BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi yang berkembang pesat saat ini, dunia bisnis dituntut menciptakan prestasi kerja karyawan yang tinggi untuk mengembangkan perusahaan agar dapat bersaing dengan industri sejenis lainnya, perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan prestasi kerja didalam lingkungan perusahaan serta mempunyai keunggulan kompetitif yang sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, dan kreatif. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam sebuah perusahaan yang membuat sumber daya lainnya dapat bekerja secara optimal. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2011:2).

Meningkatkan prestasi kerja karyawan, perusahaan harus mempunyai komitmen terhadap pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, misalnya melalui pelatihan, pemberian kompensasi, prestasi kerja dan motivasi, karyawan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam usahanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan Sumber Daya Manusia yang terperinci, maka prestasi kerja pada perusahaan dapat ditingkatkan dengan memberikan pelatihan yang baik dan pemberian kompensasi

yang sesuai dengan kinerja karyawan dari sebuah perusahaan serta memberikan motivasi agar karyawan tidak mengeluh dengan pekerjaannya saat ini. Perusahaan dapat melahirkan karyawan yang kreatif, inovatif dan produktif dengan baik dan sesuai dengan apa yang telah menjadi tujuan sebuah perusahaan. Sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang baik, maka perusahaan dapat berkembang dan mampu bersaing dengan perusahan yang sejenis lainnya, jika tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah pasti dalam menjalankan pekerjaan atau aktifitas perusahaan jadi tidak efisien. Pelatihan dan kompensasi serta motivasi kerja karyawan yang baik pasti dapat meningkatkan prestasi kerja yang baik pula untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya, jika prestasi menurun, maka menghambat perusahaan tersebut untuk mencapai tujuannya. Pihak perusahaan juga tidak mampu membuat keputusan yang jernih mengenai karyawan mana yang patut diberi penghargaan atau karyawan mana pula yang patut menerima hukuman selaras dengan pencapaian tinggi rendahnya penilaian prestasi kerja karyawan (Sutrisno, 2012 : 149).

Kaswan (2012 : 2) memberikan definisi pelatihan sebagai suatu proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang dimaksud adalah supaya karyawan dapat memenuhi target yang ditentukan oleh perusahaan. Pencapaian target yang telah ditentukan perusahaan akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pelatihan merupakan upaya untuk mentransfer ketrampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa, sehingga para peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan (H.A. Fathoni : 2009

: 97). Pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan intelektual karyawan baru agar sesuai dengan apa yang telah dibutuhkan oleh sebuah perusahaan untuk menghasilkan produk yang bagus.

Menurut Swasto (2011: 79) kompensasi ditinjau dari sudut individu karyawan adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi tenaga dan pikiran yang telah disumbangkan oleh organisasi. Dari sudut perusahaan, kompensasi adalah segala sesuatu yang telah diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah mereka berikan kepada perusahaan dimana mereka bekerja.

Motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, karena itu motivasi sering diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2012 : 109). Intinya yakni faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu agar tujuan dapat tercapai, adapun bentuk usaha untuk meningkatkan motivasi kerja dengan keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan perusahaan sehingga keinginan karyawan dapat dipuaskan dengan tercapainya target dari perusahaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011 : 67), menjelaskan bahwa Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja sebagai hasil akhir yang dicapai oleh karyawan untuk memenuhi target dari sebuah perusahaan.

Fenomena pada PT Kudos Istana Furniture berkaitan dengan pelatihan adalah karyawan baru diberi pelatihan atau *training* selama 3 bulan, setelah karyawan baru di*training* selama 3 bulan maka dapat dilihat dari kinerjanya, jika kinerjanya baik dan sudah sesuai dengan apa yang telah dibutuhkan oleh perusahaan maka karyawan baru tersebut dianggap karyawan tetap oleh PT. Kudos Istana Furniture dengan jangka waktu pengawasan selama 1 tahun. Begitu pula sebaliknya jika karyawan baru pada masa *training* awal selama 3 bulan, dan kinerjanya tidak bagus, maka karyawan baru tersebut tidak diperpanjang masa kerjanya. Pelatihan sangat dibutuhkan karyawan baru untuk memperkenalkan pekerjaan yang akan dilakukan didalam perusahaan, dengan adanya pelatihan, proses produksi juga dapat berjalan dengan baik serta dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, bukan hanya prestasi kerja karyawan saja yang dapat dipengaruhi namun motivasi juga, karena pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan intelektual karyawan. Permasalahan pelatihan dalam PT Kudos Istana Furniture ini adalah untuk pelatihan rutin hanya diberikan kepada kepala bagian produksi saja tidak diberikan kepada semua karyawan bagian produksi. Maka hal inilah yang menjadi permasalahan, karena pelatihan tidak diberikan langsung kepada karyawan bagian produksi melainkan hanya diwakilkan kepada kepala bagian produksi.

Kompensasi dalam PT. Kudos Istana Furniture memiliki peran yang penting pada prestasi kerja karyawan. Kompensasi berhubungan dengan tenaga kerja karyawan, apabila terjadi ketidakcocokan maupun ketidakstabilan dalam

pemberian kompensasi kepada karyawan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Kompensasi yang telah diberikan PT. Kudos Istana Furniture kepada karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jenis Kompensasi PT. Kudos Istana Furniture

No	Jenis Kompensasi	Keterangan
1	Gaji	Gaji yang diberikan sesuai dengan UMR Kudus
2	Tunjangan	a. Tunjangan Hari Raya b. Tunjangan kesehatan, seperti : BPJS c. Tunjangan kematian Jika ada karyawan yang meninggal dunia akan mendapatkan dana tunjangan kematian. d. Tunjangan Pesangon. Pesangon di berikan kepada karyawan tetap yang sudah bekerja selama 25 tahun dengan batas minimal usia karyawan 50 tahun.
3	Hak	Ijin cuti dalam 1 tahun adalah 12 kali
4	Bonus	Bonus yang diberikan kepada karyawan jika karyawan lembur kerja sedangkan untuk lembur kerja karyawan maksimal adalah 2 jam.

Sumber : PT. Kudos Istana Furniture 2018

Pada tabel diatas, maka dapat diambil kebijakan bahwa sebelum karaywan bekerja di PT. Kudos Istana Furniture, karyawan sudah melakukan perjanjian kontrak kerja, yang di dalamnya dijelaskan kesepatan kerja mengenai kompensasi yang diberikan PT. Kudos Istana Furniture dengan tujuan agar dikemudian hari tidak terjadi kesalahfahaman pada kedua belah pihak. Permasalahan pada PT Kudos Istana Furniture, yaitu terjadi keterlambatan dalam pemberian gaji kepada karyawan PT Kudos Istana Furniture dan tidak ada *reward* atau penghargaan yang

diberikan kepadaaa karyawan, jika ada karyawan yang kinerjanya baik atau sesuai dengan standart kualifikasi perusahaan tidak diberi *reward* atau penghargaan berupa materil tetapi berupa non materil seperti memberikan pujian kepada karyawan.

Motivasi kerja karyawan di PT. Kudos Istana Furniture masih dapat dikatakan kurang yang dapat dilihat pada tabel 1.2, karena pada fenomena yang ada pada perusahaan tersebut adalah pemimpin tidak meberikan motivasi secara langsung melainkan mendatangkan motivator dari luar, dan yang mendapat motivator hanya kepala bagian produksi, tidak semua karyawan bagian produksi. Pemberian motivasi karyawan pada bagian produksi yaitu ketika ada karyawan yang mengalami penurunan prestasi kerjanya akan menghambat proses produksi, maka dari itu perlu adanya pemantauan oleh kepala bagian produksi dan akan disampaikan kepada manajer, bahwa ada karyawan yang mengalami penurunan prestasi kerja sehingga dapat dicari apa penyebab dari penurunan prestasi kerja tersebut, setelah mengetahui penyebab dari penurunan prestasi kerja, manajer akan memberikan motivasi negatif kepada karyawan tersebut. Permasalahan yang kerap kali terjadi pada PT. Kudos Istana Furniture adalah dilihat dari absensinya yaitu masih ada karyawan yang tidak masuk kerja tanpa izin. Permasalahan motivasi kerja tersebut sangat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu, memberikan motivasi negatif kepada karyawan sangat diperlukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan pada PT. Kudos Istana Furniture.

Berkaitan dengan prestasi kerja karyawan pada PT. Kudos Istana Furniture yang masih rendah, dapat dilihat dari pencapaian kerja yang di produksi setiap

tahunnya tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Maka secara rinci data pencapaian kerja karyawan dan target perusahaan pada PT. Kudos Istana Furniture adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2
Kinerja Karyawan PT. Kudos Istana Furniture

No	Nama Barang	Target Perusahaan	Pencapaian/Tahun 2018
1	Rattan Furniture	41.000 pcs/tahun	33.800 pcs/tahun
2	Wooden Furniture	113.000 pcs/tahun	91.400 pcs/tahun
3	Metal	32.000 pcs/tahun	26.600 pcs/tahun
4	Accessories	14.000 pcs/tahun	12.200 pcs/tahun

Sumber : PT. Kudos Istana Furniture 2019

Pada tabel tersebut terjadi dikarenakan pelatihan rutin setiap 3 bulan sekali ataupun 6 bulan sekali hanya diberikan kepada kepala bagian produksi saja, tidak diberikan kepada semua karyawan bagian produksi, dengan hal seperti itu maka akan menghambat proses produksi pada PT. Kudos Istana Furniture. Karena tidak diberikan pelatihan secara rutin, sedangkan semua karyawan juga perlu pelatihan rutin setiap 3 bulan ataupun 6 bulan sekali untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan. Tidak hanya pelatihan saja yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Namun kompensasi serta motivasi juga mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, terkait dengan kompensasi pada PT. Kudos Istana Furniture yaitu keterlambatan dalam pemberian gaji kepada karyawan PT. Kudos Istana Furniture dan tidak ada *reward* atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan, jka ada karyawan yang

kinerjana baik atau sesuai dengan standart perusahaan tidak diberi *reward* atau penghargaan berupa materil namun non materil. PT. Kudos Istana Furniture memberikan motivasi jika ada penurunan prestasi kerja karyawan, jika tidak ada penurunan maka tidak diberikan motivasi secara terjadwal untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan hasil (*research gap*) mengenai analisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai varibel intervening. Penelitian yang dilakukan oleh Fuad Nazar, Endang Siti Astuti, dan Muhammad Faisal Riza (2014) menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap motivasi. sedangkan penelitian dari David Roge Yunior (2018) menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap motivasi. Penelitian dari Kalista Sekar Widena dan Bambang Swasto Sunuharyo (2018) menunjukkan bahwa variabel kompensasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Andy Fitriyadi Dharma Tilaar (2016) mengemukakan bahwa tidak ada pengaruh dari variabel kompensasi terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis bertujuan untuk melakukan penelitian skripsi di PT. Kudos Istana Furniture Kabupaten Kudus dengan mengangkat judul **"Analisis Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kudos Istana Furniture".**

1.2 Ruang Lingkup

Mengingat begitu luasnya permasalahan yang berhubungan dengan prestasi kerja, maka dari itu untuk mempermudah pemahaman terhadap permasalahan yang ada, perlu adanya batasan – batasan terhadap permasalahan yang diteliti. Hal ini diperlukan dengan tujuan agar data yang dikumpulkan peneliti tidak terlalu luas atau tidak terlalu sempit, sehingga peneliti hanya mengumpulkan data yang diperlukan saja. Penelitian ini hanya membatasi masalah sebagai berikut :

1. Permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini ditekankan pada analisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi.
2. Dalam penelitian ini objek penelitian adalah PT. Kudos Istana Furniture.
3. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi pada PT. Kudos Istana Furniture.
4. Waktu penelitian dalam penelitian ini adalah 4 bulan.

1.3 Perumusan Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan tidak akan berjalan dengan baik apapbila tidak ada campur tangan manusia. Tenaga kerja adalah penggerak utama untuk kelancaran usaha dan kinerja perusahaan, sehingga harus dipelihara dan dijaga dengan cara memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan. Setiap perusahaan harus memiliki manajemen sumber daya manusia untuk menangani segala sesuatu yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Manajemen sumberdaya manusia merupakan

kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi (Sutrisno, 2012 : 6)

PT. Kudos Istana Furniture awalnya memproduksi dari bahan baku rotan dengan menggunakan merk "KUDOS". Tetapi seiring dengan perkembangan kebutuhan pasar, perusahaan mulai memproduksi furniture yang menggunakan bahan baku kayu, alumunium, dan logam. Permasalahan yang terjadi pada bagian produksi PT. Kudos Istana Furniture adalah pelatihan rutin hanya diberikan kepada kepala bagian produksi saja tidak diberikan kepada seluruh karyawan bagian produksi. Karena seluruh karyawan bagian produksi juga perlu pelatihan rutin untuk menghindari kesalahan dalam proses produksi sehingga prestasi kerja dapat tercapai karena di PT. Kudos Istana Furniture pada tahun 2018 tidak dapat memenuhi target perusahaan. Pada variabel kompensasi masalah yang terjadi yaitu keterlambatan dalam pemberian gaji pada karyawan dan tidak ada *reward* atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan jika karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan standart perusahaan serta mampu mencapai target perusahaan, masalah kompensasi itulah yang mengganggu pemikiran karyawan dsehingga dapat menghambat proses produksi dan mempengaruhi prestasi kerja karyawan untuk mencapai target yang telah direncanakan. Karyawan bagian produksi permasalahan mengenai variabel motivasi adalah pimpinan tidak memberikan motivasi secara langsung melainkan mendatangkan motivator dari luar untuk memotivasi kepala bagian produksi tidak semua karyawan produksi, sedangkan untuk memotivasi karyawan bagian

produksi yaitu ketika ada karyawan yang mengalami penurunan prestasi kerja. Singkatnya, pelatihan dan kompensasasi melalui motivasi sebagai variabel intervening dapat mempengaruhi turunnya prestasi kerja karyawan yang permasalahannya sudah dijelaskan diatas.

Dari hal tersebut diatas, maka dapat dimunculkan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh pelatihan terhadap motivasi pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi?
2. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi?
3. Bagaimanakah pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi?
4. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi?
5. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi?
6. Bagaimanakah pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi?
7. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi?

1.4 Tujuan penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai analisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penelitian ini dilakukan untuk :

1. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi.
3. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi.
4. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi.
5. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi.
6. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi.
7. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Kudos Istana Furniture bagian produksi.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

a. Memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait dengan analisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Kudos Istana Furniture.

b. Dapat memberikan refrensi yang lebih komprehensif mengenai analisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Kudos Istana Furniture.

1.5.2 Manfaat Praktis

Memberikan informasi dan kontribusi pemikiran kepada karyawan bagian produksi yang berhubungan dengan analisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.