

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan kunci dalam mengendalikan, mempertahankan, dan mengembangkan organisasi di era persaingan yang semakin ketat. Perkembangan peran SDM mencerminkan kesadaran akan kontribusi karyawan terhadap keberhasilan perusahaan. Untuk bersaing, perusahaan membutuhkan SDM yang berkualitas (Rahmatullah, 2022) dan fokus pada peningkatan kinerja individu untuk mencapai tujuan perusahaan (Najmah, 2022). Keberadaan SDM yang profesional dan berkualitas memberikan keunggulan bersaing (Putri, Barlian, & Arisman, 2023).

Dalam menghadapi globalisasi dan persaingan yang kompleks, manajemen pada perusahaan harus bisa mengelola SDM dengan benar. Pengelolaan ini termasuk pelatihan, pengembangan, dan peningkatan kompetensi karyawan agar perusahaan dapat bertahan dan bersaing di pasar (Widagdo, 2023). Manajemen perusahaan perlu memprioritaskan SDM sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja organisasi (Firdaus, Soekirman, & Hidayat, 2023). *Employee performance*, yang mencakup pencapaian hasil kerja karyawan, menjadi indikator keberhasilan perusahaan. Tingkat *competence* karyawan, yang melibatkan keterampilan dan kemampuan, memengaruhi *performance* (Putra & Nilasari, 2023). *Training* menjadi penting dalam meningkatkan *competence* (Lubis & Nasution, 2024), dan

human resource development (pengembangan SDM) terbukti signifikan dalam memengaruhi *employee performance* (Dimbau, Sambul, & Rumawas, 2021). *Work culture* turut berperan dalam *employee performance*. *Work culture* yang baik meningkatkan kinerja, sementara *culture* yang kurang mendukung dapat menyebabkan penurunan kinerja (Irmayanti, Widiastini, & Suarmanayasa, 2020).

Perusahaan Asuransi X adalah sebuah perusahaan asuransi jiwa nasional di Indonesia yang menyediakan berbagai produk untuk perlindungan, termasuk asuransi kesehatan, unit link, asuransi jiwa, program pesangon, dan program Dana Pensiun (DPLK). Untuk memenuhi kebutuhan nasabahnya, Perusahaan Asuransi X berkomitmen meningkatkan layanan dan inovasi produknya. Transformasi ini mencakup pengembangan sumber daya manusia, produk, dan proses bisnis secara menyeluruh dengan fokus utama meningkatkan kinerja keuangan dan menciptakan bisnis yang lebih produktif. Upaya perubahan tersebut melibatkan penerapan optimalisasi produk melalui restrukturisasi portofolio, *work culture* yang produktif serta perbaikan tata kelola dengan mengimplementasikan sistem teknologi informasi.

Tabel 1.1 Nilai Evaluasi KPI Tahun 2020, 2021, 2022

Evaluasi KPI Individu	Target	Realisasi
2020	85	81,42
2021	85	83,17
2022	88	80,36

Sumber: Data Internal Perusahaan X

Dari tahun 2020-2022 *employee performance* dinilai berdasarkan Evaluasi KPI Individu setiap tahunnya dan dapat dilihat berdasarkan tabel 1.1 bahwa

realisasi KPI Individu dalam tiga tahun belakangan tidak mencapai target yang ditentukan dan ditahun terakhir mengalami penurunan. Untuk mendukung transformasi yang sedang dilakukan, perusahaan membutuhkan SDM yang berkualitas dan kompeten agar mampu menyelesaikan dengan baik misi yang sedang dijalankan. Oleh karena itu, dalam meningkatkan kompetensi karyawan dapat dilakukan dengan diadakan *training* dan pengembangan terhadap sumber daya manusia. Upaya ini dilakukan tidak sekedar bertujuan untuk mengembangkan kompetensi karyawan saja, namun juga meningkatkan *employee performance* yang mendorong dampak yang positif terhadap perusahaan.

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu Terkait Variabel Penelitian

Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
<i>The Role of Training in Mediating the Effect of Competence, Compensation on Employee Performance</i> (Astarina, Fitri, Hapsila, Supriyadi, & Cahyono, 2022)	Variabel Independen: Kompetensi, kompensasi Variabel Dependen: Kinerja pegawai Variabel Mediasi: Diklat	Pengujian mengindikasikan bahwa semua hipotesis diterima. H1 diterima, menunjukkan bahwa kompetensi memang memiliki pengaruh yang signifikan pada <i>employee performance</i> . H2 diterima, memberikan hasil bahwa kompensasi berdampak signifikan pada <i>employee performance</i> . Selain itu, H3 diterima, mengindikasikan bahwa diklat memediasi hubungan kompetensi terhadap <i>employee performance</i> . Terakhir, H4 diterima, menunjukkan bahwa diklat memediasi pengaruh kompensasi terhadap <i>employee performance</i> .
<i>The Effect of Training and Human Resources Development on Employee Performance in The Syahbandar Office</i>	Variabel Independen: Pelatihan, pengembangan sumber daya manusia Variabel Dependen: <i>Employee performance</i>	Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima. H1 diterima, mengindikasikan bahwa pelatihan berdampak signifikan pada kompetensi. H2 juga diterima, mengindikasikan bahwa HR Development berdampak signifikan pada kompetensi. H3 diterima, mengindikasikan bahwa pelatihan

Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
<p><i>of</i> Tanjung Perak Surabaya Through <i>Competency</i></p> <p>(Angraini, Sudapet, & Subagyo, 2019)</p>	<p>Variabel mediasi: Kompetensi</p>	<p>berdampak signifikan pada <i>employee performance</i>. H4 diterima, mengindikasikan bahwa HR Development memiliki pengaruh signifikan mengenai <i>employee performance</i>, dan H5 diterima, menunjukkan bahwa kompetensi berdampak signifikan pada <i>employee performance</i>.</p>
<p>Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Terhadap <i>Employee performance</i> Pada Hotel Harmoni Tasikmalaya</p> <p>(Putri, Barlian, & Arisman, 2023)</p>	<p>Variabel Independen: Pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, kompetensi</p> <p>Variabel Dependen: <i>Employee performance</i></p>	<p>Hasil penelitian mengungkapkan bahwa H1 ditolak, yang berarti pelatihan kerja tidak memberikan dampak signifikan pada <i>employee performance</i>. Sebaliknya, H2 diterima, menandakan bahwa peningkatan sumber daya manusia berdampak signifikan, dan H3 juga diterima, menegaskan bahwa kompetensi berdampak signifikan terhadap <i>employee performance</i>.</p>
<p>Pengaruh Strategi Pengembangan Manajemen SDM dan Komunikasi Organisasi Terhadap <i>Employee performance</i> PT. Green Global Sarana Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening</p> <p>(Dunir, Fatkhurahman., & Supeno, 2023)</p>	<p>Variabel Independen: Strategi pengembangan manajemen SDM, komunikasi organisasi</p> <p>Variabel Dependen: <i>Employee performance</i></p>	<p>Hasil pengujian mengungkapkan bahwa H1 ditolak, mengindikasikan bahwa peningkatan SDM tidak mempunyai dampak signifikan pada <i>employee performance</i>. H2 juga ditolak, yang bermakna komunikasi organisasi tidak memberikan efek signifikan pada <i>employee performance</i>. H3 ditolak, mengindikasikan bahwa pengembangan SDM tidak berdampak signifikan pada budaya organisasi. Namun, H4 diterima, menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berdampak signifikan pada budaya organisasi. H5 diterima, menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak signifikan pada <i>employee performance</i>. H6 ditolak, menandakan bahwa pengembangan SDM tidak berdampak signifikan pada <i>employee</i></p>

Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>performance</i> melalui budaya organisasi. Yang terakhir, H7 diterima, mengindikasikan bahwa komunikasi organisasi berdampak signifikan pada <i>employee performance</i> melalui budaya organisasi.
Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Nirmah & Muslichah, 2021)	Variabel Independen: Kompetensi Variabel Dependen: <i>Employee performance</i> Variabel Mediasi: Budaya organisasi	Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima: H1 mengonfirmasi bahwa kompetensi berdampak signifikan pada kinerja, H2 mengindikasikan bahwa budaya organisasi berdampak signifikan pada kinerja, H3 membuktikan bahwa kompetensi berdampak positif terhadap budaya organisasi, dan H4 mengindikasikan bahwa budaya organisasi berperan layaknya mediator positif dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja.

Hasil penelitian sebelumnya memberi gambaran bahwa banyak faktor yang mempengaruhi *employee performance*, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1.2. *employee performance* pada penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya. *Employee competence, employee training, dan HR development* terlihat berdampak besar terhadap *employee performance* dan juga menurut (Putri, Barlian, & Arisman, 2023) kompetensi yang diikuti dengan *work culture* sangat memengaruhi *employee performance*

Berdasarkan latar belakang ini dan didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya, menunjukkan bahwa *employee performance* dalam perusahaan dapat ditingkatkan dengan melakukan pengembangan pada sektor pengembangan kompetensi atau *employee competence* yang dilakukan secara baik disertai dengan adanya *work culture* yang mendukung karyawan dapat terus berinovasi dan

berkembang. Untuk menganalisis hasil tersebut, penelitian ini berjudul "Pengaruh *Employee Competence, Employee Training* dan *Human Resource Development Terhadap Employee Performance* Melalui *Work Culture* di Perusahaan Asuransi X".

1.2 Rumusan Masalah

Dengan memperhatikan landasan di atas sehingga permasalahan penelitian dapat terbentuk yang menimbulkan pertanyaan-pertanyaan untuk penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *employee competence* berdampak positif pada *employee performance* di Perusahaan Asuransi X?
- 2) Apakah *employee training* berdampak positif pada *employee performance* di Perusahaan Asuransi X?
- 3) Apakah *HR development* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X?
- 4) Apakah *work culture* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X?
- 5) Apakah *work culture* memediasi pengaruh *employee competence* terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X?
- 6) Apakah *work culture* memediasi pengaruh *employee training* terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X?
- 7) Apakah *work culture* memediasi pengaruh *HR development* mengenai *employee performance* di Perusahaan Asuransi X?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis dampak dari *employee competence*, *employee training*, dan *human resource development* terhadap *employee performance* melalui *work culture* di Perusahaan Asuransi X

- 1) Untuk mengevaluasi pengaruh positif *employee competence* pada *employee performance* di Perusahaan Asuransi X.
- 2) Untuk mengevaluasi pengaruh positif *employee training* berkaitan pada *employee performance* di Perusahaan Asuransi X.
- 3) Untuk mengevaluasi dampak positif *HR development* terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X.
- 4) Untuk mengevaluasi dampak positif *work culture* terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X.
- 5) Untuk menguji serta menganalisis *work culture* sebagai mediasi pada pengaruh *employee competence* terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X.
- 6) Untuk menguji serta menganalisis *work culture* sebagai mediasi pada pengaruh *employee training* terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X.
- 7) Untuk menguji serta menganalisis *work culture* sebagai mediasi pada pengaruh *HR development* terhadap *employee performance* di Perusahaan Asuransi X.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Karena memiliki potensi untuk menjadi pertimbangan atau masukan yang signifikan bagi para pelaku usaha dalam menjalankan tanggung jawab mereka, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi mereka melaksanakan tugas terkait dengan kompetensi karyawan, pelatihan karyawan, pengembangan SDM, *work culture*, dan *employee performance*. Di samping itu, temuan penelitian ini juga dapat berfungsi sebagai referensi untuk memecahkan masalah bagi para profesional yang bekerja untuk meningkatkan *employee performance* mereka di perusahaan.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Penelitian ini juga diharapkan dapat menyumbang kontribusi ilmiah terutama dalam hal meningkatkan kompetensi, pelatihan, *work culture*, pengembangan SDM, dan *employee performance*. Penelitian ini juga bisa digunakan sebagai pedoman untuk pengembangan ilmu pengetahuan baru yang didasarkan pada hasil pengujian khusus. Diharapkan bahwa temuan penelitian ini akan mendukung atau melengkapi teori yang sudah ada. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam melakukan penelitian yang serupa.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk menggambarkan alur penulisan penelitian ini, sistematika penulisan yang akan diterapkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bagian ini mencakup latar belakang dari masalah yang menjelaskan dasar pemikiran secara umum dan menjadi alasan pemilihan tema penelitian, yang

kemudian dituangkan dalam rumusan masalah penelitian. Hasil yang diharapkan, yang berkaitan dengan latar belakang dan rumusan masalah tersebut, adalah tujuan dan keuntungan dari penelitian. Sistematika penulisan memberikan ringkasan topik yang akan dibahas di setiap bab tesis.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini membahas berbagai teori yang berfungsi sebagai landasan penelitian ini dan digunakan untuk membuat hipotesis. Hipotesis penelitian berfungsi sebagai solusi temporer untuk pertanyaan penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bagian ini menjabarkan berbagai aspek metode digunakan pada penelitian ini. Di antaranya adalah jenis penelitian dan ciri-cirinya, sumber data, definisi operasional variabel, dan metode pengumpulan data yang dijelaskan. Bagian ini juga mencakup analisis data, yang menunjukkan model analisis yang digunakan untuk mengevaluasi dan menginterpretasikan data penelitian.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan data yang sudah dikumpulkan melalui kuesioner, serta tahapan dan hasil dari analisis data yang telah proses. Bab ini dimulai dengan penjelasan profil responden secara demografis, kemudian dilanjutkan dengan analisis deskriptif dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian. Setelah itu, lanjut ketahapan analisis menggunakan metode PLS-SEM yang kemudian dijabarkan dalam bentuk pembahasan untuk membuktikan secara jelas masalah penelitian.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bagian lima mengandung kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil analisis data yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, dilengkapi dengan implikasinya dalam bidang manajemen serta penjelasan mengenai keterbatasan penelitian. Sebagai penutup, diberikan saran yang dapat menjadi masukan dan perbaikan dalam penelitian selanjutnya sehingga dapat dipertimbangkan pada penelitian selanjutnya.

