

BAB 1

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan berperan penting meningkatkan produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. SDM sangat penting karena jika sumber daya dalam suatu perusahaan tidak baik maka perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain perusahaan, Sumber daya manusia juga senantiasa harus meningkatkan kompetensinya, seiring dengan perkembangan era globalisasi (Ambarita, 2012).

Dalam hal ini karyawan merupakan salah satu aset berharga perusahaan yang harus mendapatkan perhatian yang lebih dalam operasional perusahaan. Sudah seharusnya menjadi tugas seorang manajer sumber daya manusia menjadi pengawas dan pengontrol kualitas kerja dari karyawan. Menurut Mangkunegara dalam Wicaksono (2013) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut penelitian Qaisar Abbas dan Sara Yaqoob dalam Wicaksono (2009) kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui faktor-faktor pengembangan kepemimpinan yakni, harus dapat menerapkan faktor-faktor pengembangan kepemimpinan diatas dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan sekaligus mengarahkan kinerja karyawan sesuai sasaran strategis perusahaan atau organisasi.

Di era persaingan saat ini perusahaan terlihat terlalu memfokuskan diri meraih pasar sebesar-besarnya demi menjadi pemimpin dalam industri yang digelutinya sehingga melupakan peran karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Hal ini mengakibatkan terjadinya eksploitasi tenaga kerja tanpa memperhatikan kepentingan dari karyawan sendiri. Padahal sebenarnya karyawan dapat dikembangkan potensinya melalui faktor-faktor pengembangan kepemimpinan seperti pembinaan, pelatihan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi (Abbas & Yaqoob, 2009).

Menurut Wijonarko (2012) menegaskan pentingnya menganggap karyawan sebagai asset, dengan memperlakukan karyawan sebagai asset, otomatis ada peningkatan *individual capacity* dan *organizational competitiveness*, selain itu peningkatan inerja dan *employee engagement* dipastikan di dapat. Kinerja karyawan merupakan hal penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah pelatihan dan motivasi terhadap karyawan. Menurut Raymond (2010) untuk memecahkan masalah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain melalui pemberian motivasi dan pelatihan kerja.

Semakin berkembangnya perusahaan, maka perubahan kondisi lingkungan perusahaan yang terjadi didalam organisasi maupun diluar organisasi baik berdampak secara langsung ataupun tidak langsung terhadap produktifitas karyawan dan perusahaan akan meningkatkan target produktifitas dan semakin kompleks. Tingginya tuntutan kinerja atau standar target kinerja

yang ditentukan oleh perusahaan, maka karyawan akan berusaha untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Namun jika kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki tidak dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi, maka akan menimbulkan konflik dan tekanan atau stres terhadap karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan (Fatikhin, 2017).

Berikut ini adalah data realisasi program/kegiatan yang tidak memenuhi target kinerja hasil/keluaran yang direncanakan :

Tabel 1.1
Realisasi Program Yang Tidak Memenuhi Target Kinerja

No	Program	Hasil Realisasi (%)
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	98,46%
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	99,56%
3	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	40%
4	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Laporan Capaian Kinerja dan Realisasi Keuangan	76,81%
5	Program Peningkatan Kualitas Kelembagaan Koperasi	97,03%
6	Program Peningkatan Peranan Koperasi dalam Sektor Riil	98,35%

Sumber : Dinas Koperasi 2017

Dilihat dari tabel 1.1 Masih banyak program yang belum terealisasi secara sempurna, untuk itu kinerja pegawai perlu ditingkatkan. Meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil perlu dilakukan pelatihan kerja dan pengembangan karir. Pelatihan adalah mempersiapkan orang untuk melakukan pekerjaan mereka sekarang dan pengembangan mempersiapkan pegawai yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan dan sikap (Sedarmayanti, 2010). Menurut Umar (2003) program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki

penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan tertentu untuk pelaksanaan kebutuhan sekarang, dan juga bertujuan untuk menutup gap antara kecakapan karyawan dengan permintaan jabatan, selain itu untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam rangka mencapai sasaran.

Pelatihan dilakukan sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan umum bagi pegawai. Pelatihan semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, akibat pengetahuan teknologi semakin berkembang. Setiap personel dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan semakin kuat. Pelatihan ini dilakukan untuk tujuan *non-carier* maupun *career* bagi para pegawai (baru atau lama) melalui pelatihan dan pendidikan. Dinas koperasi mengadakan pelatihan pegawai secara berkala yaitu 6 kali dalam setahun.

Tabel 1.2

Pelatihan Dinas Koperasi Kota Padang pada Tahun 2017

No	Nama Diklat	Utusan	Tanggal
1	pelatihan tentang perundang-undangan perkoperasian	pegawai koperasi	10 oktober 2017
2	pelatihan penyempurnaan sistem dan meningkatkan pelayanan lembaga koperasi kepada masyarakat	pegawai koperasi	12 mei 2017
3	Focus Group Discussion tentang kebutuhan pelatihan bagi SDM koperasi	pegawai koperasi	9 september 2017
4	meningkatkan pengetahuan aparaturnya pembina dan gerakan koperasi tentang kelembagaan koperasi	pegawai koperasi	18 juli 2017
5	peningkatan peran koperasi dalam pengembangan kelompok usaha strategis di sumatera barat	pegawai koperasi	21 maret 2017
6	pelatihan pengembangan usaha sektor rill di sumatera barat, dengan cara pemasaran online	pegawai koperasi	10 maret 2017

Sumber : Dinas Koperasi Kota Padang 2017

Berdasarkan tabel 1.2 diatas pelatihan di dinas koperasi tahun 2017 terdapat 6 pelatihan bagi karyawan. Berdasarkan hasil wawancara, Terdapat beberapa masalah terkait pelaksanaan pelatihan sumber daya manusia. Kurangnya ilmu pengetahuan tentang teknologi bagi karyawan, karena secara keseluruhan pelatihan tersebut di aplikasikan dengan teknologi. Pegawai dinas koperasi hanya beberapa saja yang mengerti tentang teknologi, dan disitulah masalah itu terjadi terhadap kinerja karyawannya, karena karyawan yang ikut serta dalam pelatihan hanya beberapa saja. Sementara pegawai yang tidak ikut dalam pelatihan-pelatihan tersebut akan berdampak buruk bagi kinerjanya dan berdampak buruk bagi dinas koperasi. Masalah tersebut berkaitan dengan faktor usia para pegawai dinas koperasi yang mayoritas merupakan pegawai senior. Hal ini mempengaruhi sikap para pegawai dinas koperasi dalam menggunakan teknologi, dimana terdapat keterbatasan pegawai tersebut dalam mengoperasikan perangkat teknologi. Oleh sebab itu pelatihan-pelatihan yang dilakukan belum efektif bagi sebagian besar pegawai, dan hanya berpengaruh pada pegawai yang memiliki kemampuan dalam mengoperasikan perangkat teknologi. Masalah-masalah tersebut menghambat peningkatan kualitas pegawai dinas koperasi.

Selain adanya pelatihan diperlukan juga adanya pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja dari para pegawai Dinas Koperasi Kota Padang. Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir (Kadarisman, 2013). Dilihat dari fenomena yang sedang terjadi dilingkungan dinas koperasi kota padang, kinerja masing-masing unit dan individu belum efektif hal ini dibuktikan dengan adanya ketidakseimbangan dalam pembagian kerja antar unit dan individu. Untuk

mengurangi ketidakseimbangan tersebut maka dinas koperasi menerapkan pengembangan karir yang berfokus dengan adanya penetapan standar kinerja individu dan unit. Diharapkan dengan adanya penerapan sistem manajemen kinerja individu (SMKI) dan sistem manajemen kinerja unit (SMKU) sebagai bentuk pengembangan karir, maka penilaian kinerja individu dan unit akan jadi lebih efektif dan terukur. Selain dari penerapan SMKI dan SMKU, Dinas Koperasi Kota Padang harus menciptakan suatu lingkungan dan juga infrastruktur yang dapat menciptakan karyawan yang baik.

Ketidaksimbangan pembagian kerja tersebut dapat menimbulkan konflik. Konflik kerja dapat terjadi jika terdapat perbedaan diantara dua orang atau lebih misalnya perbedaan persepsi, persaingan, pengetahuan, tujuan, dan perbedaan lainnya yang terjadi antar individu, kelompok, atau organisasi. Konflik dapat berdampak baik ataupun tidak tergantung bagaimana manajer mengontrol konflik yang terjadi. (Fatikhin, 2017). Konflik kerja bisa berdampak baik atau buruk pada karyawan. Dampak positif yang terjadi dengan adanya konflik misalnya memicu karyawan untuk dapat lebih produktif dan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan dampak negatif yang timbul misalnya dapat menyebabkan tekanan terhadap individu atau kelompok yang lainnya sehingga dapat mengganggu atau menghambat kinerja karyawan, melakukan tindakan yang tidak etis.

Seperti yang terjadi pada dinas koperasi Kota Padang, konflik kerja yang terjadi yaitu antara para pegawai terhadap bidang-bidang lain di dinas koperasi. Contohnya seperti dalam satu bidang banyak melakukan *event-event* dibandingkan dengan bidang lain yang jarang atau sama sekali tidak pernah melakukan *event* jadi dari situlah timbul kesenjangan sosial dari pegawai

bidang yang satu ke bidang yang lain, dikarenakan suatu bidang memiliki pekerjaan yang banyak dan bidang lain hanya melakukan sedikit pekerjaan. Maka dari itu timbul konflik kerja yang positif yaitu persaingan antar pegawai Dinas Koperasi Kota Padang untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Dengan adanya konflik karyawan saling memacu dalam mencapai target pekerjaan yang mereka jalani. Kemudian, konflik antara pegawai tetap dan pegawai kontrak yang ada, akibat status sosial tersebut pegawai tetap kadang melakukan pengalihan pekerjaannya kepada pegawai kontrak yang mana pekerjaan tersebut seharusnya dilakukan oleh pegawai tetap tersebut. Dengan adanya konflik yang terjadi pada organisasi tersebut membuat kinerja pegawai jadi berkurang sehingga perlu dilakukan pengembangan dan pelatihan kepada pegawai-pegawai yang berkonflik dengan memberikan arahan bahwa konflik merupakan hal yang buruk dilakukan pada suatu organisasi maupun perusahaan yang juga membuat nama perusahaan atau instansi menjadi buruk.

Pusat Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dinas Koperasi kota Padang berusaha meningkatkan kinerja para karyawannya, dengan melaksanakan program pelatihan dan pengembangan. Pusat Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dinas Koperasi mengharapkan para karyawan yang telah mengikuti program pelatihan dan pengembangan, kinerjanya dapat meningkat. Sejalan dengan meningkatnya kinerja karyawan Pusat Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dinas Koperasi kota Padang mengharapkan agar tujuan dapat dicapai. Disamping itu diharapkan meningkatkan semangat kerja para karyawan, dan pada akhirnya dapat diciptakan suasana kerja yang harmonis.

Peningkatan kualitas pegawai tidak terlepas dari adanya pelatihan kerja dan pengembangan karir. Diharapkan dengan adanya pelatihan kerja dan pengembangan karir yang berjalan dengan baik akan berdampak dengan peningkatan mutu yang berkualitas bagi pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DINAS KOPERASI KOTA PADANG”**

1.2 Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Koperasi Kota Padang?
2. Bagaimanakah Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Koperasi Kota Padang?
3. Bagaimanakah Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kineja Pegawai Negri Sipil Dinas Koperasi Kota Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Koperasi Kota Padang.

2. Untuk menguji Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Koperasi Kota Padang.
3. Untuk menguji Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Koperasi Kota Padang.

Dengan tujuan terhadap hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai aspek, baik itu aspek teoritis maupun aspek konseptual.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi akademisi dan peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan perbandingan maupun referensi bagi peneliti dalam meneliti Pelatihan , Pengembangan Karir dan Konflik Kerja bagi Pegawai khususnya Pegawai Dinas Koperasi Kota Padang.

2. Bagi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai pelatihan, pengembangan karir dan konflik kerja di Dinas Koperasi Kota Padang sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

3. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi dan digunakan dasar dalam proses pengambilan kebijakan mengenai peningkatan pelatihan kerja serta pengembangan karir terutama Dinas Koperasi Kota Padang.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

1.5.1 Lingkup Teoritis

Ruang lingkup teoritis untuk penelitian ini dibatasi pada teori Pelatihan, Pengembangan karir dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai.

1.5.2 Lingkup Kontekstual

Ruang lingkup konstektual untuk penelitian ini dibatasi pada Dinas khususnya Dinas Koperasi Kota Padang.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan

Berisi penjelasan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Literatur

Berisi penjelasan mengenai konsep dan teori yang menjadi dasar acuan penelitian, penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pokok bahasan, hipotesis yang akan menjadi dasar pertimbangan dalam pembuktian permasalahan penelitian, serta kerangka pemikiran yang merupakan gambaran bagaimana penelitian akan dijalankan.

BAB III Metode Penelitian

Berisikan rancangan penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan instrument penelitian, definisi operasional variabel, serta metode analisa data.

BAB IV Hasil Dan Analisis

Berisi penjelasan mengenai gambaran umum penelitian, karakteristik responden, gambaran umum identitas perusahaan, analisis deskriptif penelitian, pengujian instrument penelitian, uji asumsi klasik, uji hipotesis, dan pembahasan dan implikasi.

BAB V Penutup

Berisi penjelasan mengenai kesimpulan, keterbatasan, saran, dan implikasi.

