

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia menjadi faktor penting dan penentu dalam suatu perusahaan. Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi juga oleh kualitas dan kinerja sumber daya manusianya, Namun, keberhasilan sebuah perusahaan sulit tercapai jika sumber daya manusianya tidak memiliki kompetensi yang memadai. Maka sumber daya manusia dapat dianggap sebagai aset penting bagi perusahaan, tetapi perlu didukung oleh perencanaan sumber daya manusia yang efektif agar individu-individu yang dimiliki perusahaan memiliki kompetensi dalam bidangnya masing-masing. (Budi & Wahyuni, 2023). Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan dapat juga meningkatkan kinerja karyawan (Farisi et al., 2020). Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya bergantung kepada sarana dan prasarana yang ada, tetapi juga bergantung pada kinerja karyawannya.

Sumber daya manusia merupakan faktor strategis pada produktivitas karyawan. SDM yang berkualitas dapat menjadi pendorong utama dalam mencapai tujuan organisasi, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan inovasi yang diperlukan untuk bertahan dan berkembang di pasar yang dinamis. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan

merupakan tantangan manajemen yang paling utama karena keberhasilan dalam mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi bergantung pada sumber daya manusia di dalamnya (Farida et al., 2022). Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengalaman kerja, kedisiplinan, dan dukungan organisasi.

Faktor yang pertama adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan dasar atau acuan bagi seorang karyawan untuk dapat menempatkan dirinya pada posisi yang tepat (Hexan, 2021). Pengalaman kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai berbagai macam pengalaman dalam memecahkan bermacam-macam persoalan. Pengalaman kerja tidak hanya mencakup jumlah tahun yang telah dihabiskan dalam suatu industri atau posisi tertentu, tetapi juga meliputi keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang diperoleh sepanjang karir profesional seseorang. Dengan kata lain, pengalaman kerja merupakan akumulasi dari berbagai situasi, tantangan, dan pembelajaran yang dialami oleh seorang karyawan selama berkarir, yang berperan besar dalam membentuk kualitas dan efektivitas kerja mereka. Hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan penelitian (Deswanti et al., 2023) menyatakan adanya pengaruh positif antara pengalaman kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sabirin et al., 2020); (Latifa & Suryatni, 2024); (Amalia & Siagian, 2021) yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fenomena yang ada menunjukkan bahwa Karyawan dengan pengalaman yang memadai dan rekam jejak yang baik biasanya dianggap sebagai aset berharga, namun jika mereka mengalami penurunan kinerja, hal ini dapat menunjukkan adanya faktor-faktor yang lebih kompleks di balik perubahan tersebut. Hasil observasi sebelumnya, melihat dari pengalaman kerja karyawan yang cukup baik tetapi dari kinerja karyawan yang mengalami penurunan bisa dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1. 1 Pengalaman Kerja

No.	Pengalaman Kerja	Kriteria			Jumlah
		Baik	Cukup	Kurang	
1.	Lama waktu atau jam kerja	10	15	5	30
2.	Tingkat intelektualitas dan keterampilan	11	13	6	30
3.	Penguasaan pada pekerjaan dan peralatan	13	11	6	30

Sumber: data primer dari Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur cabang Madiun

Berdasarkan table di atas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun yang menjadi responden dalam penelitian memiliki pengalaman kerja dalam kategori baik. Selain itu, pengalaman kerja karyawan Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun juga dapat dilihat dari lama kerja karyawan yang dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. 1 Lama bekerja karyaawan

Hasil pra survey yang dilakukan juga menunjukkan bahwa karyawan yang masih terbilang baru cenderung sering melakukan kesalahan dan belum dapat memenuhi target. Selain itu, pimpinan cenderung lebih mempertahankan karyawan lama ketika ada pengurangan karyawan. Oleh karena itulah karyawan yang masih baru atau belum memiliki pengalaman dalam bekerja cenderung kurang memiliki produktivitas dalam bekerja yang kurang maksimal. Selain itu, pengalaman kerja karyawan Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun juga dapat dilihat dari Pendidikan terakhir karyawan. Adapun Pendidikan terakhir karyawan Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 1. 2 Tingkat Pendidikan Karyawan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	Diploma sederajat	32	42,67%
2.	Sarjana / Magister	43	57,33%
	Jumlah	75	100%

Sumber: data primer dari Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur cabang Madiun

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa Sebagian karyawan Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun mayoritas adalah Sarjana. Akan tetapi berdasarkan observasi yang dilakukan walaupun pengalaman kerja karyawan dalam kondisi baik akan tetapi kinerja karyawan mengalami penurunan.

Faktor selanjutnya adalah kedisiplinan. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan kerentuan perusahaan. Dengan demikian, apabila peraturan atau ketentuan yang ada di perusahaan tersebut diabaikan atau sering dilanggar, maka

karyawan memiliki disiplin yang buruk. Sebaliknya, apabila karyawan menaati ketentuan perusahaan, hal tersebut menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik (John Zysman & Arnaud Costinot, 2022). Disiplin kerja yang dikelola dengan baik dapat menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan menghasilkan kinerja (Jufrizen, 2021). Dalam lingkungan kerja yang dinamis, kedisiplinan karyawan akan memastikan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan tepat waktu dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Hubungan antara kedisiplinan dan kinerja karyawan dapat dibuktikan pada penelitian (John Zysman & Arnaud Costinot, 2022) yang menyatakan adanya hubungan yang signifikan dan positif. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Septyanto & Pertiwi, 2020); (Sabirin et al., 2020); (Latifa & Suryatni, 2024); (Amalia & Siagian, 2021); (Jufrizen, 2021) yang menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fenomena yang ada menunjukkan bahwa salah satu kedisiplinan yang ditunjukkan oleh karyawan Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun yaitu ketepatan waktu berangkat kerja. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa ada beberapa karyawan yang terlambat ketika masuk kerja. Hal ini dikarenakan ada yang jarak rumah jauh, kondisi Kesehatan sedang terganggu, dan bangun kesiangan. Berikut merupakan data karyawan yang terlambat Ketika berangkat kerja:

Tabel 1. 3 Jumlah Karyawan yang Terlambat

Bulan	Karyawan terlambat	Karyawan tepat waktu	Jumlah
Januari	4 5,33%	71 94,67%	75
Februari	2 2,67%	73 97,33%	75
Maret	2 2,67%	73 97,33%	75
April	1 1,33%	74 98,67%	75
Mei	5 6,67%	70 93,33%	75
Juni	3 4,00%	72 96,00%	75
Juli	5 6,67%	70 93,33%	75
Agustus	1 1,33%	74 98,67%	75
September	4 5,33%	71 94,67%	75
Oktober	6 8,00%	61 92,00%	75

Sumber: data primer dari Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur cabang Madiun

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa hanya beberapa saja dari karyawan yang mengalami keterlambatan ketika berangkat kerja. Selain itu, bentuk kedisiplinan kerja karyawan berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 4 Kedisiplinan Kerja Karyawan

No.	Kedisiplinan Kerja	Frekuensi					Total Skor	Rata-rata score
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Ketepatan Waktu	12	10	7	1	0	123	4,10
2.	Ketaatan terhadap peraturan Perusahaan	14	8	6	2	1	125	4,16
3.	Tanggung Jawab dalam menyelesaikan tugas	10	10	8	1	1	117	3,90
	Jumlah						365	4,05

Sumber: data primer dari Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur cabang Madiun

Selain dari kedua faktor di atas, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh dukungan organisasi. Dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif. Organisasi yang memberikan perhatian serius terhadap kebutuhan, pengembangan, dan kesejahteraan karyawan akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja mereka. Dukungan ini bisa datang dalam berbagai bentuk, seperti pemberian fasilitas yang memadai, kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Ketika organisasi berfokus pada pemberdayaan karyawan melalui berbagai program dukungan, karyawan cenderung merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Oleh karena itu, hubungan yang positif antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan menjadi sangat krusial dalam mencapai tujuan bersama. Karyawan yang memiliki tingkat dukungan organisasi yang dirasakan tinggi akan memberikan kinerjanya secara maksimal (Fata et al., 2024).

Dukungan organisasi yang dirasakan adalah sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi juga dapat diartikan sebagai bentuk komitmen organisasi terhadap karyawan. Ketika organisasi menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen mereka terhadap perusahaan, karyawan pada umumnya juga akan memperhatikan sejauh mana organisasi menunjukkan komitmennya kepada mereka. Fenomena yang ada

menunjukkan pihak Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun mampu memberikan dukungan organisasi yang dapat berdampak pada kinerja karyawan. Adapun bentuk dukungan organisasi berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 1. 5 Dukungan Organisasi

No.	Dukungan Organisasi	Frekuensi					Total score	Rata-rata Skor
		SS (5)	S (4)	N (3)	2T S (2)	STS (1)		
1.	Penghargaan	10	11	7	3	1	112	3,73
2.	Pengembangan	10	10	5	4	1	114	3,80
3.	Kesejahteraan	11	8	5	4	2	112	3,73
	Jumlah						338	3,75

Sumber: data primer dari Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur cabang Madiun

Dapat dilihat di tabel tabel 1.5 bahwa dukungan organisasi Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun bisa dikatakan sangat baik, dilihat dengan nilai rata-rata sebesar 3,75 terdapat indikator yang paling besar yaitu pengembangan yang seperti dilihat pada rata-rata tersebut sebesar 3,80 membuat para karyawan senang dengan pengembangan yang ada. Pengembangan yang diberikan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun membuat para pegawai merasa puas dan adil, karena dilihat dari rata-rata responden yang diberikan karyawan untuk perusahaan tersebut adalah baik. Jadi, bisa disimpulkan bahwa para pegawai merasa puas atas dukungan yang diberikan.

Kinerja adalah elemen yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah perusahaan (Novitasari & Winarsih, 2020). Kinerja karyawan yang lebih tinggi atau lebih baik akan mempermudah pencapaian tujuan perusahaan, demikian juga, jika kinerja karyawan rendah atau kurang baik, pencapaian tujuan

perusahaan akan menjadi lebih sulit, dan hasil yang diperoleh tidak akan sesuai dengan harapan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2019), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk di sektor perbankan. Dalam konteks Bank BPR sebagai lembaga keuangan yang berorientasi pada masyarakat, dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki kinerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, fenomena yang ada menunjukkan kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun mengalami penurunan seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 6 Hasil Penilaian Karyawan pada periode 2023 - 2024

Penilaian	Jumlah nilai
Semester I Tahun 2023	82,5%
Semester II Tahun 2023	81,8%
Semester I Tahun 2024	81,2%

Sumber: data primer dari Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur cabang Madiun

Tabel 1 diatas menyatakan bahwasannya kinerja karyawan Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun mengalami penurunan sebesar 1,3% dari tahun 2023 penurunan yang cukup signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa terjadi masalah pada tahun 2024 terhadap kinerja karyawan di Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun. Penilaian

sendiri dilakukan oleh staff khusus yang memiliki wewenang dalam penilaian kinerja di perusahaan.

Selain itu dari fenomena yang ada juga menunjukkan bahwa bentuk kinerja karyawan Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun sebagai berikut:

Tabel 1. 7 Bentuk Kinerja Karyawan

No	Kinerja	Bobot	Tarjet	Des 2024		Ket	Tindakan
				Tercapai	Indeks		
1	Kecepatan penyajian data	30	100	78	23,40	Perbaikan Kinerja	Segera ditindak lanjut
2	Kelengkapan dokumen dan keupdate-an administrasi	35	100	78	27,30	Perbaikan Kinerja	Segera ditindak lanjut
3	Ketepatan laporan	25	100	78	19,50	Perbaikan Kinerja	Segera ditindak lanjut
4	Tingkat kedisiplinan karyawan	10	100	78	7,80	Perbaikan Kinerja	Segera ditindak lanjut

Sumber: Dok. Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun, 2024

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun pada bulan Juni 2024 perlu adanya perbaikan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan tersebut masih belum memenuhi target yang telah ditetapkan oleh pihak Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun.

Tahapan selanjutnya melakukan wawancara dan menyebarkan kuesioner pra survey yang terbatas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun. Peneliti menemukan bahwa kinerja karyawannya rendah. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan data yang disajikan di atas tentang pengaruh

Pengalaman Kerja, Kedisiplinan, dan Dukungan Organisasi ingin menyelidiki masalah yang ada di Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun dengan judul **“Pengaruh Pengalaman Kerja, Kedisiplinan, Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun”**.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan identitas masalah yang telah dijelaskan, maka peneliti memberi batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan terhadap seluruh karyawan di Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun.
2. Variabel penelitian dibatasi dengan Pengalaman Kerja (X1), Kedisiplinan (X2), Dukungan Organisasi (X3), dan Kinerja Karyawan (Y).

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun?
2. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun?
3. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun?

4. Apakah pengalaman kerja, kedisiplinan, dan dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun.
2. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun.
3. Untuk mengetahui dukungan organisasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja, kedisiplinan, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun.

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari studi empiris yang dilakukan oleh penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Sebagai proses dalam pembelajaran dan sarana dalam mempraktekkan teori maupun metode-metode yang dipelajari di bangku perkuliahan dalam mengatasi permasalahan yang ada di dunia nyata, dalam hal ini adalah

mengenai pengaruh pengalaman kerja, kedisiplinan, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun.

2. Bagi Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur Cabang Madiun.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu rujukan dalam pemecahan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan serta dapat mengetahui beberapa cara dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian di masa yang akan datang yang berkaitan dengan pengaruh pengalaman kerja, kedisiplinan, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber referensi dan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan penelitian dan dapat digunakan sebagai acuan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh pengalaman kerja, kedisiplinan, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

5. Bagi Pihak Lain

Diharapkan penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM), serta dapat untuk mengkaji permasalahan yang terkait dengan penelitian ini yaitu mengenai pengaruh pengalaman kerja, kedisiplinan, dan dukungan organisasi terhadap

kinerja karyawan pada Bank BPR Bank UMKM Jawa Timur cabang
Madiun.