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara”

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana analisis kebutuhan untuk penerapan pelatihan yang dilakukan BPR Mitra Dhanaceswara?
2. Bagaimana metode pelatihan yang dilakukan di BPR Mitra Dhanaceswara?
3. Apa saja faktor pendukung untuk pelaksanaan pelatihan BPR Mitra Dhanaceswara?
4. Apa saja faktor yang menghambat selama pelaksanaan pelatihan di BPR Mitra Dhanaceswara?
5. Bagaimana proses evaluasi dan manfaat dari dilaksanakannya pelatihan di BPR Mitra Dhanaceswara?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menggambarkan dan menjelaskan analisis kebutuhan untuk pelatihan yang dilakukan di BPR Mitra Dhanaceswara.

2. Untuk menggambarkan dan menjelaskan metode pelatihan di BPR Mitra Dhanaceswara
3. Untuk menggambarkan dan menjelaskan faktor pendukung untuk pelaksanaan pelatihan di BPR Mitra Dhanaceswara
4. Untuk menggambarkan dan menjelaskan faktor yang menghambat selama pelaksanaan pelatihan di BPR Mitra Dhanaceswara.
5. Untuk menggambarkan dan menjelaskan proses evaluasi keberhasilan dan manfaat yang dirasakan karyawan serta perusahaan setelah penerapan pelatihan ng dilakukan di BPR Mitra Dhanaceswara.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Bank Pengkreditan Rakyat Mitra Dhana Ceswara
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada peneliti tentang penerapan ilmu dilapangan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pertimbangan untuk membantu evaluasi pelatihan yang dibutuhkan BPR Mitra Dhanaceswara maupun intansi lain yang sejenis agar lebih baik.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pada pelatihan karyawan dan menjadi pembanding penelitian sebelumnya dan membantu para peneliti setelahnya sebagai sedikit referensi bagi mereka.

1.5 Kesenjangan Fenomena

Penelitian Vivi Nila Sari (2022) mengambil pendekatan asosiatif menunjukkan bahwa pelatihan kerja karyawan untuk menunjang keunggulan yang kompetitif

dalam persaingan agar meningkatkan pendapatan usaha, penerapan pelatihan menggunakan pendekatan asosiatif yaitu dg pengabdian masyarakat dan ada 4 tahapan untuk metode yang telah dilalui yang terdiri dari persiapan, screening (memastikan kegiatan dan kebutuhan) dan Implementasi kegiatan dan evaluasi

Penelitian yang kedua yang disusun Rahmat Novrianda, Ade Putra, Rasmila serta Taqrim Ibadi (2021) mengambil pendekatan kualitatif menyatakan bahwa jika suatu perusahaan tidak melaksanakan penerapan pelatihan maka karyawan harus berinisiatif untuk melakukan pelatihan mandiri melalui online, guna untuk melatih dan mengembangkan karir mereka masing-masing

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Patricia Sahanggamu dan Silvy Mandey (2024) melakukan pendekatan kuantitatif menunjukkan bahwa penerapan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Artiya semakin banyak pelatihan yang diberikan sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian-penelitian yang dipaparkan memiliki beberapa fenomena gap, seperti pendekatan penelitian, fokus penelitian, dan juga objek penelitian. Tetapi penelitian-penelitian tersebut memiliki persamaan dalam fokus pada pelatihan kerja karyawan dan hubungannya dengan kinerja karyawan. Penelitian “Analisis Penerapan Pelatihan Karyawan Pada BPR Mitra Dhanaceswara” dapat mempertimbangkan fenomena gap serta perbedaan dan persamaan penelitian diatas untuk memperkuat metodologi penelitian, memperjelas fokus penelitian dan memberikan kontribusi yang lebih unik dan bermanfaat.

Gap penelitian terletak pada kondisi spesifik di BPR Miiitra Dhanaceswara yang diteliti, seperti dinamika khusus lingkungan kerja atau faktor lain yang unik

pada perusahaan tersebut yang bisa mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Selain itu, metode yang dimanfaatkan pada penelitian pun memiliki kebaruan dari peneliti sebelumnya. Salah satu gap yang penting adalah pendekatan dan konteks yang dimanfaatkan pada penelitian sebelumnya tidak sama dengan yang ada di BPR Mitra Dhanaceswara, berharap bisa memberikan solusi yang lebih baik juga kontekstual guna meningkatkan kinerja atau performa karyawan dan target nasabah pada perusahaan tersebut. Maka dari itu penelitian ini memiliki tujuan guna mengidentifikasi dan menelaah faktor yang memberikan pengaruh pada performa karyawan akibat dari tidak diterapkannya pelatihan kerja karyawan, sehingga bisa memperoleh tujuan organisasi secara lebih optimal.

