

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia telah disadari merupakan kekuatan sentral yang menggerakkan dinamika organisasi. Sumampouw (2017), mengatakan bahwa Sumber Daya Manusia Berbeda dengan sumber daya lainnya, dimana manusia selalu berusaha mengembangkan dirinya. Betapapun baiknya sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan kalau tanpa didukung personalia yang dapat bekerja secara efektif dan efisien akan tetap tidak dapat mencapai tujuan perusahaan secara memuaskan bahkan dapat berakibat kegagalan. Untuk itu perusahaan harus dapat memanfaatkan Sumber Daya Manusia yang ada dengan cara menggerakkan dan mengarahkan agar Sumber Daya Manusia yang ada untuk mampu bekerja dengan baik, sehingga tujuan yang ada dalam perusahaan dapat tercapai.

Dalam usaha mengembangkan atau meningkatkan kemampuan dan ketrampilan karyawan, biasanya dilakukan latihan-latihan tertentu sesuai dengan arah dan bidang kerja masing-masing. Pengembangan karyawan ini dimaksudkan untuk meningkatkan karyawan untuk lebih produktif dan menambah efektivitas kerja karyawan.

Disamping diadakannya pelatihan, setiap organisasi perusahaan juga terus memperbaharui dan mengembangkan sistem kebijakan kompensasi guna

mempengaruhi cara kerja karyawan, agar karyawan dapat bekerja lebih baik. Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan.

Sumampouw (2017) mengungkapkan bila perumusan kebijaksanaan kompensasi telah tepat, baik dalam aspek keadilan maupun kelayakannya maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian perusahaan. Sebaliknya, bila rasa keadilan dan kelayakan tidak terpenuhi akan menyebabkan karyawan mengeluh, menimbulkan ketidakpuasan kerja yang kemudian berdampak pada kemerosotan semangat kerja yang pada gilirannya menyebabkan produktifitas kerja karyawan akan merosot pula.

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Duwa Atmimuda Kudus, yang merupakan sebuah perusahaan yang beralamat di Jl. Jambean No. 21, Kabupaten Kudus. Dulunya PT. Duwa Atmimuda adalah awalnya sebagai *supplier* di PT. Hartono Istana Teknologi untuk penyediaan komponen elektronik, namun dengan perkembangannya saat ini perusahaan tersebut memperlebar pangsa pasar menjadi *supplier* perusahaan yang berada di Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta, dan Daerah Jawa Timur. Adanya permintaan pasar yang semakin meningkat maka perusahaan mulai menjadi penyedia komponen listrik dengan tetap mempertahankan produk komponen elektronik. Banyak permintaan komponen listrik maupun elektronik dari perusahaan sepatu dan garmen yang berada di Jepara, Kudus, Solo serta perusahaan di Jawa Timur. Namun pada tahun 2019,

PT. Duwa Atmimuda Kudus belum dapat memenuhi target perusahaan yang telah ditetapkan. Berikut perbandingan persentase realisasi dan target PT. Duwa Atmimuda Kudus yang dijelaskan pada tabel 1.1 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Persentase Target dan Realisasi Hasil Produksi
PT. Duwa Atmimuda Kudus Januari-Desember Tahun 2019

No.	Bulan	Target produksi	Realisasi Produksi
1	Januari	100%	100%
2	Februari	100%	100%
3	Maret	100%	100%
4	April	100%	95%
5	Mei	100%	90%
6	Juni	100%	100%
7	Juli	100%	90%
8	Agustus	100%	70%
9	September	100%	70%
10	Oktober	100%	75%
11	November	100%	80%
12	Desember	100%	70%

Sumber: PT. Duwa Atmimuda Kudus, 2020.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa adanya fluktuasi persentase hasil produksi dan tidak tercapainya target perusahaan yang telah ditetapkan pada bulan Januari, Februari dan Juni persentase hasil produksi telah sesuai dengan target yang ditetapkan. Sedangkan pada bulan April, Mei, Juli, Agustus, September, Oktober, November dan Desember mengalami penurunan persentase hasil produksi dan tidak tercapainya target perusahaan.

Fenomena yang terjadi pada PT. Duwa Atmimuda Kudus adalah produktivitas kerja karyawan PT. Duwa Atmimuda Kudus rendah. Hal ini bisa dilihat dari tabel 1 dimana target produksi tidak tercapai. Hal tersebut membuktikan perusahaan memiliki karyawan yang berkompentensi rendah karena

kurangnya pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Pelatihan hanya diberikan kepada karyawan baru selama 1 bulan. Padahal karyawan lama juga membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Selain itu, kebijaksanaan pemberian kompensasi kurang tepat, baik dalam aspek keadilan maupun kelayakannya. Maksudnya disini adalah adanya perbedaan rasio kompensasi antar karyawan, sehingga karyawan sering mengeluh, dan menimbulkan ketidakpuasan kerja yang kemudian berdampak pada kemerosotan semangat kerja yang pada akhirnya menyebabkan produktivitas kerja karyawan menurun.

Penelitian-penelitian mengenai kompetensi karyawan telah dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Sihabudin (2016) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ade (2017) yang mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Chi Kuang Hie (2018) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ade (2017) yang mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh negative dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan Sihabudin (2016) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus (2016) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan Christine (2017) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif

dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus (2016) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian-penelitian mengenai pelatihan telah dilakukan. Penelitian oleh Sumampouw (2017) mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus (2016) yang mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ade (2017) mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumampouw (2017) mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan pada latar belakang dan permasalahan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus).**

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.2.1. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah

- a. Variabel eksogen adalah kompetensi, kompensasi dan pelatihan.
- b. Variabel endogen adalah produktivitas kerja.
- c. Variabel intervening adalah motivasi kerja.

- 1.2.2. Penelitian mengambil obyek penelitian di PT. Duwa Atmimuda Kudus.
- 1.2.3. Responden yang diteliti adalah seluruh karyawan produksi di PT. Duwa Atmimuda Kudus.
- 1.2.4. Penelitian ini dilakukan 4 bulan setelah proposal disetujui.
- 1.2.5. Data yang diambil pada tahun 2019.
- 1.2.6. PT. Duwa Atmimuda Kudus memproduksi frame kursi dan meja yang terbuat dari stainless serta komponen kecil elektronik yang berbahan stainless (pesanan dari Polytron).

1.3. Perumusan Masalah

PT. Duwa Atmimuda Kudus adalah salah satu perusahaan yang masih eksis sampai sekarang di kota Kudus. Namun dibalik keeksistensiannya, terdapat beberapa fenomena yang didalamnya (tabel 1.1 yaitu :

- a. Karyawan kurang maksimal dalam bekerja sehingga menimbulkan tidak tercapainya target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan (tabel 1.1).
- b. Dalam pemberian kompensasi karyawan sering mengeluh, dan tidakpuas, karena merasa pemberian kompensasinya kurang layak. Hal ini berdampak pada kemerosotan motivasi kerja. Karyawan yang kurang motivasi kerja pada akhirnya produktivitasnya kurang maksimal.
- c. Karyawan di bagian produksi jarang diberikan pelatihan oleh perusahaan sehingga kapasitas kemampuan dan keahliannya sangat minim.

Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus?
- 1.3.6. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus?
- 1.3.7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah sebagai berikut:

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus.
- 1.4.3. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus.

- 1.4.4. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus.
- 1.4.5. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus.
- 1.4.6. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus.
- 1.4.7. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT Duwa Atmi Muda Kudus.

1.5. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Akademis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan terutama yang berkaitan dengan masalah yang terjadi dalam penelitian dan juga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pengembangan untuk penelitian selanjutnya serta menambah keilmuan bagi para mahasiswa.

b. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dalam membuat kebijakan menyangkut nilai-nilai strategis mengenai kompetensi, kompensasi dan pelatihan terutama pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan produktivitas kerja.