

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja (Gerry Dessler 2013:4). Sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang mengatur sumber daya manusia dalam suatu organisasi agar lebih efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Angel Rumahlaiselan, 2018).

Diantara banyak tujuan perusahaan adalah memperoleh laba dan menjadi yang terbaik dalam memnuhi kebutuhan konsumen, berdasarkan hal tersebut perusahaan dituntut untuk dapat terus berproduktif menghasilkan produk dengan kualitas dan mutu terbaik. Dengan produktivitas yang baik perusahaan akan mampu menyediakan produk yang dibutuhkan oleh konsumen secara berkelanjutan dan sejalan, dengan itu laba perusahaan dapat tercapai. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik dan bermutu tinggi maka diperlukan pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja yang baik.

Amanda Wahyu (2019), Pelatihan merupakan proses yang berkesinambungan dengan penekanan bahwa karyawan harus memiliki kebutuhan untuk terus belajar. Secara singkat, dapat dikatakan bahwa setiap pegawai mempunyai harapan besar untuk mencapai produktivitas tinggi dengan asumsi bahwa manajemen dalam organisasi perlu memfasilitasi pegawai agar dapat lebih meningkatkan pelatihan kepada para karyawannya. Pelatihan adalah usaha-usaha

terencana dalam memfasilitasi pembelajaran pegawai untuk meningkatkan produktivitas yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Pelatihan kerja mempunyai pengaruh besar terhadap kelancaran operasional pekerjaan sehingga akan berpengaruh pada produktivitas kerja.

Budaya yang tertanam kuat dan nilai-nilai budaya diterima dengan baik serta karyawan yang melaksanakan tugas dengan norma-norma yang telah ditetapkan akan menunjukkan sejauh mana karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugasnya dengan cepat, tepat, dan benar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan (Join Rachel: 2017). Produktivitas juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, sebab produktivitas ini sangat penting bagi keberhasilan usaha dan dalam organisasi harus mengembangkan kapasitas internalnya agar efektif untuk jangka pendek dan panjang (Kabelo: Kelepile: 2015).

La Ode Rachmat (2018) Terciptanya kepuasan kerja seorang karyawan terhadap perusahaan, secara otomatis akan mendorong mereka untuk meningkatkan baik kualitas maupun kuantitas pekerjaannya. Hal ini berarti kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kinerja secara individual yang akan berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, organisasi harus mampu mengidentifikasi dan berusaha mengetahui apa yang diharapkan karyawan dari hasil pekerjaannya. Kepuasan

kerja merupakan salah satu sikap yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaannya tidak terlepas dari sikap-sikap positif dan negatif karena karyawan memiliki pikiran, perasaan dan keinginan. Sikap positif dan negatif yang ditunjukkan karyawan dapat mempengaruhi dalam pencapaian perusahaan, salah satunya adalah dapat meningkatkan produktivitas, Amanda Wahyu (2019).

Sumber daya manusia yang bagus akan sangat berpengaruh dan memiliki terhadap produktivitas pada perusahaan. Produktivitas adalah ukuran dari kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan pertimbangan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan (Abdul Rachman Saleh: 2018). Hal ini tercermin dengan adanya kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan antusias sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik. Karyawan memiliki sumberdaya yang berkualitas, maka proses produksi akan lebih baik. Karyawan yang memiliki sumber daya yang berkualitas, maka proses produksi akan lebih cepat terselesaikan dan menghasilkan barang yang bagus.

Masalah yang dihadapi karyawan dalam pelatihan kerja yaitu menurunnya jumlah karyawan yang tidak mampu melakukan pelatihan saat pertama kali bekerja. Pada CV. Sarwo Makmur karyawan baru diwajibkan untuk melakukan pelatihan kerja untuk kelancaran kerja kedepannya, dan dilakukan dalam satu bulan. Berikut ini merupakan data pelatihan CV. Sarwo Makmur.

Tabel 1.1

Data pelatihan karyawan di CV. Sarwo Pati pada periode 2019

Bulan	Jml. Karyawan Baru	Lolos	Mengulang
Juni	15	13	2
Juli	16	10	6
Agustus	14	8	6
September	15	6	8
Oktober	13	5	8
November	14	6	8
Desember	10	3	7

Sumber: CV. Sarwo Makmur Pati

Tabel tersebut menunjukkan karyawan baru yang melakukan pelatihan kerja cenderung mengulang lebih banyak dari karyawan yang lolos. Data karyawan yang lolos menunjukkan bahwa karyawan mampu melakukan tugas yang akan dikerjakan dengan baik untuk kedepannya. Sedangkan untuk karyawan yang mengulang adalah karyawan yang harus melakukan pelatihan kembali agar dapat bekerja lebih maksimal. Permasalahan pelatihan kerja ini akan berdampak pada menurunnya produktivitas kerja karyawan di dalam perusahaan. Oleh karena itu semakin baik pelatihan kerja karyawan, maka semakin tinggi produktivitas karyawan dalam memproduksi suatu barang.

Masalah yang dihadapi karyawan lainnya yaitu sebuah budaya organisasi yang merupakan suatu program penambahan *reward* dan bertujuan untuk menyalurkan ide yang akan digunakan untuk kemajuan perusahaan serta mendapatkan *reward*.

Tabel 1.2

Data Program *Reward*

No.	Bulan	Jumlah karyawan	Jumlah karyawan yang mengikuti program
1	Juni	155	30
2	Juli	160	31
3	Agustus	169	28
4	September	169	30
5	Oktober	175	25
6	November	182	19
7	Desember	179	21

Sumber: CV Sarwo Makmur Pati

Berdasarkan tabel tersebut menjelaskan pada bulan Januari hingga Desember tingkat karyawan yang mengikuti program penambahan *reward* cenderung menurun. Tingkat keikutsertaan pada program ini menunjukkan bahwa budaya yang didirikan oleh CV Sarwo Makmur semakin rendah untuk memberikan kontribusinya untuk perusahaan, karena program tersebut merupakan program bagi karyawan guna menampung ide atau gagasan yang akan digunakan untuk kemajuan perusahaan dan semua karyawan yang mengikuti program tersebut akan diberikan *reward* oleh perusahaan. Budaya pada karyawan sangatlah penting, karena semakin tinggi budaya maka semakin baik pula produktivitas yang dilakukan oleh karyawan.

Terdapat masalah pula pada kepuasan kerja karyawan, yaitu banyaknya karyawan yang *resign* dari tempat kerja. Adanya data dari tahun 2019 yang menunjukkan bahwa keluarnya karyawan karena beberapa faktor, salah satunya

yaitu tidak adanya kecocokan dan kenyamanan antara karyawan dengan tempat kerjanya (factor internal/dari perusahaan).

Tabel 1.3

Data Karyawan yang *Resign* 2019

No.	Bulan	Jumlah karyawan	Karyawan <i>resign</i>	
			Faktor Internal (perusahaan)	Faktor Eksternal (diri karyawan)
1	Juni	155	5	5
2	Juli	160	4	3
3	Agustus	169	5	3
4	September	169	6	2
5	Oktober	175	8	5
6	November	182	8	7
7	Desember	179	9	6

Sumber: CV Sarwo Makmur Pati

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat karyawan yang *resign* karena faktor internal dan eksternal. Untuk faktor eksternal, diduga karyawan keluar dari perusahaan karena ada masalah diri sendiri seperti tidak mempunyai tenaga untuk bekerja secara cepat atau faktor lain dari dirinya sendiri. Sedangkan faktor internal, diduga karyawan keluar karena tidak merasakan kenyamanan atau kepuasan dari perusahaan. Pada bulan Juli hingga Desember menunjukkan bahwa karyawan yang *resign* lebih banyak karena faktor internal dibanding faktor eksternal. Selain pelatihan dan budaya organisasi, kepuasan karyawan dalam bekerja juga berdampak pada produktivitas. Semakin baik kepuasan kerja, maka semakin baik pula produktivitas yang berjalan.

Fenomena-fenomena yang ditemui berdasarkan hasil pengamatan yang berkaitan dengan produktivitas yaitu terjadi penurunan jumlah produksi yang dihasilkan oleh CV. Sarwo Makmur. Berikut merupakan data produksi selama tahun 2019. Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat seberapa baik kinerja yang dilakukan karyawan selama tahun 2019 .

Tabel 1.4
Data Produksi CV Sarwo Makmur

Bulan	Target	Realisasi
Juni	2500 ton	1850 ton
Juli	2500 ton	1793 ton
Agustus	2500 ton	1715 ton
September	2500 ton	1677 ton
Oktober	2500 ton	1568 ton
November	2500 ton	1495 ton
Desember	2500 ton	1002 ton

Sumber: CV Sarwo Makmur Pati

Data tersebut menunjukkan bahwa karyawan tidak mampu mencapai target. Dari bulan Juni hingga Desember target tidak pernah tercapai. Produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh pelatihan dan budaya organisasi serta kepuasan, maka semakin baik budaya organisai, pelatihan, dan kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan.

Research Gap penelitian ini adalah menurut Saprudin (2018) menyimpulkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja secara signifikan, namun menurut Sinta Fitriana (2018) menyimpulkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Menurut La Ode Rachmat budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, namun berbeda pendapat Yoky Suryo (2018) yang menyatakan tidak adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Angel

Rumahlaiselan (2018) mengatakan adanya pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap produktivitas, disisi lain menurut Mapparenta (2018) pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas. Selain itu, menurut Novianti Agustin (2015) menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, dan berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmisyari (2015) yang menyatakan berpengaruh namun tidak signifikan. Kepuasan kerja terhadap produktivitas memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas, Asep Hermawan (2016). Namun terdapat perbedaan penelitian oleh Cindy Riozella (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh negatif terhadap produktivitas

Berdasarkan teori dan fenomena tersebut, maka peneliti melakukan penelitian dengan mengambil judul “ **Analisis Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi**”

1.2. Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup penelitian ini agar pembahasan tidak menyimpang dari masalah yang diteliti adalah sebagai berikut :

1. Variabel eksogen terdiri dari pelatihan kerja dan budaya organisasi adapun variabel endogen adalah produktivitas kerja karyawan serta variabel intervening adalah kepuasan kerja.
2. Obyek penelitian ini adalah CV. Sarwo Makmur.
3. Responden yaitu karyawan tetap CV. Sarwo Makmur sejumlah 120 karyawan.

4. Waktu penelitian yaitu bulan Oktober 2020.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, diketahui terdapat fenomena permasalahan mengenai pelatihan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan produktivitas sebagai berikut: karyawan baru yang melakukan pelatihan kerja cenderung banyak yang mengulang, tingkat karyawan yang mengikuti program penambahan *reward* cenderung menurun, banyaknya karyawan yang *resign* dari tempat kerja, dan menurunnya produktivitas.

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan CV Sarwo Makmur?
2. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan CV Sarwo Makmur?
3. Bagaimana pelatihan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan CV Sarwo Makmur?
4. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan CV Sarwo Makmur?
5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan CV Sarwo Makmur?

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan CV Sarwo Makmur
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan CV Sarwo Makmur
3. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan CV Sarwo Makmur
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan CV Sarwo Makmur
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan CV Sarwo Makmur

1.5. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan terkait dengan pelatihan kerja dan budaya organisasi

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk peneliti-peneliti berikutnya dan menambah wawasan terkait dengan sumber daya manusia (Karyawan).

3. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dalam menulis dan pengalaman peneliti dalam berfikir, menambah wawasan serta dapat

mengetahui besar pengaruh pelatihan kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

