

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Seiring dengan dilaksanakannya pembangunan yang kian pesat dengan berbagai tuntutan dalam proses pembangunan yang tidak dapat dihindari, tentunya membawa dampak besar kepada bangsa Indonesia sebagai bangsa yang sedang berkembang. Sumber daya manusia adalah syarat utama sebagai modal dasar pembangunan fisik lainnya, hal ini dikarenakan dengan sumber daya yang berkualitas maka pengelolaan sumber daya yang lain akan menjadi lebih efektif dan efisien, sehingga pembangunan akan terlaksana dengan baik.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Peranan sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Sudarmanto, 2009). Sudarmanto (2009) menambahkan untuk mengetahui sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja.

Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengurus dan memajukan daerahnya sendiri. Hal ini diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan

pelayanan dan pemberdayaan peran serta masyarakat. Hal ini sesuai dengan peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 pasal 7 bahwa Dinas merupakan unsur pelaksana otonomi daerah. Sehingga berdasarkan penjelasan Undang-Undang diatas maka pembangunan tentunya secara teknis dilaksanakan oleh Dinas Daerah.

Pada dasarnya suatu Organisasi tidak hanya mengharapkan SDM yang cukup dan terampil, tetapi lebih penting lagi, organisasi mengharapkan pegawainya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh Instansi.

Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya didukung oleh Sumber Daya Aparatur sebanyak 71 PNS dan 84 Pegawai Outsourch dengan rincian sbb :

Tabel 1.1
DATA PEGAWAI DINAS TENAGA KERJA, PERINDUSTRIAN,
KOPERASI DAN UMKM KABUPATEN KUDUS 2017

No	Pendidikan	Jumlah	%
1	S2 (Strata Dua)	4	2.58
2	S1 (Strata Satu)	78	50.32
3	D3 (Diploma 3)	30	19.35
4	SMA/ SLTA/ sederajat	43	27.74
Jumlah		155	100

Sumber : Bagian Kepegawaian Dinas Tenaga Kerja , Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus 2017.

Namun adanya kualitas pendidikan yang dimiliki oleh pegawai *Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus* tersebut belum diimbangi dengan kemampuan yang ada. Dimana kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaannya (Gibson,1989;215). Winardi (2002) menjelaskan kemampuan berhubungan dengan kompetensi seseorang dan salah satu dimensi dari kemampuan itu adalah keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan dan pengetahuan yang memampukan seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Dalam rangka melakukan evaluasi keberhasilan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan pada perencanaan jangka menengah, maka digunakan skala pengukuran sebagai berikut :

Tabel 1.2
SKALA PENGUKURAN KINERJA
LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

NO	SKALA CAPAIAN KINERJA	KATEGORI
1	2	3
1	Lebih dari 100 %	Sangat Baik
2	75 – 100 %	Baik
3	55 – 74 %	Cukup
4	Kurang dari 55 %	Kurang

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Perinkop & UMKM Kab. Kudus Tahun 2016

Pada Tahun 2016 Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM melaksanakan program dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Data yang diperoleh dari bagian kepegawaian Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus, setidaknya terdapat 3 sasaran strategis yang harus diwujudkan, tertuang dalam tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1.3
RENCANA STRATEGIS DINAS PERINDUSTRIAN KOPERASI DAN
UMKM KABUPATEN KUDUS 2016

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi Tahun 2016	% Capaian Tahun 2016	% Capaian Tahun 2015	% Capaian terhadap target akhir renstra (2018)
1	2	3	4	5	6	7
Koperasi dan UMKM						
Meningkatnya kapasitas kelembagaan, permodalan dan SDM UMKM	Jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)	13748	13915	99	117	114
	Prosentase permodalan pelaku usaha mikro (KUP)	10%	0.1	83	15	9
	Prosentase Koperasi Aktif (%)	0.92	0.90	97.83	98.49	0.96
Meningkatnya akses pasar produk UMKM	Jumlah UMKM yang terfasilitasi dalam pameran	72	62	86	142	117
Rata - rata				91	93	60
Industri						
Meningkatnya pertumbuhan sektor industri	Prosentase IKM yang mendapatkan pelatihan (%)	2	14	700	100	140
	Pertumbuhan Industri Kecil Menengah (%)	0,03	0.2	7	7.00	25
	Kontribusi Sektor industri terhadap PDRB (%)	63	81.09	128.71	97.00	129
	Rata - rata			278	68	59
Total Rata - rata 2 sasaran strategis				185	81	59

Sumber : Bagian Kepegawaian Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus 2016.

Secara umum capaian sebagian besar indikator sasaran meningkatnya kelembagaan, permodalan dan SDM UMKM dapat dicapai sesuai target atau dengan kategori baik maupun sangat baik. Capaian pada Indikator dalam kategori sangat baik, jumlah UMKM pada tahun 2015 sebesar 13.748 sedangkan tahun 2016 sebesar 13.915.

Jumlah UMKM yang telah mendapat pencairan KUP dari Bank Jateng sampai dengan Desember 2016 sebanyak 1.157 UMKM sehingga dibandingkan dengan jumlah seluruh UMKM capaian indikator prosentase permodalan pelaku usaha mikro (KUP) sebesar 83 % masuk dalam kategori baik.

Capaian indikator prosentase koperasi Aktif (%) sebesar 97,83 % dengan perincian perbandingan jumlah koperasi aktif Kabupaten Kudus Tahun 2016 sebanyak 473 sedangkan jumlah seluruh koperasi sebanyak 527. Dari data diatas Rata capaian kinerja UMKM dan koperasi di tahun 2015 lebih baik dibanding 2016 walaupun tergolong baik, akan tetapi pada tahun 2016 mengalami penurunan, hal ini disebabkan juga karena menurunnya kinerja pegawai yang ada di Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus. Kurang optimalnya kinerja pegawai Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus, juga dapat dilihat pada tabel capaian kinerja berikut:

Tabel 1.4.
CAPAIAN PROGRAM, KEGIATAN DINAS PERINDUSTRIAN
KOPERASI DAN UMKM KABUPATEN KUDUS

No	Jenis Belanja	Program	Kegiatan	Jumlah Anggaran	Realisasi	%
1			Penguatan ekonomi masyarakat dilingkungan industri hasil tembakau dalam rangka pengentasan kemiskinan dan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah melalui pembinaan ketrampilan industri hulu hilir (DBHCHT)	2.650.000.000	2.485.112.805	93,8
		<i>Peningkatan Kualitas Kelembagaan Koperasi</i>		<i>370.000.000</i>	<i>344.212.000</i>	<i>93,0</i>
2			Sosialisasi Prinsip - prinsip Pemahaman Perkoperasian	175.000.000	171.200.000	97,8
3			Pembinaan, Pengawasan, dan Penghargaan Koperasi Berprestasi	40.000.000	37.717.000	94,3
4			Peningkatan, pengawasan dan pengembangan jaringan kerjasama usaha koperasi	150.000.000	130.495.000	87,0
5			Monitoring Evaluasi dan Pelaporan	5.000.000	4.800.000	96,0
JUMLAH				13.433.518.000	12.311.173.824	91,6

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Perindakop & UMKM Kab. Kudus Tahun 2016

Dari Tabel 1.4 terlihat bahwa realisasi belum sesuai dengan jumlah target yang dianggarkan, prosentase masih di bawah 100% ,karena arahan dari Bapak Bupati Kudus H Mustofa untuk target kinerja keuangan harus mencapai target 100 %. Untuk itu perlu adanya peningkatan kinerja pada

Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus. Untuk meningkatkan kinerja perlu diadakan peningkatan ketrampilan dan kapasitas SDM untuk menunjang peningkatan kinerja Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus. Program pendidikan dan pelatihan menjadi salah satu pendekatan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Mondy (2008: 210) menjelaskan bahwa pelatihan memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Dalam Jurnal *Impact of Training and development on Organizational Performance tahun 2011* dijelaskan bahwa “*Now a days training is the most important factor to increase the efficiency and the effectiveness of both employees an the organization. Training is important to enhance the capabilities of employees*” saat ini pelatihan adalah faktor penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas karyawan dan organisasi. Pelatihan merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

Sementara itu dari sudut pandang yang berbeda mengenai pelatihan karyawan, Cascio (2006 : 318) menerangkan bahwa *training opportunities* atau kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan program pelatihan menjadi salah satu kompensasi *non-financial* yang diharapkan karyawan.

Namun dalam penelitian yang berjudul pengaruh motivasi, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru dan pegawai di Yayasan Al-Muslimin Dumai, Zuzwita (2010) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh guru dan pegawai, ternyata tidak berpengaruh signifikan

terhadap kinerja guru dan pegawai. Walau demikian terdapat perbedaan hasil penelitian yang terkait dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian Deni Primajaya (2010) menemukan bukti empiris bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal senada juga disampaikan oleh Kambey dan Suharnomo (2013), Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain pelatihan untuk meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UMKM perlu memperhatikan beberapa faktor yang berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawainya diantaranya adalah kompensasi. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan kewajiban bagi perusahaan yang harus dipenuhi tepat waktu secara adil dan berdasarkan hasil kerja. Kompensasi merupakan penghargaan atas hasil kerja berupa kompensasi finansial langsung (gaji, bonus, insentif) dan Kompensasi non finansial (hak cuti, tunjangan, ataupun asuransi).

Kepuasan atas kompensasi merupakan salah satu bagian dari kepuasan kerja karyawan. Robbins dan Judge (2007: 328) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap suatu pekerjaan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya maka akan tercipta kondisi bahagia dalam bekerja, serta memiliki semangat tinggi dalam bekerja untuk menjadi seorang professional di bidangnya.

Untuk meningkatkan kinerja selain dengan memberikan kompensasi bagi karyawan maka perlu memperhatikan pula faktor *knowledge sharing* sebagai salah satu motif bagi karyawan untuk bekerja. Hansen dan Avital

(2005) mendefinisikan *knowledge sharing behavior* sebagai ‘perilaku ketika seorang individu secara sukarela memberikan akses pada *actor sosial* lain atas pengetahuan dan pengalaman uniknya. *Sharing* merupakan bagian penting dalam *transfer knowledge*, tanpa adanya *sharing* maka hampir mustahil pengetahuan dapat ditransfer kepada orang lain (Syed-Ikhsan & Rowland, 2004).

Knowledge Sharing akan meningkatkan pemahaman antara sesama anggota sehingga antara anggota akan saling mendukung serta meningkatkan kinerja. Sedangkan penelitian Matzler et. al., (2008) yang menyatakan bahwa berbagi pengetahuan sangat penting bagi organisasi untuk dapat mengembangkan keahlian dan kompetensi, meningkatkan nilai bagi organisasi, dan dapat menjaga daya saing sebab inovasi didapatkan berasal dari berbagi pengetahuan antara satu orang dengan yang lainnya di dalam organisasi.

Berdasarkan hasil diskusi diatas perlu dikembangkan model tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model solutif bagaimana kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan menggunakan variable training atau pelatihan , kompensasi dan *knowledge sharing*, maka dalam penelitian ini penulis mengambil judul **“MODEL PENINGKATAN KINERJA MELALUI PELATIHAN DAN KOMPENSASI DENGAN KNOWLEDGE SHARING SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini didasarkan pada fenomena yang ada dan karena penelitian mengenai pelatihan dan kompensasi dengan kinerja belum banyak dilakukan. Terdapat perbedaan hasil penelitian yang terkait dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian Deni Primajaya (2010) , Kambey dan Suharnomo (2013), menemukan bukti empiris bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Zuswita (2010) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana model meningkatkan kinerja SDM berbasis pelatihan dan kompensasi dengan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) ”. Kemudian pertanyaan penelitian (*Question Research*) dalam studi ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja di Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap *knowledge sharing* di Dinas Tenaga Kerja Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja di Dinas Tenaga Kerja Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *knowledge sharing* di Dinas Tenaga Kerja Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus?
5. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja di Dinas Tenaga Kerja , Perindustrian, Koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja di Dinas Tenaga Kerja, Perindakop dan UMKM Kab. Kudus
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap knowledge sharing di Dinas Tenaga Kerja, Perindakop dan UMKM Kab Kudus
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap knowledge sharing di Dinas Tenaga Kerja, Perindakop dan UMKM Kab. Kudus.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja di Dinas Tenaga Kerja, Perindakop dan UMKM Kab. Kudus
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja di Dinas Tenaga Kerja, Perindakop dan UMKM Kab. Kudus.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang berupa pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap *knowledge sharing* yang berdampak pada kinerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini bagi instansi swasta atau instansi pemerintah dapat dipakai sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya dalam meningkatkan kinerja SDM.