

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

PT XYZ Wilayah Bandung adalah lembaga keuangan terkemuka di Indonesia yang berperan penting dalam mendukung kemajuan ekonomi dan keuangan nasional. Dalam industri perbankan yang semakin kompetitif, PT XYZ menghadapi tantangan untuk mempertahankan kelangsungan operasional serta pertumbuhan yang berkelanjutan. Kualitas kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam pencapaian tersebut. Oleh karena itu, Perusahaan penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung.

Dalam upaya memahami pengelolaan SDM di PT XYZ, penelitian ini akan fokus pada berbagai aspek seperti proses perekrutan, program pelatihan dan pengembangan, kedisiplinan kerja, serta manajemen karir. Aspek-aspek ini berperan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan pada akhirnya mendukung visi perusahaan menjadi '*Champion of Financial Inclusion*' pada tahun 2025.

Perusahaan dengan karyawan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan, sumber daya manusia merupakan aset penting bagi suatu perusahaan. Keberhasilan perusahaan banyak dipengaruhi oleh aspek manajemen salah satunya adalah aspek sumber daya manusia, rendahnya kualitas sumber daya manusia akan menjadi permasalahan yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Stoner (2018) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bentuk peraturan yang dikemukakan oleh pihak dari manajemen dalam menjalankan faktor-faktor

seperti perekrutan, penyaringan pegawai, pelatihan, pemberian imbalan, dan juga penilaian secara individu (Dessler, 2017). Sedarmayanti (2017) menambahkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Simamora (2015) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resources management*) mencakup pendayagunaan, pengembangan, penilaian pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.

Setiap perusahaan perbankan akan selalu berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar bisa memiliki sdm yang berkualitas. Salah satu faktor dari kualitas manajemen sumber daya manusia adalah kinerja karyawan perusahaan itu sendiri. Kinerja atau sering disebut dengan performa, yaitu output atau pencapaian yang dihasilkan dari pekerjaan yang telah dilakukan. Namun, istilah ini sebenarnya mencakup aspek yang lebih luas, tidak hanya sebatas hasil kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan tersebut berlangsung. Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (dalam Salam *et.al.*, 2021), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Koopmans *et.al*, 2014) mendefinisikan kinerja sebagai kemampuan seseorang atau kelompok pegawai dalam suatu organisasi untuk menciptakan hasil kerja sesuai dengan hak dan kewajibannya masing masing untuk memajukan tujuan organisasi. Penelitian oleh (Sepang, 2016) Keberhasilan suatu Lembaga pemerintah sangat bergantung pada peningkatan kualitas sumber daya manusia yang unggul, yang harus dikelola dan diprioritaskan secara terus menerus oleh Perusahaan atau Lembaga tersebut guna mencapai kinerja yang diharapkan.

Sejalan dengan pendapat Afandi (2021) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja. Manajemen karir berfokus kepada perilaku proaktif yang melibatkan aspirasi

dan upaya untuk memulai perubahan dalam diri sendiri dan atau lingkungan serta perilaku yang dimulai, berorientasi pada perubahan dan fokus pada masa depan (Parker, Bindi & Strauss, 2010). Di dalam penelitian yang telah dilakukan oleh (Mina Bacar, 2021) bahwa manajemen karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya peningkatan manajemen karir dalam organisasi juga menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang telah dilakukan oleh (Savhira, 2019) Dimana disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Manajemen karir adalah proses dimana individu mengembangkan, menerapkan, dan memantau tujuan dan strategi karir (Greenhaus & Callanan, 2018). Manajemen Karir merupakan upaya atau proses yang dilakukan suatu organisasi dalam mempersiapkan, mengembangkan, melaksanakan dan memantau perencanaan karir individu dalam sistem pengembangan karir suatu organisasi (Snell dan Bohlander, 2013). Sedangkan menurut Siagian (Wau, Samalua Waoma, 2021) bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Perbankan merupakan salah satu sektor yang menuntut dengan ketat kinerja optimal sekaligus terus mengevaluasi kinerja karyawan (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016). Evaluasi kinerja perbankan yang paling akurat adalah kemampuan dalam menyediakan layanan yang memuaskan kepada nasabah, baik melalui metode *online* ataupun *offline*. PT XYZ Wilayah Bandung adalah salah satu lembaga keuangan milik pemerintah Indonesia. PT XYZ Wilayah Bandung merupakan badan usaha milik negara yang bergerak di bidang perbankan dalam fungsinya untuk menghimpun dana dan menyalurkannya kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk kredit, faktor utama dari bisnis ini adalah pelayanan. Menurut pimpinan PT XYZ Wilayah Bandung, pada tahun 2023 ini merupakan tahun ekspansi dimana PT XYZ Wilayah Bandung akan terus gencar menyalurkan kredit kepada masyarakat dengan

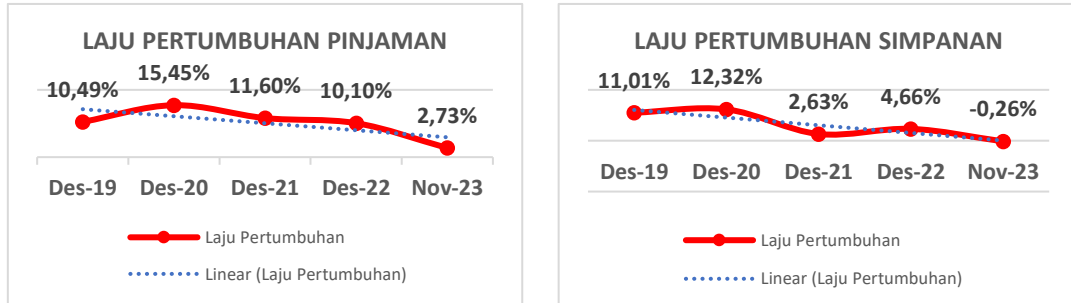
tujuan untuk memperbesar dan memperluas target pasar. Oleh karena itu untuk bisa mencapai target yang telah direncanakan, maka PT XYZ Wilayah Bandung harus memiliki kinerja karyawan yang optimal.

Dapat dilihat dari data laju pertumbuhan kinerja perusahaan PT XYZ Wilayah Bandung melalui indikator asset, kredit yang diberikan, dana pihak ketiga dan laba bersih perusahaan serta pinjaman dan simpanan di PT XYZ Wilayah Bandung selama empat sampai lima tahun berturut-turut:

**Tabel 1. 1**  
**Data Pencapaian Kinerja PT XYZ Wilayah Bandung Dari Tahun 2020 Sampai Dengan 2023 Berdasarkan Presentase Aset, Kredit Yang Diberikan, Dana Pihak Ketiga dan Laba Bersih.**

TAHUN	TARGET	REALISASI	PENCAPAIAN	LAJU PERTUMBUHAN PENCAPAIAN	KETERANGAN
2020	Rp 3.352.484.060.000	Rp 3.373.476.380.000	10062,62%	0	0
2021	Rp 3.582.933.000.000	Rp 3.676.528.000.000	10261,22%	1,97%	NAIK
2022	Rp 3.901.367.000.000	Rp 4.129.402.000.000	10584,50%	3,15%	NAIK
2023	Rp 4.325.306.000.000	Rp 4.387.168.000.000	10143,02%	-4,17%	MENURUN

Sumber: Laporan Tahunan PT XYZ Wilayah Bandung



**Gambar 1. 1**  
**Laju Perumbuhan Pinjaman dan Simpanan PT XYZ Wilayah Bandung Dari Tahun 2019 Sampai Tahun 2023**

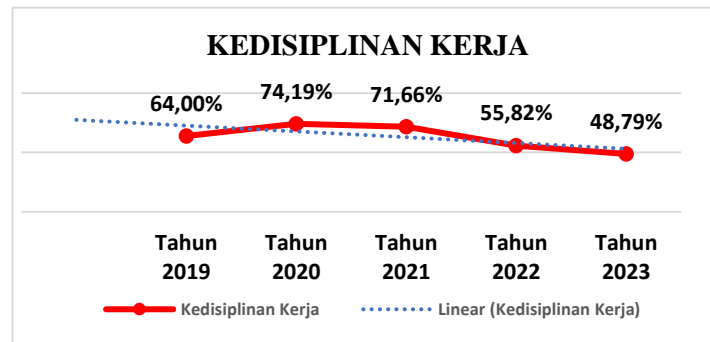
Sumber: PT XYZ Wilayah Bandung

Profit dapat dijadikan sebagai indikator kinerja karyawan di PT XYZ wilayah bandung karena perusahaan ini beroperasi di sektor ekonomi, keuangan, dan jasa. Pengukuran kinerja karyawan dilakukan dengan mengaitkan hasil keuangan seperti peningkatan profitabilitas dengan kontribusi individu dalam menciptakan nilai tambah. Pendekatan ini membantu organisasi dalam memahami bagaimana upaya karyawan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan keuangan jangka panjang ( R.K. Patel, 2021).

Data kinerja perusahaan PT XYZ dari tahun 2020 hingga 2023 menunjukkan adanya penurunan laju pertumbuhan pada tahun 2023 dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Penurunan ini mencakup indikator penting seperti aset, kredit yang diberikan, dan laba bersih perusahaan. Data ini menunjukkan adanya tantangan dalam pencapaian target kinerja perusahaan. Selain itu, laju pertumbuhan pinjaman dan simpanan dapat dijadikan acuan dari kinerja karyawan PT XYZ Wilayah Bandung karena sejalan dengan teori dari (K. L. Roberts & M. J. Brown, 2018). ini menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan di sektor keuangan dapat dilakukan dengan mengacu pada kinerja keuangan perusahaan, termasuk laju pertumbuhan pinjaman dan simpanan. Metrik ini menunjukkan bagaimana karyawan berkontribusi terhadap tujuan keuangan perusahaan, seperti ekspansi pasar dan akumulasi aset. Dengan demikian, data ini digunakan untuk mengevaluasi efektivitas karyawan dalam mengelola dan meningkatkan basis pelanggan serta portofolio produk keuangan. Kinerja karyawan di perusahaan Perbankan juga bisa dilihat dengan cara menggunakan model CAMEL (*Capital, Assets Quality, Management, Earning and Liquidity*) Dimana di dalam model tersebut terdapat penilaian *Earning* yaitu semakin besar laba yang diperoleh menunjukkan bahwa kinerja Bank semakin baik dan kondisi keuangan semakin sehat. Hal ini sejalan dengan pendapat mantan pimpinan PT XYZ Wilayah Bandung mengatakan bahwa pencapaian kinerja karyawan dapat dilihat berdasarkan profit yang diperoleh oleh karyawan pada periode tertentu. Sejalan dengan data di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2023 mengalami penurunan laju pertumbuhan pencapaian begitupun dengan laju pertumbuhan simpanan dan laju pertumbuhan pinjaman di tahun 2023. Sedangkan menurut laporan tahunan PT XYZ pada tahun 2023 perusahaan berkomitmen untuk terus tumbuh berkesinambungan dengan tetap fokus pada transformasi di area *culture* dan digital serta melakukan inovasi digital untuk meningkatkan layanan perusahaan karena sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh (Hanif dkk, 2015) hasil penelitiannya mengatakan bahwa dalam beberapa kasus, praktik manajemen karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor lain

seperti motivasi internal dan lingkungan kerja mungkin memiliki dampak yang lebih kuat.

Tingkat kedisiplinan PT XYZ Wilayah Bandung juga selama lima tahun berturut turut mengalami penurunan, dapat dilihat dari data presentase tingkat kedisiplinan karyawan di bawah ini :



**Gambar 1. 2**  
**Kedisiplinan Kerja Karyawan PT XYZ Wilayah Bandung**  
*Sumber : PT XYZ Wilayah Bandung*

Data kedisiplinan kerja di atas dapat dilihat bahwa masih banyak karyawan di PT XYZ yang tidak mematuhi aturan seperti datang ke kantor terlambat, alfa, sakit, dan izin bekerja. Pada dasarnya setiap pegawai menyadari bahwa disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan yang harus diterapkan dan wajib dijalankan oleh setiap individu karena dengan disiplin kerja yang baik akan memberikan kelancaran dalam proses pelaksanaan pekerjaan dan juga akan tercapainya hasil kerja yang maksimal dalam Perusahaan (Sunarsi, 2016). Karyawan yang mempunyai Tingkat kedisiplinan yang tinggi akan mentaati segala peraturan yang berlaku dan akan bekerja dengan penuh semangat dan tekun meskipun pimpinan tidak melakukan pengawasan secara langsung (Nimpuno,2015;Reza, 2010). Namun, dalam pelaksanaannya di PT XYZ Wilayah Bandung masih belum maksimal, kondisi yang dialami karyawan termasuk kedalam penurunan kinerja karyawan , seperti terlambatnya karyawan masuk kerja pada jam kantor yang sudah ditentukan dan seringkali karyawan tidak masuk. Selain itu melihat dari penelitian yang telah dilakukan oleh (Angga Pratama, 2022) mengatakan bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan berbeda dengan hasil penelitian

yang dilakukan oleh (Rianasari Bimanti Esthi & Inggritz Savhira, 2019) mengatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, Jika dilihat dari permasalahan Perusahaan serta *inkonsistensinya* penelitian terdahulu mengenai pengaruh manajemen karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini, karena manajemen karir dan tingkat disiplin kerja Pada PT XYZ Wilayah Bandung memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan di dalam perusahaan. sehingga dengan cara meningkatkan manajemen karir dan disiplin kerja karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai target perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul

**“PENGARUH MANAJEMEN KARIR DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT XYZ WILAYAH BANDUNG”**

### **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti merumuskan masalah yang akan dikaji sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat manajemen karir, disiplin kerja dan kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung?
2. Bagaimana pengaruh manajemen karir terhadap kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung?
4. Bagaimana pengaruh manajemen karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran mengenai manajemen karir, disiplin kerja, dan kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung.

2. Untuk mengetahui pengaruh manajemen karir terhadap kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh manajemen karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ Wilayah Bandung.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

##### **1.4.1 Kegunaan Ilmiah**

Hasil penelitian diharapkan dapat berguna serta memberikan kontribusi baru pada pemahaman tentang hubungan manajemen karir, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat membantu memperkaya teori pengelolaan sumber daya manusia.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

###### **1) Bagi Penulis**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis dalam memperluas pengetahuan serta memperkaya pemahaman tentang hubungan manajemen karir, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

###### **2) Bagi Instansi**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi sekaligus informasi bagi PT XYZ Wilayah Bandung agar lebih termotivasi dalam meningkatkan manajemen karir agar memberikan hasil yang maksimal terhadap kinerja karyawannya. Serta menjadi motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara kebiasaan disiplin dalam segala bidang.

###### **3) Bagi Masyarakat**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini bagi Masyarakat luas yakni mampu memberikan informasi tentang cara meningkatkan kinerja yang menurun.