

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun banyaknya sarana dan prasarana serta sumber daya, tanpa dukungan sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas (Ambar, Teguh 2013)

PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk merupakan salah satu Bank BUMN yang memiliki aset besar, dimana berdasarkan Annual Report tahun 2020 pada website PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk yaitu <https://bankmandiri.co.id/web/ir/annual-reports>, PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk memiliki aset sebesar Rp. 1.429,3 T. Namun, kinerja PT Bank Mandiri Tbk (**BMRI**) di tahun 2020 mengecewakan. Hal ini terlihat dari laba bersih perusahaan yang turun 37,71% secara tahunan (yoy) menjadi Rp 17,1 triliun di akhir tahun lalu. Sedangkan pada tahun 2019 silam, PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk masih membukukan laba bersih sebesar Rp 27,5 triliun atau tumbuh sebesar 9,9% bila dibandingkan dengan tahun 2018.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kinerja karyawan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu(Sinambella 2012). Kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Kinerja karyawan diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi(Hakim 2014)

Dengan adanya pandemi covid-19 ini maka perusahaan dituntut harus memikirkan bagaimana cara agar tetap bisa melakukan produksi tanpa mengabaikan kesehatan dan keselamatan karyawannya. Maka dari itu dilakukan perubahan waktu gilir kerja yaitu *Work Form Office* (WFO) dan *Work Form Home* (WFH) dan untuk meminimalkan dampak pembatasan-pembatasan mengenai protokol Covid-19, baik mulai skala pembatasan wilayah kabupaten, kota, provinsi bahkan skala nasional.

Pembagian waktu gilir kerja normal yang diterapkan di PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk ini pada waktu pandemi Covid-19 yaitu dengan diberlakukannya *Work Form Office* (WFO) dan *Work Form Home* (WFH). Dimana jumlah karyawan di bagi kedalam 2 kelompok yaitu WFO dan WFH, sehingga mengurangi kepadatan yang terjadi di dalam kantor.

Para karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk memiliki perubahan waktu kerja, dimana sebelum adanya pandemi Covid-19 seluruh karyawan bekerja di kantor dan memiliki 5 hari waktu kerja dalam satu minggunya, namun dengan

adanya pandemi Covid 19 ini diberlakukannya sistem kerja WFO (*Work Form Office*) yaitu Karyawan yang bekerja di kantor dan WFH (*Work Form Home*) yaitu Karyawan yang bekerja dari rumah. Dimana 1 minggu WFH dan 1 minggu WFO. Sedangkan untuk karyawan yang sedang WFH namun memiliki kepentingan yang bersifat urgent di perbolehkan untuk datang ke kantor namun tetap mematuhi protokol kesehatan yang telah di tetapkan. Pemberlakuan sistem ini untuk mengurangi potensi dampak Covid-19 dan diharapkan membawa rasa aman dalam bekerja saat para karyawan kembali untuk bekerja.

Menurut (Setiawan 2020) Penerapan waktu gilir kerja yang lebih dari waktu normal (4 minggu kerja, 2 minggu istirahat) mempengaruhi kinerja karyawan dan aspek individu yang dirasakan karyawan memiliki pengaruh terbesar dalam penilaian kinerja karyawan akibat perubahan waktu gilir kerja selama pandemi Covid-19.

Para karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk tetap mendapatkan kompensasi seperti tahun-tahun sebelumnya atau sebelum adanya kondisi pandemic Covid-19, namun tidak sebesar tahun dimana sebelum adanya pandemic Covid-19 ini. Hal yang mungkin agak lebih berat bagi karyawan Non Organik (Karyawan outsourcing) dimana kompensasi yang mereka dapatkan dari perolehan kinerja individual sesuai target masing-masing karyawan.

Menurut (Dwianto, Purnamasari, and Tukini 2019) Supaya kinerja karyawan baik dan meningkat, maka disarankan perusahaan harus terus memperhatikan para karyawannya dengan cara meningkatkan kompensasi para karyawannya seperti memberikan gaji sesuai UMR tiap tahunnya, memberikan tunjangan keluarga, serta bisa memberikan gaji sesuai dengan beban dan waktu kerja

yang telah ditentukan. Agar kinerja para karyawan terus meningkat dan tentunya dapat memberikan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Dalam masa pandemic Covid-19 ini, PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk tetap memberikan pelatihan rutin baik untuk produk baru ataupun refreshman kepada karyawan ataupun sarana untuk memotivasi karyawan dengan adanya kondisi pandemic Covi 19 saat ini, namun tidak secara tatap muka akan tetapi secara online via aplikasi teams.

Menurut (Andriani and Onsardi 2020)Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Marketing, dimana untuk meningkatkan kinerja karyawan guna meningkatkan keuntungan perusahaan maka karyawan haruslah dibekali dengan pelatihan yang baik dan cukup.

Menurut (Wuwungan, Nelwan, and Uhing 2020) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial pada karyawan. Peningkatan pada Motivasi Kerja untuk para karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan dan menjamin keberlangsungan perusahaan itu sendiri. dan juga untuk meminimalisir berbagai resiko yang mungkin terjadi yang berdampak buruk terhadap perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas, menjelaskan bahwa adanya perubahan waktu gilir kerja (WFO dan WFH), pelatihan dan kompensasi serta adanya motivasi berhubungan dengan tingkat kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul.: **“ANALISIS PENGARUH PERUBAHAN WAKTU GILIR KERJA (WFO dan WFH), KOMPENSASI**

DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”.

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian yang dilakukan haruslah terarah, maka objek yang akan diteliti terletak pada masalah mengenai pengaruh perubahan waktu gilir kerja (WFO dan WFH), kompensasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerjakaryawan pada PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk di Bukittinggi. Sehingga laporan atau informasi dari hasil pengolahan data berguna bagi PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk untuk mengetahui bagaimana kelompok kerja bekerjasama dalam pencapaian produksi sesuai dengan capaian target yang sudah ditentukan setiap periode. Jadi kinerja ini dinilai dari yang dihasilkan oleh karyawan selama bekerja dengan waktu yang telah ditetapkan.

1.3 Perumusan Masalah

Ditinjau dari latar belakang pemilihan judul yang telah diuraikan, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh Waktu Gilir Kerja (WFO dan WFH) terhadap Motivasi Kerja?
2. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja?
3. Apakah ada pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja?
4. Apakah ada pengaruh Waktu Gilir Kerja (WFO dan WFH) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi?
5. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi?

6. Apakah ada Pengaruh pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi?
7. Apakah ada Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi?
8. Apakah ada pengaruh Waktu Gilir Kerja (WFO dan WFH) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi melalui Motivasi Kerja?
9. Apakah ada pengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi melalui Motivasi Kerja?
10. Apakah ada Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi melalui Motivasi Kerja?

1.4 Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Waktu Gilir Kerja (WFO dan WFH) terhadap Motivasi Kerja
2. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja
3. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja
4. Untuk mengetahui pengaruh Waktu Gilir Kerja (WFO dan WFH) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi
5. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi

6. Untuk mengetahui Pengaruh pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi
7. Untuk mengetahui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi
8. Untuk mengetahui pengaruh Waktu Gilir Kerja (WFO dan WFH) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi melalui Motivasi Kerja
9. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi melalui Motivasi Kerja
10. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk Cab Bukittinggi melalui Motivasi Kerja

1.5 Manfaat

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk dalam usahanya merumuskan strategi sumber daya manusia yang tepat dalam meningkatkan kinerja Karyawan dalam masa pandemi Covid 19

- c. Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja saat masa pandemi Covid 19