

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Seiring dengan semakin pesatnya perkembangan dan dinamika lingkungan, baik pada tataran lokal/regional, nasional maupun global yang disertai dengan situasi yang serba tidak menentu dan sulit diprediksi (*unpredictable*), tantangan yang dihadapi oleh setiap organisasi sekarang ini semakin meningkat. Dalam menghadapi kompleksitas dan intensitas tantangan tersebut, seluruh elemen organisasi dituntut untuk berpikir kreatif guna menemukan berbagai terobosan yang mampu menciptakan sinergi yang memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi.

Peranan manusia sebagai sumber daya dalam organisasi semakin diyakini kepentingannya, sehingga makin mendorong perkembangan ilmu tentang bagaimana mendayagunakan sumber daya manusia tersebut agar mencapai kondisi yang optimal. Sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dengan baik agar tujuan perusahaan dapat dimaksimalkan. Manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa tujuan, salah satunya adalah tujuan organisasi yaitu untuk mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan dan juga untuk mencapai tujuan pribadi karyawan (Simamora, 2014:12). Dalam hal ini manajemen sumber daya manusianya harus dapat disinergikan serta diselaraskan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Dalam konstelasi dinamika perekonomian global yang sangat kompleks ini, salah satu usaha yang menarik untuk dikaji atau diteliti ini adalah masih rendahnya efektifitas , kualitas kelembagaan, dan organisasi koperasi di

Indonesia. Pada hakikatnya Koperasi itu sendiri merupakan salah satu unit usaha yang sangat berpotensi dalam pertumbuhan perekonomian di Indonesia. Koperasi di Indonesia saat ini telah berkembang dengan pesat karena para anggota-anggotanya yang terdiri dari masyarakat umum telah mengetahui manfaat dari pendirian koperasi tersebut, yang dapat membantu perekonomian dan mengembangkan kreatifitas masing-masing anggota.

Koperasi merupakan usaha bersama dari sekelompok orang yang mempunyai kepentingan yang sama dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Koperasi merupakan gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Ciri utama dari koperasi yang membedakannya dengan badan usaha lainnya (non koperasi) adalah posisi anggota. Dalam UU No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian disebutkan bahwa, anggota koperasi adalah pemilik dan sekaligus pengguna jasa koperasi. Untuk mencapai tujuannya, koperasi harus melaksanakan aturan mengenai peran pengurus, pengawas, manajer dan yang paling penting, rapat anggota. Pengurus berfungsi sebagai pusat pengambil keputusan tinggi, pemberi nasehat dan penjaga berkesinambungnya organisasi dan sebagai orang yang dapat dipercaya. Menurut UU no.25 tahun 1992, pasal 39, pengawas bertugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi serta berwenang meneliti catatan yang ada pada koperasi. Yang ketiga, manajernya koperasi simpan pinjam, seperti manajer di organisasi apapun, harus memiliki keterampilan eksekutif, kepemimpinan, jangkauan pandangan jauh ke depan dan mememukan kompromi dan pandangan berbeda. Akan tetapi, untuk mencapai tujuan, rapat anggota mempunyai kekuasaan

tertinggi dalam organisasi koperasi. Hal ini ditetapkan dalam pasal 22 sampai pasal 27 UU no.25 tahun 1992.

Tujuan koperasi sebagai perusahaan atau badan usaha bukan semata-mata hanya pada orientasi laba, melainkan juga pada orientasi manfaat. Karena itu, dalam banyak kasus koperasi, manajemen koperasi tidak mengejar hanya keuntungan sebagai tujuan perusahaan karena mereka bekerja didasari dengan pelayanan. Untuk koperasi di Indonesia, tujuan badan usaha koperasi adalah memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Berdasarkan pemberitaan yang dihimpun oleh [Republika.co.id](http://Republika.co.id) pada tanggal 12 april 2019, Pemerintah Kota Bandung terus berupaya menggerakkan aktivitas perekonomian Melalui sektor koperasi. Koperasi dinilai sebagai soko guru (Pilar Utama) perekonomian yang mampu meningkatkan kualitas hidup manusia dan berkontribusi dalam memperkuat perekonomian Nasional, Salah satu koperasi yang dinyatakan sehat adalah Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB). Koperasi ini dinyatakan sebagai koperasi skala besar oleh pemerintah Provinsi Jawa Barat Pada Tahun 2016.

Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) bertempat di jalan Wastukencana No.5, Bandung. Seiring dengan berjalannya waktu, KPKB meraih berbagai penghargaan dari pemerintah. Dari tahun 1981 sampai dengan tahun 1986 mendapat penghargaan Koperasi Teladan Tingkat Nasional. Dari tahun 1987 sampai dengan tahun 1997 mendapat penghargaan Koperasi Teladan Utama Nasional. Kemudian di tahun 2011 mendapat penghargaan Koperasi Konsumen Terbaik Tingkat Nasional.

Dapat dikatakan baik atau tidaknya Kondisi Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB), terlihat dari hasil pencapaian pendapatan yang sebelumnya telah di rencanakan oleh Koperasi , berikut hasil pencapaiannya:

**Tabel 1.1**  
**Pendapatan Koperasi**

No.	Tahun Buku	Jenis usaha	Rencana Pendapatan	Realisasi Pendapatan
1	2014	Usaha Simpan Pinjam	5.388.000.000	5.539.760.233
		Usaha Niaga	300.000.000	203.375.505
		Jumlah	5.688.000.000	5.743.135.738
2	2015	Usaha Simpan Pinjam	5.604.000.000	5.847.458.658
		Usaha Niaga	306.000.000	163.833.706
		Jumlah	5.910.000.000	6.011.292.364
3	2016	Usaha Simpan Pinjam	5.808.000.000	6.351.903.862
		Usaha Niaga	252.000.000	182.599.016
		Jumlah	6.060.000.000	6.534.502.878
4	2017	Usaha Simpan Pinjam	6.162.000.000	6.004.816.644
		Usaha Niaga	252.000.000	196.306.948
		Jumlah	6.414.000.000	6.201.123.592
5	2018	Usaha Simpan Pinjam	7.224.000.000	6.988.362.052
		Usaha Niaga	276.480.000	253.543.122
		Jumlah	7.500.480.000	7.241.905.174

Sumber : Buku LPJ KPKB 2018

Berdasarkan data Tabel 1.1, bahwa dari tahun 2014 Sampai 2018, Pendapatan Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, namun tidak konsisten dalam melampaui target yang telah direncanakan seperti pada 2 tahun kebelakang yaitu tahun 2017 dan 2018 target tidak dapat terealisasikan. Hal ini dimungkinkan karena pada tahun 2017 dan 2018 juga usaha simpan pinjam pun tidak dapat mencapai target yang telah direncanakan. Beda halnya dengan Usaha Simpan Pinjam, Usaha Niaga dalam 5 tahun terakhir terhitung pada tahun 2014 – 2018 rencana pendapatan selalu tidak dapat terlampaui atau tidak terealisasikan. Kenyataan

diatas, tentu saja menimbulkan masalah bagi Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB). Mengapa pada usaha – usaha yang dijalankan KPKB ini mengalami penurunan produktivitas kerja sehingga pendapatan yang sebelumnya telah direncanakan tidak dapat terealisasi. Oleh karena itu berdasar pada Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) periode 2014-2018, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Dari sudut pandang mental, produktivitas kerja pegawai merupakan cerminan dari kinerja individu dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Masalah produktivitas kerja pegawai perlu penanganan yang serius. karena jika tidak, akan berimbas pada aktivitas organisasi secara keseluruhan. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) dapat dilihat berdasarkan persentase hasil Rekapitulasi Kinerja Karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Rekapitulasi Karyawan Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung**  
**(KPKB)**  
**Tahun 2016-2018**

Tahun	Jumlah Karyawan	Realisasi Kinerja	Target Pencapaian	Nilai
2016	36	69%	100%	Cukup
2017	36	62%	100%	Cukup
2018	36	65%	100%	Cukup

Sumber: KPKB

Klasifikasi	Rentang Nilai
Sangat Baik	100%-85%
Baik	84%-70%
Cukup Baik	69%-55%
Kurang Baik	≤ 55%

Dapat dilihat pada tabel 1.2 bahwa pencapaian kinerja yang ada di Koperasi Pegawai Kota Bandung selama tiga tahun terakhir belum pernah mendapatkan predikat Sangat Baik bahkan baik pun sepanjang tahun tersebut. Dari tiga tahun terakhir Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) hanya mencapai nilai rata-rata cukup baik, padahal manajemen mengharapkan pencapaian kinerja memperoleh predikat sangat baik. Pada tahun 2016 kinerja Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) hanya mencapai realisasi sebesar 69% dari target pencapaian 100% yang menjadikan hasil kinerja hanya berada dinilai Cukup baik. Pada tahun 2017 kinerja Koperasi Pegawai Kota Bandung (KPKB) malah Berkurang sebanyak 7% sehingga nilai realisasinya hanya 62% . Pada tahun 2018 kinerja Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) mengalami peningkatan sebanyak 3% yang membuat realisasi kinerjanya menjadi 65% dan tetap berada di kategori nilai Cukup. Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian terhadap kinerja karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Ridwan Irawan selaku kepala bagian umum atau *Human Resource Development*, beliau mengatakan bahwa terdapat karyawan yang memiliki kinerja yang cukup rendah dikarenakan adanya ketidak mampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, kurangnya pemahaman terhadap tugas yang diberikan, kurangnya kreativitas karyawan, kurangnya inisiatif dari pegawai, kurangnya Pengawasan yang dilakukan, seringnya *Miss communication* antar pegawai, kurangnya bermusyawarah dalam membuat keputusan dan lainnya, Kurangnya disiplin kerja serta tidak adanya motivasi yang

disebabkan ketidakjelasan jenjang karir atau promosi jabatan, lalu pengawasan yang dilakukan masih kurang terprogram dengan baik sehingga membuat kinerja karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) masih belum efektif dan efisien atau optimal. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap kinerja karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Untuk lebih meyakinkan menentukan variabel-variabel yang mempengaruhi atau bermasalah terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian ini peneliti melakukan prasurvey dengan menyebarkan kuisioner kepada seluruh karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) yaitu sebanyak 36 orang. Berikut hasil prasurvey mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyaan di KPKB:

**Tabel 1.3**  
**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
Promosi Jabatan	Disiplin	2	7	16	9	2	106	2,94
	Kerja Sama	0	16	10	8	2	112	3,11
	Prestasi Kerja	0	0	11	23	2	81	2,25
	Pendidikan	0	4	9	22	1	84	2,33
<b>Jumlah</b>							383	10,63
<b>Skor Rata-Rata Promosi Jabatan</b>							<b>2,66</b>	
Pengawasan	Prosedur	0	3	21	10	2	97	2,69
	Standar	0	3	20	10	3	95	3,16
	Ketelitian	0	16	15	2	3	116	3,22
	Pengukuran pekerjaan	0	2	21	10	3	94	2,61
	Perbaikan	0	3	19	13	1	96	2,67
<b>Jumlah</b>							498	14,27
<b>Skor Rata-Rata Pengawasan</b>							<b>2,76</b>	
Lingkungan kerja	Lingkungan kerja fisik	15	16	5	0	0	154	4,27
	Lingkungan kerja non fisik	5	18	9	4	0	132	3,67
<b>Jumlah</b>							286	7,94
<b>Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja</b>							<b>3,97</b>	

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
Motivasi Karyawan	Kebutuhan akan prestasi	0	18	9	3	0	105	3,50
	Kebutuhan akan afiliasi	2	12	13	3	0	103	3,43
	Kebutuhan akan kekuasaan	3	17	10	0	0	113	3,76
<b>Jumlah</b>							321	10,69
<b>Skor Rata-Rata Motivasi Karyawan</b>							<b>3,56</b>	
<i>Human Relation</i>	pentingnya individu	0	13	14	9	0	112	3,11
	Saling Menerima	0	6	16	14	0	100	2,77
	Kepentingan Bersama	1	3	24	8	0	105	2,91
	Komunikasi Terbuka	0	6	24	6	0	108	3
	Partisipasi Karyawan	0	4	24	2	6	98	2,72
	Identitas Setempat	0	3	19	10	4	93	2,58
	Keputusan Setempat	0	4	18	8	6	92	2,56
	Ukuran Moral Tinggi	0	4	20	6	6	94	2,61
<b>Jumlah</b>							801	22,24
<b>Skor rata-rata <i>Human Relation</i></b>							<b>2,78</b>	
Komitmen Organisasi	Komitmen afektif	13	14	3	4	2	140	3,88
	Komitmen berkelanjutan	2	24	5	2	3	128	3,55
	Komitmen normatif	10	16	4	4	2	136	3,77
<b>Jumlah</b>							404	11,2
<b>Skor rata-rata Komitmen Organisasi</b>							<b>3,74</b>	
Budaya Organisasi	Inovasi dan keberanian mengambil risiko	6	16	13	1	0	135	3,75
	Perhatian pada hal-hal rinci	10	16	10	0	0	144	4
	Orientasi hasil	8	25	3	0	0	149	4,13
	Keagresifan	6	12	9	8	1	122	3,38
	Stabilitas	2	8	17	7	2	109	3,02
<b>Jumlah</b>							659	18,28
<b>Skor Rata-Rata Komitmen Organisasi</b>							<b>3,66</b>	
Kompensasi	Kompensasi langsung	4	20	8	2	2	130	3,61



Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
	Kompensasi tidak langsung	4	15	11	4	2	123	3,41
<b>Jumlah</b>							253	7,02
<b>Skor Rata-Rata Kompensasi</b>							<b>3,51</b>	
<b>Jumlah Skor = Nilai F</b>								
<b>Mean = Jumlah Skor : Jumlah Karyawan (30)</b>								

Sumber : Hasil Pra-Survey Pegawai KPKB 2019

Berdasarkan tabel 1.3 data hasil pra survey mengenai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah variabel promosi jabatan, Pengawasan, lingkungan kerja, motivasi karyawan, *Human Relation*, komitmen organisasi, budaya organisasi dan Kompensasi. Dilihat dari rata-rata setiap variabel, yang terendah yaitu 2,66 untuk variabel Promosi Jabatan, variabel Pengawasan dengan rata-rata 2,76 dan variabel Human Relation dengan rata-rata 2,78 . Dari data tersebut, hal yang diduga menjadi penyebab kurangnya kinerja karyawan Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) adalah Promosi Jabatan, Pengawasan dan *Human Relation*.

Dilihat dari hasil kuesioner pra survey ,variabel pertama yang bermasalah yaitu Promosi Jabatan,karena promosi jabatan itu sendiri memiliki skor rata-rata terkecil sebesar 2,66. Promosi Jabatan ini sendiri memiliki empat dimensi yaitu disiplin,Kerja sama, prestasi kerja serta pendidikan, dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu dimensi Prestasi Kerja dan dimensi Pendidikan, untuk dimensi prestasi kerja di peroleh skor rata-rata Sebesar 2,25. Dimensi Prestasi Kerja ini berkaitan dengan Hasil capaian Seorang karyawan atau hasil kinerja seorang karyawan ,prestasi kerja sendiri sangat penting di gunakan untuk penentuan atau sebagai acuan dalam melakukan Promosi Jabatan karena jika seseorang itu tidak mampu bekerja dengan baik atau memiliki prestasi kerja yang

buruk maka seseorang tersebut tidak akan Mendapat promosi jabatan sedangkan seseorang yang memiliki kinerja baik atau prestasi kerja yang baik maka seseorang tersebut akan dipertimbangkan untuk mendapatkan promosi .Selanjutnya dimensi yang memiliki skor rata-rata lebih kecil dari skor rata-rata variabel yaitu dimensi pendidikan sebesar 2,33. Oleh karena itu peneliti menetapkan variabel promosi jabatan ke dalam kategori variabel yang bermasalah dalam mempengaruhi kinerja di Kopersi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Berdasarkan wawancara yang Peneliti lakukan dengan bapa Ridwan Irawan selaku Ketua Bagian Umum Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB), bahwa promosi jabatan itu sendiri sangat lambat atau jarang sekali terjadi di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) ini atau dalam kata lain Promosi Jabatan kurang terprogram dengan baik, sehingga menimbulkan minimnya jenjang karir bagi anggota, selain itu sistem promosi jabatan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) ini tidak hanya memberikan peluang bagi karyawan internal saja, melainkan karyawan atau pegawai di luar instansi pun seperti halnya Kedinasan ataupun Aparatur Sipil Negara (ASN) lain, dapat berpeluang untuk menjadi pengurus Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB). bakal calon pengurus ini tentu saja harus dapat memenuhi kriteria-kriteria yang telah ditentukan, layak, memenuhi persyaratan serta selanjutnya disetujui oleh rapat anggota dan disahkan dan dilantik oleh Wali Kota Bandung, karena koperasi ini berada atau berdiri dalam naungan Pemerintah Kota Bandung.

Variabel kedua yang memiliki masalah atau bermasalah yaitu Pengawasan , pengawasan ini sendiri memiliki skor rata-rata sebesar 2,76. Variabel ini memiliki lima dimensi yaitu Prosedur, standar, Ketelitian, Pengukuran pekerjaan dan perbaikan.berdasarkan hasil pra survey dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu dimensi Pengukuran pekerjaan sebesar 2,61. Dimensi Pengukuran pekerjaan ini berkaitan dengan Jarang adanya evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan guna memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawannya.Selain dimensi Pengukuran pekerjaan, dimensi yang memiliki skor rata-rata kurang dari skor rata-rata variabel yaitu dimensi perbaikan sebesar 2,67 dan prosedur sebesar 2,69, Oleh karena itu peneliti menetapkan variabel Pengawasan ke dalam variabel kedua yang bermasalah dalam mempengaruhi kinerja di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Berdasarkan wawancara Peneliti dengan bapa Ridwan Irawan selaku Ketua Bagian Umum Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) , pengawasan di instansi ini sangatlah dirasa kurang karena pengawasan tidak dilakukan secara rutin serta bertahap, terkadang pengawasan hanya dilakukan dadakan dan tidak terjadwal, selain itu karyawan mengeluh karena akibat dari pengawasan yang tidak dilakukan secara rutin. banyak karyawan yang terkendala oleh pemahaman tugas oleh karena itu tugas sering kali tidak terselesaikan tepat pada waktunya.

Variabel ketiga yang bermasalah yaitu variabel *Human Relation* yang memiliki skor rata-rata sebesar 2,78. Variabel ini memiliki delapan dimensi yaitu pentingnya individu Saling Menerima, Kepentingan Bersama, Komunikasi Terbuka, Partisipasi Karyawan, Identitas Setempat, Keputusan Setempat dan

Ukuran Moral Tinggi , dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu dimensi Keputusan setempat yang tepat sebesar 2,56. Dimensi Keputusan Setempat ini berkaitan dengan tidak adanya musyawarah dalam memecahkan suatu masalah yang dihadapi perusahaan atau organisasi maupun individu. selain dimensi Keputusan setempat, dimensi lain yang memiliki skor rata-rata kurang dari skor rata-rata variabel yaitu identitas setempat sebesar 2,58 ,dimensi ukuran moral tinggi sebesar 2,61, dimensi partisipasi karyawan sebesar 2,72 dan dimensi saling menerima sebesar 2,77. Oleh karena itu peneliti menetapkan variabel *Human Relation* sebagai variabel ketiga yang bermasalah dalam mempengaruhi kinerja di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Berdasarkan wawancara yang Peneliti lakukan dengan bapa Ridwan Irawan selaku Ketua Bagian Umum Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB), faktor lain yang dirasa menyebabkan kinerja belum optimal yaitu faktor hubungan relasi karyawan yang terjalin kurang baik antara atasan dan bawahan atau bawahan dengan karyawan lainnya. Atasan seringkali tidak hadir di kantor, hal itu menimbulkan kurang terjalinnya komunikasi yang baik dengan karyawan dan terkadang sering terjadi kesalahan pemahaman dalam memberikan tugas yang menyebabkan karyawan merasa tersinggung dan enggan menyelesaikan. selain itu, relasi yang terjalin antar karyawan pun dirasa masih kurang karena banyak karyawan yang bersifat individualis dengan enggan menolong sesama karyawan yang mengalami kesusahan.

Berdasarkan permasalahan atau uraian fenomena diatas dapat dilihat beberapa masalah yang timbul adalah kinerja yang masih belum optimal dari Karyawan Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) yang disebabkan oleh variabel Promosi Jabatan, Pengawasan dan *Human Relation*. Maka dari itu

peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang ada sebagai topik dan objek penelitian. Dengan itu peneliti mengambil judul penelitian **“Pengaruh Promosi Jabatan , Pengawasan dan *Human Relation* terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah kinerja pegawai Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) yang masih belum optimal. Aspek tersebut diduga sebagai kekuatan strategis yang perlu dibina, dikembangkan dan diperbaiki secara simultan untuk menciptakan organisasi yang jauh lebih baik lagi. Oleh karena itu perlu adanya suatu pendekatan dan tindakan tertentu yang diambil perusahaan terhadap Karyawan dalam rangka memperbaiki dan mengembangkan kinerja, berdasarkan latar belakang masalah yang ada, masalah kinerja karyawan dalam penelitian ini akan dikaji dalam perspektif Promosi jabatan, Pengawasan kerja dan *Human Relation*.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, terungkap dalam permasalahan masalah (*problem statement*) sebagai berikut:

1. Promosi Jabatan
  - a. Promosi Jabatan kurang di program dengan baik oleh manajemen.
  - b. ketidakjelasan promosi jabatan yang diakibatkan promosi yang dapat dilakukan tidak hanya oleh pegawai instansi.

- c. Minimnya jenjang karir bagi karyawan.
- d. ketidakjelasan promosi jabatan yang diakibatkan promosi yang dapat dilakukan tidak hanya oleh pegawai instansi.
- e. Tingkat pendidikan tidak digunakan sebagai acuan dalam Promosi Jabatan.
- f. Kurangnya pemahaman karyawan tentang prestasi kerja sebagai acuan promosi jabatan.

## 2. Pengawasan

- a. Pengawasan yang dilakukan tidak secara rutin atau terjadwal.
- b. Pemimpin instansi jarang melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaan pegawai.
- c. Tidak adanya koreksi dari pimpinan yang dilakukan atas kesalahan kinerja pegawai.
- d. Pegawai terkendala akan pemahaman tugas sebagai akibat pengawasan yang jarang dilakukan.

## 3. *Human Relation*

- a. Adanya disharmonisasi sesama teman seantor atau karyawan.
- b. Seluruh karyawan tidak dilibatkan dalam merancang peraturan perusahaan atau dalam kata lain, diputuskan sepihak.
- c. Tidak adanya musyawarah bersama dalam mengambil suatu keputusan.
- d. Tidak dilakukannya pemecahan masalah secara bersama-sama.
- e. Karyawan satu dengan lainnya tidak diperlakukan dengan sama atau adil.
- f. Perbedaan cara pandang yang banyak terjadi antar karyawan.
- g. Karyawan cenderung individualisme.

#### 4. Kinerja

- a. Kinerja pegawai yang belum optimal.
- b. Kurangnya kreativitas yang dilakukan pegawai.
- c. Kurangnya pemahaman akan tugas.
- d. Kurangnya kedisiplinan akan waktu dalam menyelesaikan tugas.
- e. Kurangnya inisiatif dari karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan suatu tugas.

Kondisi-kondisi diatas, tentu saja menimbulkan pertanyaan Mengapa dapat sampai terjadi demikian di koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) yang notabene telah dijadikan sebagai koperasi skala besar oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat pada tahun 2016. Oleh karena itu masalah-masalah yang terjadi atau yang ada sekarang ini harus segera diminimalisir dan secepatnya ditanggulangi, mengingat bila tidak, permasalahan- permasalahan tersebut akan semakin meningkat sehingga mengakibatkan kurangnya efektivitas kerja atau penurunan hasil kerja dari organisasi sehingga mengakibatkan kurang optimalnya realisasi kinerja pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Secara keseluruhan permasalahan yang terjadi ini akan berdampak pada turunnya citra Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) ini sendiri yang akan mengakibatkan kurangnya kepercayaan anggota dan tidak tercapainya target organisasi yaitu untuk mensejahterakan anggotanya.

#### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pernyataan masalah (*problem statement*) diatas, maka dapat diajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Promosi Jabatan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
2. Bagaimana Pengawasan kerja di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
3. Bagaimana *Human Relation* di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
4. Bagaimana Kinerja Pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
5. Seberapa besar pengaruh Promosi Jabatan, Pengawasan Kerja dan *Human Relation* terhadap Kinerja pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) baik secara simultan maupun parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sementara tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan Menganalisis :

1. Promosi Jabatan di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
2. Pengawasan Kerja di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
3. *Human Relation* di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
4. Kinerja Pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
5. Besarnya Pengaruh Promosi Jabatan, Pengawasan Kerja dan *Human Relation* terhadap Kinerja pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) baik secara simultan maupun parsial.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis berharap bahwa penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya bagi penulis tetapi juga berguna bagi mereka yang membacanya dan juga instansi, Jika



tujuan penelitian yang dikemukakan diatas dapat tercapai, maka penelitian ini akan memberikan dua macam manfaat atau kegunaan, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. untuk memperjelas Kegunaan-kegunaan tersebut dapat dibedakan, sebagai berikut:

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Manfaat berupa kerangka teoritis tentang Promosi Jabatan, Pengawasan *Human relation* dan Kinerja sehingga nantinya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen SDM terutama Promosi Jabatan, Pengawasan dan *Human Relation*.

##### 1. Bagi Penulis

- a. Menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman bagi penulis tentang cara menyusun suatu penelitian.
- b. Menambah ilmu pengetahuan dan pemahaman yang belum diperoleh penulis dalam perkuliahan dengan cara membandingkan teori dengan praktik.
- c. Sebagai bahan pengalaman dan pembelajaran baru bagi penulis dalam bidang Perkoperasian agar selanjutnya dapat memberikan pengetahuan tambahan.
- d. Menambah wawasan baru bagi penulis mengenai sudut pandang Koperasi yang telah ditunjukkan oleh teori atau konsep sebelumnya.
- e. Menambah wawasan penulis akan pentingnya suatu pengaruh variabel variabel tertentu dalam kinerja

## 2. Bagi Pengembang Ilmu Manajemen

Penelitian diharapkan dapat memberikan referensi untuk manajemen sumberdaya manusia secara umum dan khususnya tentang pengaruh Promosi Jabatan, Pengawasan dan *Human Relation* terhadap kinerja karyawan.

## 3. Bagi Peneliti Lain

- a. Diharapkan Sebagai bahan wacana ilmiah dalam penelitian selanjutnya
- b. Sebagai bahan perbandingan anatara teori yang telah didapat saat perkuliahan dengan realitas yang ada
- c. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang khususnya ingin meneliti faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat mengetahui seberapa besar pengaruh Promosi Jabatan, Pengawasan dan *Human Relation* terhadap kinerja serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan oleh perusahaan, adapun kegunaan lainnya sebagai berikut :

#### 1. Bagi Penulis

- a. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang sedang diteliti yaitu Promosi Jabatan pada Koperasi Pegawai Kota Bandung (KPKB).
- b. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang sedang diteliti yaitu Pengawasan pada Koperasi pegawai Kota Bandung (KPKB).
- c. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang

sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang sedang diteliti yaitu *Human Relation* pada Koperasi pegawai Kota Bandung (KPKB).

- d. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang sedang diteliti yaitu kinerja karyawan pada Koperasi Pegawai Kota Bandung (KPKB)

## 2. Bagi Perusahaan

- a. Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan kesimpulan dan saran-saran atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pada Koperasi Pegawai Kota Bandung (KPKB).
- b. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pada Koperasi Pegawai Kota Bandung (KPKB).

## 3. Bagi Peneliti Lain

- a. Membantu pembaca untuk mengetahui dan mengerti pengaruh Promosi Jabatan, Pengawasan dan *Human relation* terhadap Kinerja Perusahaan.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian sejenis