

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain. Setiap perusahaan harus memiliki dan mengelola sumber daya manusianya secara professional. Sumber daya manusia dalam hal ini tenaga kerja memiliki peran yang sangat penting, sehingga dibutuhkan tenaga kerja terdidik, terampil dan siap pakai untuk mendukung pengembangan organisasi dan tujuan organisasi (Ayudia dan Suhartini, 2020).

Kesuksesan dan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dapat ditentukan oleh banyak hal, salah satu hal terpenting yang dapat menentukannya adalah sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Perusahaan yang dapat mengelola dan mengoptimalkan SDM secara berkualitas, dipastikan akan meraih kesuksesan dan produktivitas yang tinggi. Oleh karena itu sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat penting dan berharga bagi perusahaan (Triandani, 2019).

Perilaku OCB merupakan perilaku yang dilakukan secara sukarela (sekehendak hati) oleh karyawan dengan tanpa meminta imbalan apapun dari perusahaan dan secara langsung dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi di dalam perusahaan (Triandani, 2019).

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Perusahaan yang memiliki performa kinerja yang baik akan dapat bersaing secara kompetitif dengan menjaga kualitas integritasnya. Pencapaian hasil kinerja karyawan yang tinggi akan memberikan dampak dalam meningkatkan produksi. Meningkatnya produksi akan berpengaruh terhadap penjualan yang meningkat. Sehingga peningkatan penjualan akan menghasilkan keuntungan atau laba yang dapat digunakan untuk membiayai operasional perusahaan. Kinerja yang tinggi tentunya berasal dari orang-orang yang berkualitas pula (Thahir, dkk 2022).

Pelatihan merupakan suatu proses mengajar karyawan untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan dan pengetahuan. Pengembangan berkaitan dengan pembelajaran yang meliputi praktik dan tindakan untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, sikap dan perilaku untuk kinerja pekerjaan yang lebih efektif (Ayudia dan Suhartini, 2020).

Proses pemberdayaan biasanya terjadi kendala yang kadang di luar perkiraan, baik yang berasal dari internal maupun eksternal perusahaan. Ada beberapa permasalahan yang dihadapi dalam proses pemberdayaan, seperti manajemen tidak memiliki keahlian yang cukup dalam proses pemberdayaan, kurangnya dorongan dan komitmen manajemen, adanya keengganan karyawan untuk diberdayakan, besarnya biaya dan waktu yang dikeluarkan,

serta manajemen gagal dalam menyediakan *feedback* dan saran yang konstruktif (Thahir, dkk 2022).

PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus didirikan di tahun 2005, Pura Smart Technology (PST) merupakan unit usaha Pura Group yang dikenal dengan produk Smart Card dan teknologinya. Visi kami adalah menjadi perusahaan terdepan untuk produk *Smart Card* dan produk *Radio Frequency Identification* (RFID) di Asia Tenggara. Pura Smart Technology adalah perusahaan pembuat *Smart Card* PERTAMA di Indonesia. Dengan pengalaman lebih dari 10 tahun di industri *Smart Card*, PST mampu memberikan solusi paling lengkap untuk segala kebutuhan *Smart Card* dan produk-produk berbasis RFID lainnya untuk menjawab tantangan global. Tingginya permintaan dan pesanan konsumen menuntut karyawan untuk bekerja dengan kinerja yang penuh. Namun fakta di lapangan menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum maksimal. Sebagaimana dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 1.1**  
**Realisasi Waktu Penyelesaian Pesanan**

No	Project	Order (pcs)	Target Pengerjaan	Realisasi Pengerjaan
1	<i>Simcard</i> Telkomsel	3.000.000	10 Hari	12 Hari
2	Kartu ATM BNI GPN	200.000	7 Hari	10 Hari
3	<i>Card Member</i> Ms Glow	5.000	3 Hari	5 Hari

Sumber: Bagian Produksi PT Pura Barutama Unit PST Kudus, 2022.

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa realisasi pengerjaan pesanan yang masuk sering kali melebihi target pengerjaan. Misalnya pada pencetakan Simcard Telkomsel dengan jumlah order 3 jt keping dimana target pengerjaan selama 10 hari namun kenyataannya selesai lebih lama yaitu 12 hari. Demikian halnya dengan pencetakan Kartu ATM BNI GPN dengan jumlah order 200.000 dimana target pengerjaan selama 7 hari namun kenyataannya selesai lebih lama yaitu 10 hari. Hal tersebut menyebabkan berkurangnya kepercayaan klien dan juga pembekakan biaya produksi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan kurang optimal. Faktor penyebabnya antara lain:

1. *Organizational citizenship behaviour*: dimana saat produksi kurang sedikit dan sudah waktunya pulang kerja, karyawan cenderung lebih memilih untuk pulang dari pada menyelesaikan produksi tersebut, yang artinya perilaku OCB karyawan masih kurang.
2. *Training & development*: dimana pihak perusahaan lebih mementingkan memberikan pelatihan kepada karyawan yang lebih muda dibandingkan dengan karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan, karena dipandang karyawan yang usianya lebih muda, jangka waktu untuk bekerja di perusahaan lebih panjang daripada karyawan yang usianya sudah tua (data administrasi PT Pura Barutama Unit PST Kudus).
3. *Pemberdayaan*: dimana perusahaan lebih memberdayakan karyawan yang lebih muda dibandingkan dengan karyawan yang sudah berusia lebih dari usia produktif.

Riset gap yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya perbedaan penelitian. Pada variabel *training & development*, hasil penelitian Ayudia dan Suhartini (2020), Prayoga, dkk (2022) dan Zulhijja dan Azzuhri (2020) menunjukkan bahwa *training & development* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*. Namun penelitian Prayogi, dkk (2021) hasil menunjukkan bahwa *training & development* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*. Pada penelitian Ayudia dan Suhartini (2020), Prayoga, dkk (2022) dan Alhudlari (2018) hasil menunjukkan bahwa *training & development* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Zulhijja dan Azzuhri (2020) hasil menunjukkan bahwa *training & development* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel pemberdayaan, hasil penelitian Ayudia dan Suhartini (2020), Zulhijja dan Azzuhri (2020) dan Rahayu dan Rozak (2019) menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*. Namun hasil penelitian Widiaspono dan Priyono (2022) hasil menunjukkan bahwa pemberdayaan tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*. Hasil penelitian Ayudia dan Suhartini (2020), Prayoga, dkk (2022) dan Alhudhori (2018) hasil menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Rahayu dan Rozak (2019) hasil penelitian menunjukkan pemberdayaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian Ayudia dan Suhartini (2020), Prayoga, dkk (2022), Abrar dan Isyanto (2019), Zulhijja dan Azzuhri (2020) dan Rahayu dan

Rozak (2019) hasil menunjukkan bahwa *organizational citizenship behaviour* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Rahayu dan Ghaby (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behaviour* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, membuat penulis tertarik untuk meneliti dengan judul “**PENGARUH *TRAINING & DEVELOPMENT* DAN *PEMBERDAYAAN* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* KARYAWAN PT PURA BARUTAMA UNIT PURA SMART TECHNOLOGY (PST) KUDUS**”.

## **1.2 Ruang Lingkup**

- 1.2.1 Masalah yang diteliti dibatasi pada *training & development*, pemberdayaan, kinerja karyawan, *organizational citizenship behaviour*.
- 1.2.2 Obyek penelitian pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus yang bergerak di bidang *Smart Card* dan teknologinya.
- 1.2.3 Subyek penelitian pada karyawan PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus.
- 1.2.4 Waktu penelitian ini adalah 4 bulan setelah proposal disetujui (Agustus hingga November).

### 1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, permasalahan dalam penelitian ini adalah realisasi pengerjaan pesanan yang sering kali melebihi tenggang waktu. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan kurang optimal. Karyawan lebih memilih untuk pulang daripada menyelesaikan produksi tersebut. Pihak perusahaan lebih mementingkan memberikan pelatihan kepada karyawan yang lebih muda dibandingkan dengan karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan, karena dipandang karyawan yang usianya lebih muda, jangka waktu untuk bekerja di perusahaan lebih panjang daripada karyawan yang usianya sudah tua. Perusahaan lebih memberdayakan karyawan yang lebih muda dibandingkan dengan karyawan yang sudah berusia lebih dari usia produktif.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *training & development* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus?
2. Bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus?
3. Bagaimana pengaruh *training & development* terhadap kinerja karyawan pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus?



4. Bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus?
5. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *training & development* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus.
2. Untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus.
3. Untuk menganalisis pengaruh *training & development* terhadap kinerja karyawan pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus.
4. Untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus.
5. Untuk menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada PT Pura Barutama Unit Pura Smart Technology (PST) Kudus.



## 1.5 Manfaat Penelitian

### 1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan referensi penelitian lain yang akan meneliti dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dibidang *training & development*, pemberdayaan, *organizational citizenship behaviour* dan kinerja karyawan.

### 1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan masukan kepada pimpinan perusahaan dalam merumuskan berbagai kebijakan, terutama kebijakan yang berkaitan dengan *training & development*, pemberdayaan, *organizational citizenship behaviour* dan kinerja karyawan.