

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang penting suatu lingkup instansi atau organisasi, karena tanpa tenaga kerja atau karyawan suatu lembaga atau instansi tidak dapat melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu sungguh penting peningkatan kualitas sumber daya manusia baik guna pelaksanaan kebijakan pemerintah dari pusat hingga ke daerah khususnya pada aparatur pemerintah sehingga target kerja organisasi maupun individual karyawan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan. Menurut Lawrence (2007) sumber daya manusia merupakan faktor kritis yang dapat menentukan maju mundurnya serta hidup matinya suatu usaha atau kegiatan bersama baik yang berbentuk organisasi sosial, lembaga pemerintah maupun badan usaha.

Panggabean (2010) mengemukakan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Semangat kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh sikap moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja diantaranya kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pelatihan kerja oleh perusahaan dan lain

sebagainya. Penyebab turunya semangat kerja oleh karyawan dikarenakan kurangnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, perusahaan tidak memberikan kesempatan kepada karyawan untuk maju dan mengembangkan karir dengan tidak memberikan pelatihan kerja serta kurangnya perasaan aman untuk bekerja di lingkungan kerja di dalam perusahaan.

Salah satu usaha perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Panggabean, 2010:75). Kompensasi dapat dikatakan sebagai bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Kompensasi yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah kompensasi non finansial. Menurut Riva'i (2011:360), kompensasi non finansial merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan selain dalam bentuk uang, yaitu terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana orang itu bekerja.

Faktor lain yang dapat meningkatkan semangat kerja seorang karyawan adalah adanya pengembangan karir di perusahaan. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Sunyoto (2012:164) perencanaan karier adalah

proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya. Simamora (2009:444) mengatakan bahwa pengembangan karir dapat berupa prestasi yang dicapai dan promosi jabatan yang didapatkan.

Faktor ketiga yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan adalah lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebarkannya. Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga semangat kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat (Novianto, 2015). Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan merupakan faktor eksternal yang sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu kerja yang lebih banyak serta tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (Sedarmayanti, 2014).

Pelatihan kerja juga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan pelatihan, karyawan bisa meningkatkan kompetensinya dalam perusahaan. Widodo (2015:82) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu

memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

PT. Laju Perdana Indah merupakan anak perusahaan dari PT Indofood Sukses Makmur Tbk. yang bergerak dibidang perkebunan tebu dan pabrik gula. PT. Laju Perdana Indah membuka cabang di seluruh Indonesia, salah satunya adalah Kabupaten Pati. Perusahaan ini berada tepatnya berada di jalan raya Tayu-Pati Km. 3 Kabupaten Pati, Jawa Tengah. Fenomena yang terjadi pada PT. Laju Perdana Indah Pati adalah karyawan mengalami penurunan semangat kerja yang ditandai dengan menurunnya hasil produksi dan berakibat pada tidak tercapainya target yang telah ditetapkan perusahaan. Berikut tabel yang menjelaskan tentang target perusahaan dan realisasinya selama bulan Januari sampai dengan Juni 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Target dan Realisasi Produksi PT. Laju Perdana Indah**

	Target Produksi	Realisasi Produksi
Januari	500 Ton	515 Ton
Februari	500 Ton	490 Ton
Maret	500 Ton	520 Ton
April	500 Ton	487 Ton
Mei	500 Ton	513 Ton
Juni	500 Ton	495 Ton

Sumber: PT. Laju Perdana Indah Pati, 2019.

Dari tabel 1.1 diatas dapat diketahui bahwa sering terjadi fluktuasi jumlah produksi dengan target produksi yang ditentukan PT. Laju Perdana Indah Pati sebesar 500 ton. Pada bulan Januari, Maret dan Mei realisasi produk mampu melebihi target

yang ditentukan yaitu masing-masing sebesar 515, 520, dan 513 ton. Bulan Februari, April dan Juni realisasi produk tidak memenuhi target hanya sebesar 490, 487 dan 495 ton. Penurunan dan fluktuasi realisasi produksi menandakan adanya penurunan semangat kerja karyawan disebabkan salah satunya adalah rendahnya kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan dan rendahnya pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan ditandai dengan ketidakadilan promosi jabatan yang dilakukan perusahaan. Berikut data jumlah karyawan mendapatkan promosi jabatan per divisi PT. Laju Perdana Indah dapat dilihat pada tabel 1.2. berikut ini:

**Tabel 1.2.**  
**Jumlah Karyawan Yang Di Promosikan**  
**PT. Laju Perdana Indah**  
**Tahun 2019**

No	Divisi	Jumlah karyawan	Jumlah Karyawan Yang Dipromosikan	Persentase
1.	Administrasi	21	5	24%
2.	<i>Quality Control</i>	75	10	13%
3.	Produksi	250	40	16%
Total		346	55	53%

Sumber: PT Laju Perdana Indah Pati, 2019.

Berdasarkan tabel 1.2. diatas, dapat diketahui bahwa karyawan yang dipromosikan PT. Laju Perdana Indah diantaranya adalah karyawan divisi administrasi dengan jumlah karyawan yang dipromosikan adalah 5 karyawan atau dalam persentase sebesar 24% dari jumlah seluruh karyawan di divisi administrasi. Kemudian divisi *quality qontrol* dengan jumlah karyawan yang dipromosikan adalah 10 karyawan atau

dalam persentase sebesar 13% karyawan yang ada di divisi *quality control*. Sedangkan karyawan produksi yang diikuti oleh 40 karyawan atau dalam persentase sebesar 16% dari jumlah karyawan di divisi tersebut. Promosi jabatan yang dilakukan PT. Laju Perdana belum merata pada setiap divisi membuktikan bahwa rendahnya kompensasi non finansila yang diberikan perusahaan dan pengembangan karir yang dilakukan perusahaan pun rendah dan berdampak pada semangat kerja. Tetapi, penurunan semangat kerja tidak hanya disebabkan rendahnya kompensasi dan pengembangan karir tetapi juga rendahnya lingkungan kerja. Berikut data lingkungan kerja yang ada pada PT. Laju Perdana Indah pada tabel 1.3. sebagai berikut.

**Tabel 1.3**  
**Lingkungan Kerja pada PT. Laju Perdana Indah**

No	Divisi	Fisik		Non Fisik	
		Penerangan	Kebisingan	Suasana Kerja	Hubungan Antar Karyawan
1.	Administrasi	Penerangan pada lingkungan kerja divisi administrasi sangat bagus sehingga dapat menunjang pekerjaannya.	Tingkat kebisingan pada divisi administrasi masih terbilang standar karena agak jauh dari tempat produksi.	Suasana kerja pada divisi administrasi tidak begitu kondusif karena terjadi masalah komunikasi internal.	Hubungan antar karyawan pada divisi administrasi sangat terkontrol dan sangat baik tidak ada masalah.
2.	<i>Quality Control</i>	Penerangan pada lingkungan kerja divisi QC berbeda dengan diviis administrasi yang terang, disini lebih redup dan kurang cahaya sehingga menimbulkan	Tingkat kebisingan pada divisi QC masih terbilang agak bising dan sedikit mengganggu konsentrasi dalam menyelesaikan tugas yang	Suasana kerja pada divisi QC tidak kondusif karena lingkungan kerja fisiknya tidak layak menyebabkan suasana kerjanya pun semrawut.	Hubungan antar karyawan divisi QC sangat baik tapi terkadang merasa cemburu terhadap karyawan

		pengap. Hal ini sangat mengganggu semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.	diberikan karena lumayan dekat dengan tempat produksi.		pada divisi administrasi karena merasa kurang diperhatikan sehingga menimbulkan konflik batin.
3.	Produksi	Penerangan pada divisi produksi sangat kurang dari cukup sehingga diruangan sangat pengap. Hal ini sangat mengganggu semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.	Tingkat kebisingan pada lingkungan kerja divisi produksi sangatlah parah karena benar-benar mengganggu bisingsnya.	Suasana kerja pada divisi produksi terbilang sangat bising dan jarang adanya interaksi satu sama lainnya sehingga terkadang menyebabkan kesalah pahaman antar karyawan.	Dikarenakan kurang adanya interaksi antar sesama karyawan produksi sehingga terkadang saling miss komunikasi sehingga menimbulkan kesalah pahaman.

Sumber : PT. Laju Perdana Indah, 2019

Gambaran lingkungan kerja pada PT. Laju Perdana Indah berdasarkan pada tabel 1.3. terdapat beberapa permasalahan baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Dimana permasalahan tersebut tidak diperhatikan oleh perusahaan sehingga menyebabkan menurunnya semangat kerja karyawan PT. Laju Perdana Indah. Pelatihan yang dilakukan juga mempengaruhi menurunnya semangat kerja karyawan. Berikut data pelatihan karyawan pada PT. Laju Perdana Indah dapat dilihat pada tabel 1.4. berikut ini.

**Tabel 1.4.**  
**Pelatihan yang dilakukan PT. Laju Perdana Indah**  
**Tahun 2019**

No	Jenis Pelatihan	Divisi	Jumlah karyawan	Jumlah Yang Mengikuti	Persentase
1.	Pelatihan administrasi dan pelaporan keuangan	Administrasi	21	9	42%
2.	Pelatihan <i>Quality Control</i>	<i>Quality Control</i>	75	20	26%
3.	Pelatihan Produksi	Produksi	250	60	24%

Sumber: Data yang diolah, 2019.

Berdasarkan tabel 1.4. diatas, dapat diketahui bahwa pelatihan yang dilakukan oleh PT. Laju Perdana Indah diantaranya adalah pelatihan administrasi dengan jumlah karyawan yang mengikuti adalah 9 karyawan atau dalam persentase sebesar 42% dari jumlah seluruh karyawan di divisi administrasi. Kemudian pelatihan *quality control* dengan jumlah karyawan yang mengikuti adalah 20 karyawan atau dalam persentase sebesar 26% karyawan yang ada di divisi *quality control*. Selain itu, PT. Laju Perdana Indah mengadakan pelatihan untuk karyawan produksi yang diikuti oleh 60 karyawan atau dalam persentase sebesar 24% dari jumlah karyawan di divisi tersebut. Pelatihan yang dilakukan PT. Laju Perdana belum dapat dikatakan optimal dikarenakan karyawan yang mengikuti pelatihan lebih sedikit dibanding jumlah karyawan yang ada.

Fenomena yang terjadi di PT. Laju Perdana Indah yang menyebabkan tidak tercapainya target produksi yang telah ditetapkan adalah menurunnya semangat kerja



karyawan. Penurunan semangat kerja karyawan disebabkan karena rendahnya kompensasi non finansial dan pengembangan karir yang ditandai dengan kurang meratanya promosi jabatan yang dilakukan perusahaan. Permasalahan lingkungan kerja yang kurang nyaman dan tidak diperhatikan serta jarang memberikan pelatihan kerja pada karyawan sehingga karyawan memiliki kemampuan yang kurang maksimal dalam menjalankan tugas yang diberikan pun menjadi penyebab menurunnya semangat kerja karyawan.

*Research* GAP dalam penelitian ini adalah penelitian Yosi Yolanda (2017) yang menyatakan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian Jaya, dkk (2017) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Danti, dkk (2014) yang mendapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian ini mengacu pada hasil penelitian yang positif dan signifikan.

Thoriq Rijalullah dkk (2017) menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja. Begitu pun Dewi Nilam dkk (2017) menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja. Berbeda dengan Aniel Aziz dkk (2016) yang menyebutkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh dengan semangat kerja. Penelitian ini mengacu pada hasil penelitian yang positif dan signifikan.

Penelitian Jaya, dkk (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian Pakpahan (2017)

menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian ini mengacu pada hasil penelitian yang positif dan signifikan.

Fransisca Simamora (2016) menyebutkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian Pakpahan (2017) menyebutkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja. Berbeda dengan Yosep Satrio (2016) menyebutkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian ini mengacu pada hasil penelitian yang positif dan signifikan. Berdasarkan uraian fenomena dan *research* GAP tersebut, peneliti mengambil judul penelitian **Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati.**

## **1.2. Ruang Lingkup**

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.2.1. Variabel independen terdiri dari kompensasi non finansial, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pelatihan kerja sebagai variabel independen dan semangat kerja sebagai variabel dependen
- 1.2.2. Penelitian mengambil obyek penelitian di PT. Laju Perdana Indah
- 1.2.3. Responden yang diteliti adalah karyawan tetap PT. Laju Perdana Indah.

## **1.3. Perumusan Masalah**

Fenomena yang terjadi di PT. Laju Perdana Indah yang menyebabkan tidak tercapainya target produksi yang telah ditetapkan adalah menurunnya semangat kerja

karyawan. Penurunan semangat kerja karyawan disebabkan karena rendahnya kompensasi non finansial dan pengembangan karir yang ditandai dengan kurang meratanya promosi jabatan yang dilakukan perusahaan. Permasalahan lingkungan kerja yang kurang nyaman dan tidak diperhatikan serta jarang memberikan pelatihan kerja pada karyawan sehingga karyawan memiliki kemampuan yang kurang maksimal dalam menjalankan tugas yang diberikan pun menjadi penyebab menurunnya semangat kerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1. Bagaimana kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati?
- 1.3.2. Bagaimana pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati?
- 1.3.3. Bagaimana lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati?
- 1.3.4. Bagaimana pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati?
- 1.3.5. Bagaimana kompensasi non finansial, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh positif dan signifikan kompensasi non finansial terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati.
- 1.4.3. Menganalisis pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati.
- 1.4.4. Menganalisis pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati.
- 1.4.5. Menganalisis pengaruh positif dan signifikan kompensasi non finansial, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pelatihan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Laju Perdana Indah Pati secara berganda.

## **1.5. Kegunaan Penelitian**

- 1.5.1. Menambah ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai kompensasi non finansial, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pelatihan kerja terhadap semangat kerja karyawan.
- 1.5.2. Penelitian ini diharapkan dapat menunjang perkembangan ilmu manajemen, terutama manajemen sumber daya manusia.