

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1. Latar Belakang**

Saat ini di masa revolusi industri 4.0 yang serba digital, tidak bisa dipungkiri bahwa kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) berperan begitu penting di dalam suatu organisasi. SDM dituntut untuk selalu produktif dan menjalankan tugas menggapai tujuan dari suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan sebuah proses dalam mengatasi berbagai macam masalah, khususnya pada suatu organisasi. Masalah ini dapat terjadi pada ruang lingkup yang berisikan pegawai (baik karyawan, buruh, tenaga pengajar, dsb). MSDM dapat menunjang aktivitas perusahaan ataupun organisasi yang bertujuan untuk menentukan kualitas sumber daya manusia didalamnya.

Selaras dengan itu menurut (Armstrong & Taylor, 2018) MSDM adalah kegiatan tentang semua aktivitas yang terkait dengan pengelolaan hubungan kerja di perusahaan. Oleh karena itu MSDM nantinya akan mengelola hubungan kerja melalui perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, memimpin, dan pengendalian SDM secara tepat, pada saat dan tempat yang tepat. Dengan memiliki kualitas SDM yang baik maka dapat memudahkan dalam hal mencapai target atau tujuan yang dimiliki oleh perusahaan kedepannya. Terlebih bersaing di masa revolusi industri 4.0 membutuhkan lebih dari sekedar melatih pekerja untuk mencapai tantangan baru. Suatu organisasi perlu meningkatkan kinerja individunya secara keseluruhan dengan memperhatikan kualitas dan kuantitas sehingga individu memiliki kinerja yang baik.

Berbicara tentang kinerja, kinerja adalah suatu proses yang menyeluruh dimana manajemen sumber daya manusia mampu beraktivitas dan menghasilkan sesuai dengan tujuan organisasi (Ghaffari et al., 2017). Kunci keberhasilan organisasi adalah hasil kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan kinerja merujuk pada seberapa mampu karyawan menjalankan segala tugas untuk mencapai tujuan organisasi (Masram & Mu'ah, 2017 hlm.116). Ketika seseorang memiliki kinerja yang tinggi, tujuan organisasi pun lebih mudah untuk dicapai. Maka memastikan

kinerja pegawai berada di tingkat terbaik merupakan suatu hal yang urgensi untuk dilakukan organisasi.

Dalam mengukur kinerja individu terdapat banyak aspek, salah satunya melalui produktivitas kerja. Suatu individu dapat dinyatakan memiliki produktivitas kerja yang baik ketika ia dapat menyelesaikan tugas ataupun pekerjaan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan organisasi dan mampu mengatur waktu kerja dengan baik (Indrasari, 2017 hlm. 55-56). Pada umumnya organisasi menggunakan penilaian kinerja sebagai alat umpan balik kepada individu sehingga mereka mampu memperbaiki kinerja dan meningkatkan produktivitas organisasi. Selain itu, penilaian kinerja pada umumnya juga sebagai bahan dasar atas evaluasi yang bertujuan untuk menentukan kebijakan baru kedepannya. (Masram & Mu'ah, 2017 hlm. 117). Dalam semua sektor, individu dituntut untuk memiliki kinerja yang baik, tak terkecuali tenaga pengajar.

Universitas Pamulang (Unpam) adalah satu dari sekian banyak perguruan tinggi swasta yang terletak di kota Tangerang Selatan. Unpam didirikan di tahun 2000 yang awalnya dikelola oleh Yayasan Prima Jaya. Namun di tahun 2005 dialihkan kepemilikan serta pengelolaannya kepada Yayasan Sasmita Jaya. Setelah berganti manajemen, Unpam memiliki tujuan untuk mengangkat tenaga pengajar serta jajarannya yang memiliki kompeten dibidangnya masing-masing. Saat ini Unpam memiliki program sarjana dengan jumlah enam fakultas yang kurang lebih enam belas program studi.

Unpam memiliki pengukuran kinerja tenaga pengajarnya yang berdasarkan dengan Tri Dharma. Tri Dharma adalah sebuah junjungan didalam Perguruan Tinggi yang bertujuan untuk menghasilkan tenaga pengajar yang unggul serta memiliki rasa tanggung jawab. Tri Dharma mencakup Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat. Berikut data pengukuran kinerja dosen berdasarkan Tri Dharma tahun 2019-2021:

**Tabel 1. Data Kinerja Dosen Berdasarkan Tri Dharma Tahun 2019**

2019	PENGAJARAN	PENELITIAN	PENGABDIAN
<b>SANGAT BAIK</b>	22%	21%	26%
<b>BAIK</b>	27%	25%	24%
<b>CUKUP</b>	28%	29%	23%
<b>KURANG</b>	23%	25%	27%

Sumber: Penilaian Kinerja Dosen Tetap Manajemen FEB Unpam 2019

Pada tabel 1 terlihat bahwa penilaian kinerja dosen berdasarkan tri dharma tahun 2019 yang terdiri dari Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian. Untuk penilaian pengajaran terlihat masih diskala cukup dengan nilai 28%. Selanjutnya untuk penilaian penelitian juga masih diskala cukup dengan nilai 29%, lalu untuk penilaian pengabdian masih diskala kurang dengan nilai 27%. Maka jika dihitung nilai rata-rata dari ketiga poin tersebut yang membentuk tri-dharma diketahui kinerja dosen masih berada di skala cukup.

**Tabel 2. Data Kinerja Dosen Berdasarkan Tri Dharma Tahun 2020**

<b>2020</b>	<b>PENGAJARAN</b>	<b>PENELITIAN</b>	<b>PENGABDIAN</b>
<b>SANGAT BAIK</b>	21%	11%	17%
<b>BAIK</b>	18%	22%	15%
<b>CUKUP</b>	35%	39%	20%
<b>KURANG</b>	26%	28%	48%

Sumber: Penilaian Kinerja Dosen Tetap Manajemen FEB Unpam 2020

Selanjutnya pada tabel 2 terlihat bahwa penilaian kinerja dosen berdasarkan tri dharma tahun 2020 yang terdiri dari Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian. Untuk penilaian pengajaran terlihat masih diskala cukup dengan nilai 35%. Selanjutnya untuk penilaian penelitian juga masih diskala cukup dengan nilai 39%, lalu untuk penilaian pengabdian masih diskala kurang dengan nilai 48%. Maka jika dilihat kembali dan dibandingkan dengan penilaian kinerja dosen tahun 2019, angka tersebut justru meningkat di skala cukup dan kurang. Lalu jika dihitung nilai rata-rata dari ketiga poin tersebut yang membentuk tri-dharma diketahui kinerja dosen masih berada di skala cukup, artinya kinerja dari dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pamulang dapat dikatakan masih kurang baik.

**Tabel 3. Data Kinerja Dosen Berdasarkan Tri Dharma Tahun 2021**

<b>2021</b>	<b>PENGAJARAN</b>	<b>PENELITIAN</b>	<b>PENGABDIAN</b>
<b>SANGAT BAIK</b>	23%	12%	22%
<b>BAIK</b>	22%	16%	12%
<b>CUKUP</b>	29%	32%	18%
<b>KURANG</b>	26%	40%	48%

Sumber: Penilaian Kinerja Dosen Tetap Manajemen FEB Unpam 2021

Selanjutnya pada tabel 3 terlihat bahwa penilaian kinerja dosen berdasarkan tri dharma tahun 2021 yang terdiri dari Pengajaran, Penelitian dan

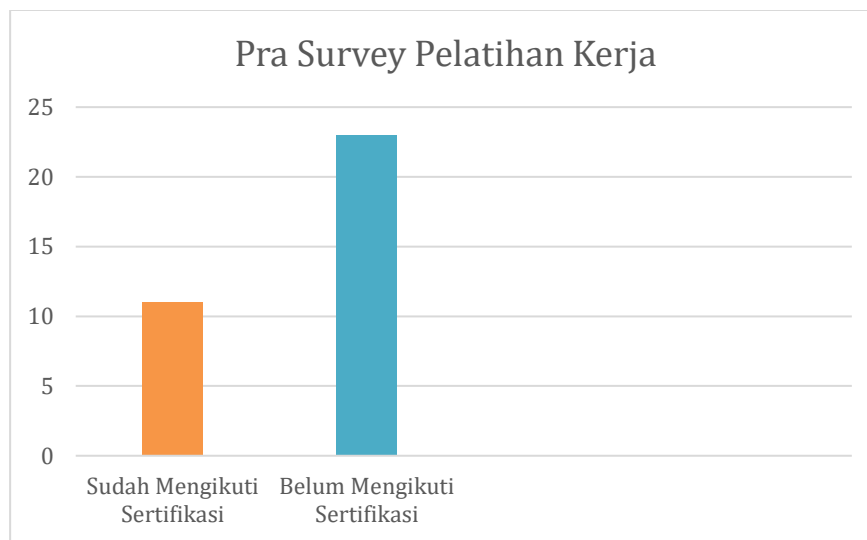
Pengabdian. Untuk penilaian pengajaran terlihat masih diskala cukup dengan nilai 29%. Selanjutnya untuk penilaian penelitian juga masih diskala kurang dengan nilai 40%, lalu untuk penilaian pengabdian masih diskala kurang dengan nilai 48%. Maka jika dilihat kembali dan dibandingkan dengan data kinerja dua tahun ke belakang, ada perubahan signifikan pada poin penelitian, yang sebelumnya berada diskala cukup namun pada tahun 2021 berada di skala kurang. Maka berdasarkan data yang telah tersaji diketahui kinerja dosen mengalami penurunan dari tahun 2019 ke 2020 dan dari tahun 2020 ke 2021, sementara ini diketahui karena terjadinya pandemi covid-19 yang membuat perubahan pada metode pembelajaran. Perubahan yang telah terjadi didalam siklus kerja karena pandemi dan *Work From Home* menyebabkan SDM perlu menyesuaikan diri (Mahonangan et al., 2021) Maka dengan hal ini perlu untuk diadakan penelitian lebih dalam terkait variabel kinerja.

Selama masa pandemi covid-19 Unpam menyesuaikan penilaian kinerja berdasarkan Tri Dharma. Kegiatan pendidikan dan pengajaran yang semulanya dilakukan secara tatap muka, beralih menjadi daring dan melalui *Learning Management System (LMS)/e-Learning*. Kegiatan penelitian tetap dapat dilaksanakan ditengah pandemi covid-19 dan Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) dilaksanakan dengan mengikuti protokol kesehatan atau dapat dilaksanakan melalui daring. Tentu hal ini dilakukan demi memutus rantai covid-19 namun tetap melaksanakan kewajibannya sebagai insan akademisi yang bertanggung jawab.

Menurut (Nadeak, 2019) tidak dapat dipungkiri bahwa dalam rangkaian proses untuk terciptanya peningkatan kualitas para pegawai dibutuhkan program pelatihan yang dirancang sedemikian rupa guna meningkatkan prestasi kerja, ketekunan, dan loyalitas, serta mencapai optimalisasi yang maksimal terhadap kepuasan kerja. Umumnya di dalam dunia kerja, istilah ini sering disebut dengan pelatihan kerja (*training*). Pelatihan adalah rangkaian proses yang berkelanjutan sebab dengan dilakukannya pelatihan, individu akan menguasai metode atau teknik kerja dan ilmu baru (Suparyadi, 2016 hlm 184-185). Perlu diketahui untuk meningkatkan kualitas tenaga pengajar didalam sebuah sektor pendidikan, pihak akademisi penting untuk mengadakan pelatihan kerja.

Penerapan program pelatihan kerja berguna untuk proses perubahan di dalam perusahaan. Para karyawan yang kurang memiliki keterampilan (*skill*) akan dilatih dengan maksimal sehingga nantinya karyawan tersebut memiliki kompetensi yang lebih baik sehingga kedepannya dapat dipercaya memiliki tanggung jawab lebih. Pihak Unpam memiliki program sertifikasi khusus tenaga pengajarnya, hal ini bertujuan agar tenaga pengajar lebih memahami, dan menguasai tugasnya dengan baik dan tepat sesuai dengan tujuan akademisi agar tercapai. Selanjutnya berdasarkan survey awal diketahui dengan hasil sebagai berikut:

Gambar 1. Pra Survey Pelatihan Kerja



Sumber: data diolah

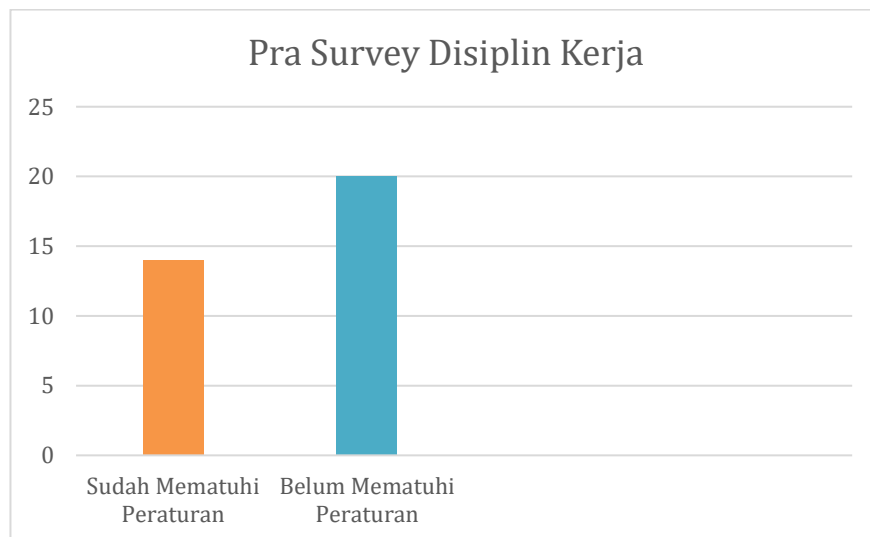
Berdasarkan Grafik 1, pra survey diikuti oleh 34 responden dan 11 orang menjawab sudah mengikuti sertifikasi namun sebanyak 23 orang lainnya menjawab belum mengikuti sertifikasi. Maka dengan hasil pra survey yang mendominasi belum mengikuti sertifikasi atau pelatihan kerja, diperlukan penelitian lebih dalam terkait variabel pelatihan kerja.

Meningkatkan kedisiplinan menjadi salah satu manfaat yang didapat dari program pelatihan sertifikasi dosen. Menurut (Bugdol, 2018 hlm. 10) disiplin kerja adalah suatu proses tertentu yang berlangsung dalam lingkungan tertentu. Perilaku yang ditentukan tidak hanya oleh budaya dan sistem sanksi tetapi juga berhubungan langsung dengan orang lain, faktor situasional, motivasi, pengalaman, dan banyak faktor lainnya. Mayoritas individu menyamakan disiplin

kerja dengan hukum dan peraturan internal yang berlaku. Disiplin kerja terutama diasosiasikan dengan hukuman. Peraturan perundang-undangan menentukan sanksi yang harus diberikan kepada karyawan yang tidak mematuhi norma dan standar yang berlaku. Selaras dengan itu menurut (Malayu Hasibuan, 2017 hlm. 192) disiplin merupakan suatu bentuk rasa kesadaran yang datang dari dalam diri seseorang dengan mentaati, menjalankan, menghormati setiap aturan maupun norma yang berlaku.

Kedisiplinan kerja penting dilakukan bagi setiap organisasi, tak terkecuali untuk ruang lingkup kampus. Pada Unpam contohnya, yang memiliki kebijakan mengenai minimal kehadiran dan keaktifan dosen yang telah ditetapkan oleh pihak kampus, hal ini juga berhubungan dengan kedisiplinan kerja. Jika terdapat dosen yang tidak mencapai batas minimal maka ada sanksi tertentu dari pihak kampus contohnya seperti pemotongan gaji. Selain itu juga dapat dilihat mengenai target pekerjaan atau kuantitas, Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM), membuat penelitian internal & eksternal DIKTI, membuat jurnal, dsb. Selanjutnya berdasarkan survey awal yang diketahui dengan hasil sebagai berikut:

Gambar 2. Pra Survey Disiplin Kerja



Sumber: data diolah

Berdasarkan Grafik 2, pra survey diikuti oleh 34 responden dan 14 orang menjawab sudah mematuhi peraturan namun sebanyak 20 orang lainnya menjawab belum mematuhi peraturan. Maka dengan hasil pra survey yang

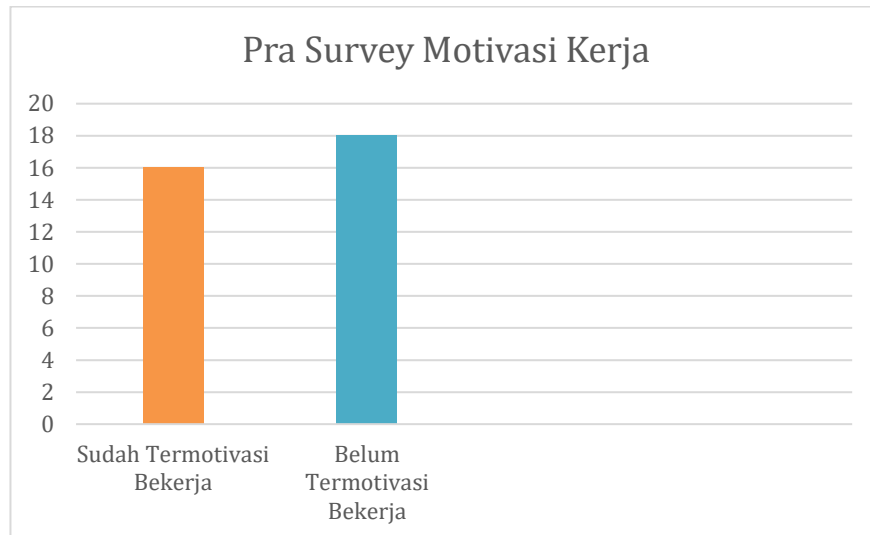
mendominasi belum mematuhi peraturan, diperlukan penelitian lebih dalam terkait variabel disiplin kerja.

Disaat tenaga pengajar tidak memiliki dan menerapkan disiplin kerja maka konsekuensinya pihak universitas akan memberikan sanksi, tetapi cara pemberian sanksi dapat meningkatkan atau menurunkan motivasi kerja tenaga pengajar. Misalnya seseorang dosen yang diberi sanksi lalu sadar akan kesalahannya dan memiliki semangat untuk memperbaiki, maka selanjutnya ia akan termotivasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Begitupun sebaliknya, dosen yang diberi sanksi dan tidak memiliki pengaruh pada standar atau tujuan yang ditetapkan akan merasa sangat kehilangan motivasi.

Motivasi menurut (Armstrong & Taylor, 2018 hlm. 43) adalah kekuatan yang diterima seseorang yang dapat mengarahkan dan menopang perilaku. Motivasi akrab kaitannya dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi orang untuk berperilaku dengan caranya masing-masing. Pada dasarnya motivasi hadir dalam upaya apapun untuk mencapai tujuan apapun. Motivasi menciptakan energi dalam kerja individu, sehingga menginginkan tingkat keterpaduan yang tinggi dalam segala upaya untuk bekerja sama secara efektif dan mencapai kesejahteraan (Malayu S.P. Hasibuan, 2017 hlm. 30). Seseorang nantinya akan timbul kemauan dalam bekerja demi mencukupi kebutuhan, baik yang disadari ataupun tidak disadari. Begitupun seseorang yang ingin bekerja untuk mencukupi kebutuhan fisik dan mental.

Berdasarkan penuturan dari staff ahli biro kepegawaian Unpam, terdapat beberapa keluhan dari dosen salah satunya yakni tentang kesulitan berinteraksi atau kebutuhan sosial pada saat Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) kurang terpenuhi. Hal ini tentunya membuat motivasi kerja beberapa dosen cenderung menurun yang mana hal tersebut diduga akan mempengaruhi kinerja. Maka selanjutnya perlu dilakukan pengkajian secara realitas tentang tingkat motivasi kerja, berdasarkan survey awal diketahui dengan hasil sebagai berikut:

Gambar 3. Pra Survey Motivasi Kerja



Sumber: data diolah

Berdasarkan Grafik 3, pra survey diikuti oleh 34 responden dan 16 orang menjawab sudah termotivasi bekerja namun sebanyak 18 orang lainnya menjawab belum termotivasi bekerja. Maka dengan hasil pra survey yang mendominasi belum termotivasi bekerja, diperlukan penelitian lebih dalam terkait variabel motivasi kerja.

Variabel pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja pada penelitian sebelumnya cukup banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya. Serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mandey & Sahanggamu, 2014) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya” di mana penelitian tersebut menghasilkan pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dimana ditekankan bahwa apabila karyawan mengikuti banyak pelatihan, mempunyai motivasi serta disiplin kerja yang menunjang pekerjaan, maka karyawan tersebut akan memiliki kinerja yang baik. Selain itu, penelitian lain juga dilakukan oleh (Andi Abdul Munir, 2017) dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Asset Daerah Provinsi Sulawesi



Tengah” di mana penelitian tersebut secara simultan berpengaruh signifikan antara pelatihan, disiplin dan motivasi.

Namun ditemukan pula adanya research gap, penelitian ini dilakukan oleh (Pristiyono et al., 2020) dengan judul “Implementasi *Work from Home* terhadap Motivasi dan Kinerja Dosen di Indonesia” di mana penelitian tersebut menghasilkan bahwa motivasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Priyanto, 2018) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Grandkeisha Hotel By Horison Yogyakarta” di mana penelitian tersebut menghasilkan bahwa pelatihan secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Grand Keisha Hotel by Horison Yogyakarta.

Dari uraian yang telah disebutkan dan dengan terteranya research gap pada penelitian sebelumnya, maka penulis merasa tertarik dalam mengkaji penelitian yang berjudul “**Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pamulang Di Masa Pandemi Covid-19**”.

## **I.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan penjabaran fenomena dalam latar belakang, maka terdapat rumusan masalah yang dapat dirumuskan, sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara pelatihan kerja terhadap kinerja dosen tetap manajemen FEB Unpam?
2. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja dosen tetap manajemen FEB Unpam?
3. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja dosen tetap manajemen FEB Unpam?
4. Apakah terdapat pengaruh antara pelatihan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja dosen tetap manajemen FEB Unpam?

## **I.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan penjabaran fenomena dalam latar belakang, maka terdapat tujuan penelitian yang dapat dirumuskan antara lain:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen tetap manajemen FEB Unpam.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen tetap manajemen FEB Unpam.
3. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen tetap manajemen FEB Unpam
4. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah pelatihan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja dosen tetap manajemen FEB Unpam.

#### **I.4. Manfaat Hasil Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, adapun penelitian ini diharapkan memiliki manfaat dalam berbagai aspek, yaitu:

1. Aspek Teoritis

Dalam penelitian ini, penulis mengharapkan dapat digunakan sebagai referensi penelitian dalam topik serupa. Selain itu dapat menambah ilmu pengetahuan serta penambahan wawasan dalam ilmu manajemen Sumber Daya Manusia, terlebih tentang pengaruh pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja.

2. Aspek Praktis

Dalam penelitian ini, penulis mengharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran khususnya dalam praktik pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja. Selain itu dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan atau rekomendasi bagi Universitas Pamulang dalam kebijakan yang akan bagi civitas akademik.