

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Peranan Sumber Daya Manusia memiliki kedudukan yang sangat penting dan strategis di dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai, sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan sangat berperan dalam keberhasilan perusahaan. Seperti yang diketahui, bahwa karyawan dan perusahaan adalah dua pihak yang saling membutuhkan karena tanpa adanya karyawan, perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan baik. Begitu pula sebaliknya, tanpa adanya perusahaan maka karyawan tidak memiliki tempat untuk bekerja.

Sumber Daya Manusia sebagai penggerak organisasi dalam mencapai tujuannya, maka upaya-upaya organisasi dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik harus terus dilakukan, dengan adanya karyawan-karyawan yang bekerja secara baik ini, maka di harapkan hasil kerja (kinerja karyawan) yang baik juga tercapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Menurut Prabu Mangkunegara (2009: 67), kinerja karyawan

adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja yang ditunjukkan oleh sumber daya manusia dalam sebuah organisasi akan sangat berperan dalam pengembangan organisasi di masa yang akan datang karena kinerja adalah sebuah ukuran keberhasilan atau tidaknya pencapaian tujuan sebuah organisasi serta sebagai alat pembanding antara hasil kerja dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu kinerja sumber daya manusia yang digunakan oleh sebuah organisasi harus terus dikembangkan dengan melakukan berbagai evaluasi pada sumber daya manusia tersebut. Banyak cara yang bisa dilakukan dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia diantaranya memberikan pelatihan kerja dan promosi jabatan kepada karyawan dalam suatu organisasi akan sangat membantu dalam pencapaian kinerja sumber daya manusia yang produktivitasnya dibutuhkan dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.

Faktor penentu tercapainya tujuan organisasi salah satunya adalah manusia, maka Organisasi atau instansi perlu memantau perkembangan sumber daya manusia tersebut dengan cara memberikan kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan perlu memperhatikan anatara lain kesesuaian materi dengan kebutuhan pelatihan, kualitas pelatih atau instruktur, kualitas peserta, kelengkapan sarana dan prasarana yang sesuai dalam

melaksanakan kegiatan pelatihan yang simetris serta penyediaan biaya. Apabila aspek-aspek tersebut dapat dipenuhi dengan baik maka pelatihan yang dilaksanakan akan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan akan menentukan kinerja karyawan, sedangkan kinerja akan meningkat apabila dilakukan pelatihan dengan persyaratan yang baik.

Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. (Veithzal Rivai, 2010:227). Pelatihan memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para pegawai yang akan dikembangkan serta dapat memberikan semangat serta membina pegawai agar mampu untuk bekerja mandiri juga dapat menumbuhkan kepercayaan diri pegawai sehingga kinerjanya semakin meningkat.

Dalam usaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan perusahaan mengharapkan karyawannya dapat bekerja dengan baik, dan memiliki produktifitas yang tinggi serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini dapat

tercapai apabila setiap karyawan memiliki keterampilan dan motivasi kerja yang tinggi pula. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen adalah dengan promosi jabatan bagi mereka yang mampu memberikan kinerja yang lebih disatu pihak dan memberikan tindakan disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi mereka yang tidak mampu melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Selain dengan mengadakan program pelatihan, pihak organisasi atau instansi pun harus dapat selalu membina dan mengembangkan potensi sumber daya manusia yang dimilikinya sebagai aset yang sangat berharga. Salah satu usaha yang dapat dilakukan adalah dengan melaksanakan program promosi jabatan. Program ini dapat dilaksanakan apabila terdapat jabatan yang belum terisi atau ada lowongan jabatan serta adanya penilaian kembali jabatan lama. Kesempatan pengisian jabatan tersebut pertama-tama diberikan kepada mereka yang telah memenuhi segala persyaratan tentang pelaksanaan promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan salah satu cara organisasi atau instansi mengembangkan karir pegawainya dan juga merupakan salah satu bagian dari program penempatan yang dilakukan oleh organisasi atau instansi. Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Jika ada kesempatan bagi pegawai dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, pegawai akan terdorong untuk bekerja giat, bersemangat, disiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran organisasi atau instansi secara optimal dapat dicapai.

Promosi jabatan berarti memperbesar wewenang dan tanggungjawab atau meningkatnya pendapatan dan kesejahteraan pegawai.

Pengertian Promosi jabatan adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi, yang biasanya disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya walaupun tidak selalu demikian. Suatu motivasi yang menonjol yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi antara lain adalah kesempatan untuk Kinerja pegawai. Kiranya merupakan sifat dasar pada manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunya saat ini. Karena itulah mereka pada umumnya menginginkan Kinerja pegawai dalam hidupnya. Kesempatan untuk maju itulah di dalam suatu organisasi sering disebut sebagai Promosi jabatan (penarikan jabatan) suatu Promosi jabatan berarti pula perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan upah/gaji dan sebagainya) pada umumnya lebih tinggi bila dibanding dengan jabatan lama. Kinerja pegawai Pegawai sendiri selain dipengaruhi oleh motivasi kerja Pegawai itu sendiri, juga dipengaruhi oleh lingkungan pemerintah. Motivasi manusia bekerja itu sendiri salah satunya adalah karena kebutuhan akan Kinerja pegawai yaitu suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan tantangan untuk kemajuan dan pertumbuhan dalam mengembangkan karir bagi setiap pegawai.

Konflik mengacu pada satu proses dimana satu pihak (orang atau berkelompok) merasakan tujuannya sedang ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain. Perbedaan yang terdapat dalam organisasi sering kali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Hal ini disebabkan karena telah terjadi sesuatu pada organisasi, maka terdapat banyak kemungkinan timbulnya konflik. Konflik dilatarbelakangi oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status, dan lain sebagainya.

Pada dasarnya konflik bukanlah sesuatu hal yang buruk, konflik dapat berdampak positif dan dapat pula berdampak negatif. Dampak positif dari konflik antara lain: konflik dapat meningkatkan kualitas keputusan organisasional, konflik dapat membuka masalah dan menyelesaikan masalah yang sebelumnya diabaikan, konflik dapat mendorong karyawan untuk lebih mengapresiasi karyawan lain sesuai dengan posisi masing-masing dan konflik dapat mendorong munculnya ide-ide baru untuk melakukan perubahan. Kemunculan dampak positif ini membutuhkan dukungan dari manajer untuk secara efektif dalam mengelola konflik yang muncul dalam organisasinya (Greenberg dalam Suhartini, 2011:59). Bagi perusahaan, hal ini tentu akan memberikan keuntungan dimana kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sehingga meningkatkan kualitas perusahaan (Silaban, 2012:1). Dampak negatif dari konflik, sebagaimana yang banyak kita lihat bahwa konflik dapat menghasilkan emosi negatif yang kuat. Reaksi emosional ini merupakan tanda awal akan munculnya rantai reaksi yang dapat berbahaya

efek dalam organisasi. Selain reaksi negatif tersebut dapat menimbulkan ketegangan, juga dapat mengalihkan perhatian karyawan dari tugas yang sedang dikerjakannya. Pada akhirnya, konflik tersebut akan berdampak negatif pada kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Agar konflik tidak menimbulkan pengaruh yang sifatnya negatif, konflik harus segera diselesaikan agar tetap berada pada batas – batas kewajaran (Bragg dalam Suhartini, 2011:59). Proses tindak lanjut dari penyelesaian konflik tentu saja harus dilakukan dengan cepat dan bijaksana. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari terganggunya sistem kerja, suasana kerja dan yang terutama kinerja dari karyawan itu sendiri (Ahiruddin, 2011:83).

Adapun penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan kerja, konflik kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan terdapat research gap dari beberapa penelitian. Penelitian yang dilakukan Hendita, Asmie (2017) memberikan hasil penelitian pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan sedangkan penelitian Ricardo Gianluigi (2017) menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, berbeda pula dengan hasil penelitian Randy (2016) dengan hasil penelitian penelitian kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian terdahulu mengenai pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Ahmad Yofandi (2017) mengemukakan bahwa konflik kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Ferdian Fatikhin (2017) memberikan hasil konflik kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian terdahulu

mengenai pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan penelitian Anrio Muaja (2018) menyatakan promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Moh khoirul Umam (2015) mengemukakan hasil promosi jabatan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut perlu diteliti tentang ”Pengaruh Pelatihan Kerja, Konflik Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan PT Kemilau Warna Ceria Sragen”.

## **Rumusan Masalah dan Batasan Masalah**

### **1. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian masalah tersebut maka dirumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Kemilau Warna Ceria Sragen?
- b. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel konflik kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Kemilau Warna Ceria Sragen?
- c. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada PT Kemilau Warna Ceria Sragen?

### **2. Batasan Masalah**

- a. Penelitian ini hanya difokuskan pada karyawan PT Kemilau Warna Ceria Sragen

- b. Variabel yang digunakan dalam penelitian hanya meliputi Pelatihan Kerja, Konflik Kerja, dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan PT Kemilau Warna Ceria Sragen

## **Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja Pegawai Pada PT Kemilau Warna Ceria Sragen.
- b. Untuk menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja Pegawai Pada PT Kemilau Warna Ceria Sragen.
- c. Untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Pada PT Kemilau Warna Ceria Sragen.

### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi instansi yang terkait, hasil temuan penelitian ini diharapkan sebagai pertimbangan dalam peningkatan kinerja karyawan khususnya yang berhubungan dengan pelatihan kerja, konflik kerja dan promosi jabatan
- b. Bagi dunia pendidikan, temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan Ilmu Pengetahuan khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia khususnya pada kinerja pegawai
- c. Bagi peneliti berikutnya, hasil penelitian ini dapat memberikan referensi untuk pengembangan khususnya tentang kinerja pegawai

## **Sistematika Penulisan**

Perumusan sistematika penulisan skripsi untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai materi pembahasan dalam penelitian, sehingga dapat memudahkan pembaca untuk mengetahui maksud dilakukannya penelitian ini.

### **BAB I                   PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

### **BAB II                  TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini di bahas mengenai teori pengaruh pelatihan kerja, konflik kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesa.

### **BAB III                METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang lokasi penelitian, definisi oprasional variabel yang digunakan, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, pengumpulan data, dan metode analisis data.

### **BAB IV                HASIL DAN PEMBAHASAN**

Meliputi gambaran umum obyek penelitian, hasil uji coba instrument, penyajian data, analisis data yang akan menguraikan berbagai perhitungan yang diperlukan

untuk menjawab permasalahan yang diajukan penelitian ini

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan yang diperoleh dari penelitian, dan saran yang dapat diberikan