

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia termasuk pegawai dalam suatu perusahaan merupakan aset utama dari setiap organisasi/perusahaan, karena pegawai sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu perusahaan selalu berupaya untuk memperoleh pegawai yang mempunyai kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi agar pelaksanaan tugas dan pekerjaannya dapat dikerjakan secara baik.

Berhasil tidaknya suatu perusahaan banyak bergantung pada unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap karyawan sesuai dengan sifat dan keadaannya dan kompetensi karyawan yang dimilikinya. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo,2013:271).

Kemampuan kerja yang baik dapat menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut akan menciptakan tingkat produktifitas kerja yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Kemampuan merupakan salah satu unsur kemampuan yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman (Thoha, 2010:78).

Untuk mendukung tujuan strategis perusahaan dan menjalankan tantangan yang terus berkembang diperlukan karyawan yang memiliki kinerja yang mampu mencapai target atau di atas target yang telah ditetapkan perusahaan pada masing-masing karyawan (*job goals*). Menurut S.P Hasibuan (2008) mengemukakan kinerja kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

PT Indomaju Textindo Kudus merupakan perusahaan manufaktur di bidang industri pengepakan, dan menjadi supplier karung plastik (*woven bag*) dan karung kain (*calico bag*). PT Indomaju Textindo Kudus merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri pembuatan karung plastik. Hasil produksi perusahaan ini sebanyak 70% dikonsumsi oleh PT Bogasari. Proses produksi meliputi proses pembuatan benang, penganyaman, pemotongan dan penjahitan, pencetakan, penyegelan, dan pengepakan. Kegagalan yang terjadi pada PT Indomaju Textindo Kudus secara umum dapat dikelompokkan menjadi empat, yakni cacat anyaman, cacat potong dan jahit, cacat cetakan, dan cacat segel. Hingga saat ini, pengendalian kualitas yang dilakukan oleh perusahaan masih belum maksimal, karena persentase kegagalannya masih cukup tinggi, melebihi angka persentase maksimum kegagalan yang ditetapkan oleh perusahaan adalah sebesar 2%.

Pada PT Indomaju Textindo Kudus, pengendalian kualitas yang dilakukan masih kurang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari adanya sejumlah produk yang cacat dalam setiap kali produksi. Apabila hal ini terjadi secara terus – menerus maka akan merugikan pihak perusahaan. Berdasarkan pengambilan data yang

telah dilakukan pada bulan Juli, Agustus, dan September 2019, frekuensi cacat produk *woven bag* PT Indomaju Textindo Kudus dapat dilihat pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Produk PT Indomaju Textindo Kudus 2019**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Produk Jadi (pcs)</b>	<b>Jumlah Produk Cacat (pcs)</b>	<b>Persentase (%)</b>
Juli	2.410.202	63.180	2,79
Agustus	2.307.754	64.346	2,80
September	2.145.420	67.398	2,94

Sumber : PT. Indomaju Textindo Kudus, 2019.

Berdasarkan tabel 1.1 Menunjukkan bahwa jumlah produk jadi pada PT Indomaju Textindo Kudus pada bulan Juli sampai September 2019 mengalami penurunan sedangkan jumlah produk cacat mengalami peningkatan. Pada bulan Juli 2019, produk jadi yang dihasilkan sebanyak 2.410.202 pacs dan produk cacat sebanyak 63.180 pacs. Bulan Agustus 2019 mengalami penurunan. Produk jadi yang dihasilkan sebanyak 2.307.754 pacs dan produk cacat meningkat sebanyak 64.346 pacs. Begitu juga yang terjadi pada bulan September 2019, produk jadi menurun menjadi sebanyak 2.145.420 pacs dan produk cacat semakin meningkat sebanyak 67.398 pacs. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi, kemampuan dan kinerja karyawan PT Indomaju Textindo Kudus rendah.

Pelatihan sering dianggap sebagai aktifitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktifitas kepegawaian. Para atasan menyokong pelatihan karena melalui pelatihan para karyawan akan menjadi lebih trampil, dan karenanya lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang akan dikeluarkan ketika para karyawan sedang dilatih. Oleh karena itu, dengan adanya pelatihan yang diberikan oleh

perusahaan dapat menimbulkan kemampuan kepada karyawannya. Dessler (2010:280) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya.

Berikut data pelatihan yang diberikan kepada karyawan PT Indomaju Textindo Kudus dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Pelatihan Karyawan**  
**PT Indomaju Textindo Kudus**

No	Jenis Pelatihan	Divisi	Jumlah karyawan	Jumlah Karyawan Memiliki Keahlian	Persentase
1.	Keahlian administrasi dan pelaporan keuangan	Produksi	20	12	60%
2.	Keahlian produksi dan pengayaman	Produksi	350	245	70%
3.	Keahlian <i>Quality Control</i>	Produksi	31	27	87%
Total			401	284	70%

Sumber: PT Indomaju Textindo Kudus, 2019.

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, dapat diketahui bahwa keahlian yang dimiliki karyawan produksi pada PT Indomaju Textindo Kudus diantaranya adalah administrasi dengan jumlah karyawan yang memiliki keahlian adalah 12 karyawan atau dalam persentase sebesar 60% dari jumlah seluruh karyawan administrasi pada divisi produksi. Kemudian, keahlian produksi dan pengayaman adalah 245 karyawan atau dalam persentase sebesar 70% karyawan produksi dan pengayaman pada divisi produksi. Selain itu, PT Indomaju Textindo Kudus



memiliki karyawan dengan keahlian *quality control* yang dimiliki 27 karyawan QC atau dalam persentase sebesar 87% dari jumlah karyawan QC pada divisi produksi. Keahlian pada PT Indomaju Textindo Kudus tergolong rendah sehingga menyebabkan rendahnya kemampuan dan kinerja karyawan. Aspek keahlian yang dimiliki oleh karyawan masih ditemukan beberapa karyawan yang membebankan pekerjaannya kepada karyawan yang lain, hal ini disebabkan kurangnya keahlian yang dimiliki oleh karyawan tersebut karena kurangnya pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Fenomena tersebut tampaknya sudah menjadi kebiasaan dari karyawan, sehingga sangat berdampak terhadap kinerja karyawan.

Terdapat *research gap* dalam penelitian Ilman Ataunur dan Eny Ariyanto (2015), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Eigis Yani (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Andi Nugraha (2017) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja karyawan. sedangkan penelitian Rammuso Paul (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kemampuan kerja karyawan.

Penelitian Eigis Yani (2018) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. sedangkan dalam penelitian Stuar Kotse dan Robin (2017) menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Ilman Ataunur dan Eny Ariyanto menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja karyawan. sedangkan

dalam penelitian Joyce Lopian (2017) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kemampuan kerja karyawan.

Penelitian Ilman Ataunur dan Eny Ariyanto (2015), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian Egris Yani (2018) menunjukkan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian fenomena bisnis dan *research gap* pada latar belakang tersebut, penulis akan memberikan judul penelitian menjadi **“Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kemampuan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Indomaju Textindo Kudus”**.

## **1.2. Ruang Lingkup**

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel dalam penelitian ini adalah pelatihan, kompetensi, kinerja karyawan, dan kemampuan kerja karyawan.
2. Penelitian mengambil objek pada PT. Indomaju Textindo Kudus.
3. Responden adalah karyawan PT. Indomaju Textindo Kudus bagian produksi.

### 1.3. Perumusan Masalah.

Menurunnya jumlah produk jadi berbanding terbalik dengan meningkatnya jumlah produk cacat yang ditampilkan pada tabel 1 menunjukkan bahwa kompetensi karyawan, kemampuan dan kinerja karyawan PT. Indomaju Textindo Kudus sangat rendah. Aspek keterampilan yang dimiliki oleh karyawan (tabel 2) masih ditemukan beberapa karyawan yang membebankan pekerjaannya kepada karyawan yang lain, hal ini disebabkan karena kurangnya keterampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut karena kurangnya pelatihan yang diberikan kepada karyawan, serta adanya kebiasaan karyawan yang sering menunda-nunda pekerjaan yang hingga akhirnya pekerjaan tersebut menjadi bertambah. Fenomena tersebut tampaknya sudah menjadi kebiasaan dari karyawan, sehingga sangat berdampak terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan di atas maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kompetensi berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?
2. Apakah pelatihan berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?
3. Apakah kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?
4. Apakah pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?

5. Apakah kemampuan kerja karyawan positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus?
6. Apakah kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja variabel intervening karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus?
7. Apakah pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja variabel intervening karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus?

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

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

1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus.
2. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus.
3. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus.
4. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus.
5. Menganalisis pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus.



6. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja variabel intervening karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus.
7. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja variabel intervening karyawan pada PT. Indomaju Texindo Kudus.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

#### **1. Bagi Penulis**

Sebagai bentuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh dari hasil selama mengikuti perkuliahan untuk menambah pengetahuan dan wawasan mengenai factor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan kemampuan kerja karyawan.

#### **2. Bagi Perusahaan**

Mejadi bahan pertimbangan dalam menghadapi masalah pelatihan dan kompetensi pada kinerja dan kemampuan kerja karyawan.

