

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia adalah pengetahuan dan seni mengelola hubungan dan peran karyawan agar dapat secara efektif dan efisien membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan & Prastowo, 2019). Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sumber daya manusia internal serta melaksanakan fungsi-fungsi yang ada melalui fungsi-fungsi seperti perancangan sumber daya manusia, rekrutmen serta pemilihan, peningkatan sumber daya manusia, dan pemberian kompensasi untuk analisis evaluasi kinerja yang obyektif. Menurut Marwansyah (2019) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian upaya untuk memperoleh, mengembangkan memelihara, dan memanfaatkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Dessler (2019) fokusnya lebih pada pemanfaatan teknologi dan data untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2019) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tentang kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia telah menjadi tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan dalam mengelola dan mengatur kinerja karyawan agar dapat beroperasi secara efektif dalam menjadi tujuan perusahaan. Sumber daya manusia suatu perusahaan harus dikelola secara profesional untuk menciptakan keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan perusahaan dan memiliki kemampuan dalam organisasi bisnis.

Menurut Kasmir (2016) kinerja karyawan adalah hasil dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Manajemen kinerja tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tetapi juga bermanfaat bagi *manager* dan individu karyawan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) kinerja berasal dari kata *job performance* yang memiliki arti secara kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Kualitas mengacu pada seberapa baik pekerjaan tersebut diselesaikan, sementara kuantitas mengukur volume atau jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja yang optimal tercapai ketika karyawan mampu memenuhi atau bahkan melampaui standar yang ditetapkan dalam pelaksanaan tugasnya dengan baik dan benar.

Kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, salah satunya yaitu pelatihan kerja. Mathis (2020) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Pelaksanaan pelatihan di suatu organisasi/ perusahaan akan menciptakan kinerja karyawan yang baik dan efektif sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Sedangkan menurut Imariane & Kusnadi (2020) mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu

melaksanakan tanggung jawabnya semakin baik, sesuai dengan standar adanya kinerja



yang tinggi serta baik dalam pekerjaannya, diharapkan dapat mencapai tujuan perusahaan/ organisasi yang diinginkan dapat tercapai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *career development*. Mangkunegara (2017) menjelaskan *career development* adalah aktivitas kepegawaian yang mampu mengarahkan para karyawan dalam perencanaan karier masa depan diperguruan, agar karyawan serta perusahaan dapat berkembang secara maksimum. Berdasarkan pendapat Sinambela (2016) bahwa *career development* adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam perencanaan karir para karyawannya dan dapat disebutkan sebagai manajemen karir yaitu merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Sedangkan menurut Handoko (2016) mendefinisikan bahwa *career development* merupakan tingkatan pribadi yang bisa dilakukan oleh seseorang untuk dapat mencapai rencana karir yang telah direncanakan.

Selain itu, budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja karyawan. Wardiah (2016) menjelaskan bahwa budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi dapat memenuhi berbagai kebutuhan anggota organisasi yang menghasilkan kinerja yang baik dan pada akhirnya dapat menciptakan pencapaian organisasi demi tujuan secara efisien dan efektif. Menurut Pangewa (2015) menjelaskan budaya organisasi disebut juga budaya perusahaan seperangkat nilai atau norma masyarakat untuk berinteraksi dengan seluruh anggota organisasi.

Dalam lingkungan unit kerja perguruan tinggi, sumber daya manusia mencakup dosen, pustakawan, laboran, teknisi, tenaga administrasi, dan tenaga pendukung bertanggung jawab atas pencapaian sasaran mutu keseluruhan program tri darma perguruan tinggi. Perguruan tinggi harus memiliki sistem pengelolaan yang lengkap sesuai dengan kebutuhan dan perencanaan. Dengan demikian khususnya tenaga kependidikan (Tendik) yang diatur dalam UU RI no 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional/Pasal 39 ayat (1) yang menyatakan tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan, khususnya pada perguruan tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan merupakan salah satu asset terbesar suatu perusahaan, jika tanpa adanya tenaga kependidikan maka aktivitas tidak akan terjadi. Jadi, keberhasilan suatu perguruan tinggi atau organisasi tidak terlepas dari tenaga kependidikan dalam hal kinerjanya selama menjalankan tugas yang ada yakni berupa kemampuan yang menjadi peran penting dalam mencapai kinerja.

Meningkatnya produktivitas sebuah institusi pendidikan, peranan manusia sebagai sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan memang sangat dibutuhkan. Melihat kemajuan zaman yang membawa kita di era persaingan global saat ini, institusi pendidikan tidak hanya dituntut untuk unggul dalam aspek akademik tetapi juga dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif. Sebagai salah satu perguruan tinggi swasta terkemuka di Indonesia, Universitas Muhammadiyah Jember menghadapi tantangan untuk meningkatkan kinerja karyawan tetapnya agar dapat mendukung tercapainya visi dan misi Universitas. Dalam konteks ini, terdapat tiga faktor yang berpengaruh besar terhadap

peningkatan kinerja karyawan, yaitu pelatihan kerja, *career development*, dan budaya organisasi.

Universitas Muhammadiyah Jember adalah salah satu perguruan tinggi swasta yang ada di kota Jember. Lembaga pendidikan ini merupakan amal usaha Muhammadiyah yang bergerak di bidang pendidikan, berdiri pada tanggal 11 Maret 1981, terletak di jalan Karimata No. 49, Kecamatan Sumbersari, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur dan didirikan berdasarkan piagam pendirian perguruan tinggi Universitas Muhammadiyah Jember Nomor: 047/III-JTM.81/81 tertanggal 1 September 1981 dan disetujui oleh pemerintahan berdasarkan surat keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan republik indonesia.

Universitas Muhammadiyah Jember pada akhirnya terus berkembang sampai saat ini, kini Universitas Muhammadiyah Jember mendapatkan predikat terakreditasi B dan memiliki 9 Fakultas dengan 28 program studi yang telah terakreditasi A dan B oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Diantara 26 program studi tersebut terbagi kedalam beberapa jenjang pendidikan yaitu proram akademi, diploma, program S1, dan program pascasarjana. Memiliki jumlah pegawai tetap yang terdiri dari 135 orang berdasarkan tugas pokok dan fungsi organisasi yang terdapat di Universitas Muhammadiyah Jember. Karyawan universitas Muhammadiyah Jember dituntut untuk meningkatkan kinerjanya melalui tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing setiap karyawan yang menjadi tanggung jawabnya.

Berikut data penilaian karyawan tetap tenaga kependidikan administrasi umum sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Penilaian kinerja karyawan tenaga kependidikan administrasi umum Universitas Muhamamdiyah Jember tahun 2023

No	Indikator penilaian kinerja karyawan	Target	Skor	Jumlah pegawai
A. Kompetensi Umum				
1.	Kemampuan mengelola kegiatan surat menyurat	10	5-7	9
			8-10	52
2.	Kemampuan melakukan pengarsipan/filling perkantoran	10	5-7	10
			8-10	5
3.	Kemampuan mengoperasikan perangkat lunak perkantoran (Ms Office)	10	5-7	8
			8-10	53
4.	Kemampuan menciptakan dan memproduksi surat/dokumen/lembar kerja sederhana	10	5-7	10
			8-10	48

B. Kompetensi Khusus				
1	Kemampuan mengoperasikan sistem informasi (SIA/Feeder/Simpeg/Simlitabmas)	10	5-7 8-10	3 14
2	Kemampuan mengelola konten website	10	5-7 8-10	8 9
3	Kemampuan mempersiapkan dokumen perjalanan dinas	10	5-7 8-10	3 14
C. Soft Skills				
1	Kemampuan bekerja secara teliti	10	5-7 8-10	11 50
2	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu yang telah ditentukan	10	5-7 8-10	10 51
3	kemampuan menyelesaikan permasalahan teknis dalam pekerjaan	10	5-7 8-10	13 48
4	Kemampuan bekerja secara rapi dan efisien	10	5-7 8-10	11 50
5	Kemampuan memahami tugas	10	5-7 8-10	10 51
6	Kemampuan bekerja sesuai <i>Standard Operational Procedures</i> (SOP)	10	5-7 8-10	9 52
7	Kemampuan inisiatif	10	5-7 8-10	13 48
8	Kemampuan berkomunikasi secara tepat, mudah dipahami, santun dan empatik	10	5-7 8-10	10 51
No	Indikator			
9	Kemampuan memberikan layanan prima (tepat, responsif, handal) terhadap <i>customer</i> internal (atasan/rekan kerja/unit kerja lain) maupun eksternal	10	5-7 8-10	9 52
10	Kemampuan bekerja secara kooperatif dengan atasan/rekan	10	5-7	8

	kerja atau tidak bekerja didalam tim		
		8-10	53
JUMLAH SKOR	10	5-7	181
		8-10	856

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa seluruh staff karyawan tetap Universitas Muhammadiyah Jember belum melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Berdasarkan pra penelitian, mengkaji kinerja karyawan dalam hal ini dengan menggunakan ukuran kompetensi umum, kompetensi khusus dan *soft skill*, ditemukan bahwa banyak karyawan yang masih memperoleh nilai dibawah rata-rata dan banyak karyawan yang belum memperoleh nilai 10 yang diinginkan. Karyawan dari administrasi umum yang mendapatkan nilai 10 dari 4 indikator yaitu 23 karyawan pada kompetensi umum, 18 karyawan pada kompetensi khusus yang terdiri dari 3 indikator, dan 25 karyawan pada *soft skill* yang terdiri dari 10 indikator. Hal ini disebabkan oleh banyaknya keluhan mahasiswa terhadap kinerja karyawan yang terkadang sering terlambat dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Hal ini juga disebabkan oleh pelatihan kerja yang kurang, *career development* yang kurang memadai dan budaya organisasi yang kurang baik. Karyawan diharapkan menjalankan tugasnya dengan baik dalam melayani mahasiswa. Hal-hal tersebut menyebabkan kinerja karyawan kurang maksimal. Fenomena yang telah dijelaskan pentingnya kinerja karyawan dengan beberapa faktor yang mempengaruhi seperti pelatihan kerja, *career development* dan budaya organisasi. Maka diperlukan penelitian agar menyimpulkan secara lebih jelas bagaimana hubungan variabel pelatihan, pengembangan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan tersebut terdapat *research gap* penelitian yang dilakukan oleh Putri & Ratnasari (2019) menyatakan bahwa *career development* atau pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan menurut Felisa (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi terdapat pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Mazidah (2018) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Alif & Puspitadewi (2025) menyatakan bahwa budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Menurut Soedarsono (2021) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas ataupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan data penilaian kinerja telah diketahui bahwa tidak semua pegawai tenaga kependidikan dalam Universitas Muhammadiyah Jember menjalankan kinerjanya dengan baik, dengan demikian telah diketahui bahwa keberhasilan suatu perguruan tinggi atau organisasi tidak terlepas dari tenaga kependidikan dalam hal kinerjanya selama menjalankan tugas yang ada yakni berupa kemampuan yang menjadi peran penting dalam mencapai kinerja. Jadi perlu adanya peningkatan kinerja dalam tenaga kependidikan di

Universitas Muhammadiyah Jember. Dalam hal tersebut dibutuhkan beberapa variabel untuk diterapkan dalam menguji teori dengan tujuan memberikan penyelesaian masalah. Berdasarkan latar belakang mengenai peningkatan kinerja pelatihan kerja, *career development*, dan budaya organisasi pada karyawan tetap di Universitas Muhammadiyah Jember, maka dapat diidentifikasi rumusan masalah yang ada sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap di Universitas Muhammadiyah Jember ?
2. Apakah *career development* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap di Universitas Muhammadiyah Jember ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap di Universitas Muhammadiyah Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup permasalahan yang telah dirumuskan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap di Universitas Muhammadiyah Jember
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *career development* terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap di Universitas Muhammadiyah Jember
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap di Universitas Muhammadiyah Jember

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang memerlukannya, antara lain :

1. Bagi Universitas Muhammadiyah Jember
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan informasi berupa sumbangan pemikiran dan masukan bagi Universitas Muhammadiyah Jember dalam melakukan perencanaan dan pengambilan keputusan yang tepat guna meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi Akademisi
Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi yang bermanfaat dan memperluas serta menambah wawasan bidang akademik dalam pengembangan ilmu pengetahuan yaitu pelatihan kerja, *career development* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi Penulis
Hasil penelitian ini merupakan dasar pemahaman lebih lanjut dari teori yang diperoleh dari Universitas Muhammadiyah Jember dan menambah pengetahuan tentang berbagai masalah yang terjadi di suatu instansi yang berhubungan dengan kinerja karyawan pada karyawan tetap di Universitas Muhammadiyah Jember, dan sebagai pembelajaran untuk tugas akhir dan menyandang gelar Sarjana Manajemen.