

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pentingnya pengelolaan terhadap sumber daya manusia disebabkan karena faktor manusia sebagai pelaku utama dalam setiap kegiatan operasional suatu perusahaan. Semakin baik kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki maka akan semakin baik hasil yang dicapai, demikian pula sebaliknya, semakin rendah kualitas SDM-nya maka akan semakin rendah pula hasil yang akan dicapai, karena bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu perusahaan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas maka akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan tersebut (Anwar, 2017:52).

Pertumbuhan ekonomi di dunia sekarang ini khususnya di Indonesia makin pesat, ini menyebabkan persaingan pasar semakin ketat. Persaingan pasar yang ketat ini menuntut adanya rancangan penjualan dan pemasaran, produk dan orang yang terlibat. Pihak manajemen menyadari bahwa peran serta karyawan pada suatu perusahaan harus mengikuti perkembangan dan tuntutan teknologi sesuai dengan keinginan perusahaan yang dibutuhkan. Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu sistem operasi perusahaan merupakan salah satu modal dasar, memegang suatu peran yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola dan mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan baik. Sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan

untuk mencapai tujuan, salah satunya adalah dengan meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Mangkunegara, 2013: 43).

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam setiap penyelenggaraan kegiatan perusahaan meskipun peran dan fungsi dari tenaga kerja telah banyak digantikan dengan teknologi yang semakin canggih. Tetapi pada kenyataannya sampai saat ini tenaga kerja masih menjadi faktor yang penting dalam menentukan jalannya proses produksi. Maka dari itu setiap perusahaan menghendaki agar setiap tenaga kerja dapat bekerja secara efektif dan efisien (Siswanto, 2014: 82).

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) baik yang bekerja di sektor publik maupun sektor swasta, perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Strategi untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dikenal dengan manajemen organisasi, harus fleksibel dalam menerima gagasan-gagasan baru meskipun saat ini kurang sesuai dan dapat melakukan beberapa reformasi secara fundamental terhadap praktik dan kebijakan konvensional. Kemampuan karyawan baru yang digabung dengan program pengenalan dan pelatihan karyawan tertentu, belum sepenuhnya menjadikan hilangnya kesenjangan antara kemampuan kerja dan tuntutan tugas yang bermuara pada peningkatan produktivitas perusahaan sebagai keseluruhan. (Zainun, 2014:3)

Produktivitas kerja menurut Hasibuan (2014:128) merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Dari pemahaman di atas dapat dikatakan bahwa produktivitas menyentuh berbagai aspek dalam diri

manusia seperti sikap, mental, etika dan keahlian sehingga dapat dijadikan sebagai pendorong dalam meningkatkan mutu untuk menjadi lebih baik setiap harinya. Produktivitas kerja karyawan merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Persyaratan itu adalah kesediaan karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Seorang karyawan yang memenuhi prasyarat kerja adalah karyawan yang dianggap mempunyai kemampuan, jasmani yang sehat, kecerdasan, dan pendidikan tertentu dan telah memperoleh keterampilan untuk melaksanakan tugas yang bersangkutan dan memenuhi syarat yang memuaskan dari segi kualitas dan kuantitas.

Motivasi dan kemampuan kerja yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya dua faktor tersebut akan menciptakan tingkat produktivitas kerja yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat produktivitas kerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Semakin baik pengalaman kerja dan disiplin kerja maka akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja karyawan dan berdampak juga pada peningkatan semangat tinggi kerja karyawan. Setiap perusahaan selalu menginginkan produktivitas dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus menerapkan disiplin yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai kesuksesan dan meningkatkan produktivitas juga semangat kerja karyawan. Selain itu ditambah suatu pengalaman kerja yang dimiliki oleh para karyawannya, akan memberikan suatu hubungan yang besar dalam upaya mencapai tingkat produktivitas (Ahmad, 2017: 34).

Menurut Husnan (2014: 64) pada umumnya setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari adanya masalah produktivitas kerja karyawan karena setiap perusahaan akan memakai tenaga kerja, begitu pula yang dialami oleh CV. Kalingga Jati Jepara yang mempunyai tujuan utamanya memberikan pelayanan yang baik kepada para karyawannya. Oleh karena itu, perlu dikaji lebih lanjut faktor-faktor utama yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan. CV. Kalingga Jati Jepara yang diberikan tugas untuk mengelola menciptakan suatu lingkungan bekerja yang nyaman bagi para karyawannya dengan mengikuti standar internasional yang berlaku, sebuah pendekatan dalam suatu unit usaha yang menempatkan kepentingan para karyawan sebagai hal yang utama.

Menurut Saydam (2016: 64) peningkatan ketrampilan dan keahlian yang berkesinambungan serta penyelenggaraan pelatihan 'in house' disamping dukungan dari keluarga pegawai adalah motto kami, juga mengutamakan keselamatan dan keamanan dalam bekerja, paket asuransi kesehatan dan pelayanan klinik kesehatan 24 jam. Sebagai tambahannya kami juga menyediakan kantin dan tempat ibadah sesuai dengan kebutuhan dan untuk kenyamanan para karyawan . Disamping itu terdapat menggunakan faktor tenaga manusia sebagai pelaksana. Dengan banyaknya faktor tenaga manusia, maka produktivitas kerja harus mendapatkan perhatian khusus dari instansi. Dengan memberikan perlakuan yang tepat, kemampuan manusia dapat ditingkatkan secara optimal, sehingga produktivitas kerja karyawan dapat memberikan pelayanan yang baik. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti pada perusahaan CV. Kalingga Jati

Jepara, terlihat bahwa ketaatan karyawan terhadap jam kerja masih belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya beberapa karyawan yang datang tidak tepat waktu tanpa alasan yang jelas. Selain itu, penggunaan alat-alat kerja masih belum efisien dan kurangnya semangat kerja yang masih menurun. Hal-hal semacam ini dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan.

Tiap perusahaan menghendaki adanya laba yang maksimal, dalam mencapai hal itu diperlukan produktivitas yang tinggi. Dalam mencapai produktivitas yang tinggi, manusia adalah variabel yang penting karena berhasil tidaknya suatu usaha, sebagian besar ditentukan oleh perilaku-perilaku para pekerja. Terutama bagi industri yang padat karya (Sudriamunawar, 2016:2).

Seiring dengan perkembangan dunia usaha yang semakin pesat tersebut, perusahaan-perusahaan akan terus menerus berusaha meningkatkan kualitas tenaga kerjanya dalam upaya menggerakkan perusahaan mereka, Mengingat dengan meningkatkan pembangunan sumber daya manusia atau tenaga kerja dianggap mampu meningkatkan mutu dan kemampuan usaha sesuai dengan kebutuhan dan harapan dunia usaha dengan tujuan mencapai output produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja merupakan faktor yang sangat penting, karena produktivitas tenaga kerja memiliki peran besar dalam menentukan sukses tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam menyusun strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan dan bidang-bidang lainnya. Meningkatkan produktivitas tenaga kerja ini secara tidak

langsung akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dari para pekerja, selain itu juga akan mendorong motivasi para pekerja untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik lagi (Mangkunegara, 2013: 51).

Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja karyawannya adalah dengan cara memperhatikan motivasi dan kemampuan kerja karyawan yang merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Semangat kerja sangat berkaitan dengan absensi karyawan, keluhan-keluhan, ataupun masalah vital instansi dan keinginan serta kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta disiplin kerja untuk mencapai semangat kerja yang maksimal. Karyawan merupakan salah satu faktor produksi yang terpenting dalam suatu instansi, tanpa mereka betapa sulitnya instansi mencapai tujuan, merekalah yang menentukan maju mundurnya suatu instansi, dengan memiliki tenaga-tenaga kerja yang terampil dengan semangat kerja yang tinggi, instansi telah memiliki asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subyek dan obyek pembangunan yang merupakan faktor yang sangat penting, terutama peningkatan 3 kualitas Sumber Daya Manusia menjadi prioritas yang utama (Siswanto, 2014: 91).

CV. Kalingga Jati Jepara merupakan salah satu unit industri kayu yang inti usahanya adalah mengolah kayu yang dihasilkan menjadi berbagai macam produk olahan kayu dan bertujuan menambah *added value* atau nilai tambah dari kayu tersebut. Dari pengamatan awal penulis diketahui bahwa dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir CV. Kalingga Jati Jepara banyak menambah jumlah peralatan baru untuk meningkatkan hasil produksi dan pendapatan, sehingga

dalam kurun waktu tersebut CV. Kalingga Jati Jepara membutuhkan tenaga kerja yang sudah berpengalaman. Dari pengamatan awal penulis diketahui juga bahwa terjadi penurunan semangat kerja karyawan yang terlihat dari jumlah karyawan yang masuk tepat waktu cenderung menurun selama enam bulan terakhir yang tidak pernah mencatatkan kehadiran sempurna dari jumlah karyawan CV. Kalingga Jati Jepara.

**Tabel 1.1**  
**Pencapaian Karyawan CV. Kalingga Jati Jepara Tahun 2021**

Bulan	Keterangan			
	Masuk Terlambat	Tidak Masuk	Kerja Tanpa Lembur	Kerja Lembur
Januari	7	8	193	13
Februari	7	7	191	13
Maret	5	5	192	14
April	5	11	190	12
Mei	5	12	189	15
Juni	4	6	195	13
Juli	3	5	196	14
Agustus	3	7	194	13
September	3	12	189	15
Oktober	3	14	187	12
November	2	13	188	12
Desember	2	16	185	12

Sumber : CV. Kalingga Jati Jepara, 2021.

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa banyaknya absensi karyawan CV. Kalingga Jati Jepara yang tidak masuk dan masuk telat dengan alasan tertentu. Seperti urusan ke Bank, menjemput anak pulang sekolah, urusan menghadiri upacara pemakaman, dan lain sebagainya. banyak karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan standar perusahaan dan banyaknya tingkat absensi karyawan,

terutama keterlambatan. Padahal dalam hal ini pihak perusahaan sudah menerapkan kebijakan-kebijakan diantaranya memperhatikan faktor motivasi dari pemenuhan kebutuhan fisik seperti pemberian gaji, selain itu dari perusahaan memberikan tunjangan selain gaji. Permasalahan ini mengisyaratkan bahwa semangat kerja yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan masih rendah dan mengharapkan adanya motivasi untuk dapat meningkatkan kembali semangat kerja.

Menurut Zainun (2014: 63) semangat kerja merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh semua karyawan Disnakertrans, karena semangat kerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola pegawainya. Oleh karena itu semangat kerja karyawan mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan instansi dan berpengaruh bagi proses pencapaian suatu instansi. Semangat kerja adalah sebagai sesuatu yang positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dalam arti lebih baik, pendapat menurut Nitisemito (2014:160 ) terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu diatas tanggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin instansi itu, terhadap dirinya untuk mendapat keuntungan sebesar-besarnya dan memberi sedikit mungkin.

Permasalahan lain di perusahaan yang terjadi dari pengamatan awal penulis mengetahui bahwa terjadi penurunan produktivitas kerja karyawan yang terlihat dari jumlah produksi selama tiga tahun terakhir yang tidak pernah mencapai target produksi CV. Kalingga Jati Jepara. Proses produksi CV. Kalingga Jati Jepara sebagian besar menggunakan tenaga manusia dan bukan mesin sehingga

tidak tercapainya target produksi ini merupakan indikasi adanya penurunan kinerja karyawan. Adapun data pencapaian CV. Kalingga Jati Jepara tahun 2018-2020 adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.2**

**Data Produksi CV. Kalingga Jati Jepara Tahun 2019-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Produksi</b>	<b>Target</b>	<b>Produksi</b>	<b>Presentase</b>
<b>2019</b>	Meja dan Kursi	800	758	94,75 %
	Lemari	200	167	83,5 %
	Triplek	1000	925	92,5 %
<b>2020</b>	Meja dan Kursi	800	724	90,5 %
	Lemari	200	158	79 %
	Triplek	1000	888	88,8 %
<b>2021</b>	Meja dan Kursi	800	772	96,5 %
	Lemari	200	177	88,5 %
	Triplek	1000	965	96,5 %

Sumber : CV. Kalingga Jati Jepara, 2021.

Berdasarkan data produksi diatas dapat diketahui bahwa terdapat penurunan pencapaian produksi pada tahun 2018-2020. Hal ini dapat dilihat pada tabel diatas bahwa target yang ingin dicapai oleh CV. Kalingga Jati Jepara tidak tercapai dalam tiga tahun terakhir bahkan mengalami penurunan dari tahun 2018-2020. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan penurunan pada kemampuan kerja karyawan yang berakibat tidak tercapainya target produktivitas kerja perusahaan.

Menurut Nawawi (2015: 37) upaya-upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius maka dari itu produktivitas kerja seseorang dapat di pengaruhi oleh faktor pelatihan kerja, pengalaman kerja dan kompensasi untuk mendorong para karyawan untuk mempunyai hasil pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan

yang standar. Siagian (2018:154) mengutarakan definisi produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan (output) yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.

Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja karyawannya adalah dengan cara memperhatikan disiplin kerja karyawan yang merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Semangat kerja sangat berkaitan dengan absensi karyawan, keluhan-keluhan, ataupun masalah vital instansi dan keinginan serta kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta disiplin kerja untuk mencapai semangat kerja yang maksimal (Sudriamunawar, 2016: 58).

Riset gap penelitian ini berasal dari hasil Penelitian yang dilakukan oleh Lukman (2018) Secara parsial hasil analisis menunjukkan motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Kemudian penelitian dari Budi Rismayadi (2016) menunjukkan bahwa antara motivasi dan kemampuan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian dari Syaiful Anwar (2016) menunjukan bahwa pelatihan kerja, pengalaman kerja dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Pelatihan kerja, pengalaman kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja secara parsial. Pengalaman kerja merupakan variabel yang berpengaruh paling

dominan terhadap produktivitas kerja. Penelitian Rizki Herdiansyah (2017) menunjukkan bahwa semangat kerja, pengalaman kerja dan tingkat upah berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap produktivitas.

Penelitian Rizkika (2017) menyimpulkan bahwa kemampuan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian dari Putu Nanda Widiartha (2018) menyimpulkan bahwa tingkat kesejahteraan, komunikasi dan kemampuan kerja secara parsial berpengaruh signifikan dengan semangat kerja karyawan. Penelitian dari Ayu Sulasari (2018) menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan kesejahteraan tidak punya pengaruh dominan terhadap semangat kerja, tetapi yang berpengaruh terbesar pada semangat kerja adalah kemampuan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti mengambil judul penelitian **”PENGARUH MOTIVASI DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV KALINGGA JATI JEPARA”**.

## **1.2. Ruang Lingkup**

Ruang Lingkup pada penelitian ini adalah meliputi:

- 1.2.1. Variabel eksogen yaitu motivasi dan kemampuan kerja, sedangkan variabel endogen yaitu produktivitas kerja dan variabel mediasi semangat kerja.
- 1.2.2. Objek penelitian yaitu di karyawan bagian produksi CV. Kalingga Jati Jepara.
- 1.2.3. Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan setelah judul di setujui.

### 1.3. Perumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi di perusahaan adalah absensi karyawan CV. Kalingga Jati Jepara yang sering tidak masuk dan masuk terlambat dengan alasan tertentu, banyak karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan standar perusahaan dan banyaknya tingkat absensi karyawan. Hal ini mengisyaratkan bahwa semangat kerja yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan masih rendah dan mengharapkan adanya motivasi untuk dapat meningkatkan kembali semangat kerja. Selain itu juga adanya permasalahan penurunan pada kemampuan kerja karyawan yang berakibat pada tidak tercapainya target produktivitas kerja perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang, permasalahan dan ruang lingkup tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap semangat kerja pada CV. Kalingga Jati Jepara?
- 1.3.2. Apakah ada pengaruh kemampuan kerja terhadap semangat kerja pada CV. Kalingga Jati Jepara?
- 1.3.3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan pada CV. Kalingga Jati Jepara?
- 1.3.4. Apakah ada pengaruh kemampuan kerja terhadap produktivitas karyawan pada CV. Kalingga Jati Jepara?
- 1.3.5. Apakah ada pengaruh semangat kerja terhadap produktivitas karyawan pada CV. Kalingga Jati Jepara?

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

Tujuan penelitian yang ingin dicapai peneliti adalah sebagai berikut:

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Kalingga Jati Jepara.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Kalingga Jati Jepara.
- 1.4.3. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan karyawan pada CV. Kalingga Jati Jepara.
- 1.4.4. Menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap produktivitas karyawan karyawan pada CV. Kalingga Jati Jepara.
- 1.4.5. Menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap produktivitas karyawan karyawan pada CV. Kalingga Jati Jepara.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini dijabarkan menjadi manfaat teoritis dan praktis, berikut uraiannya.

##### **1.5.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun referensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya. Adapun manfaat yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

### **1. Bagi akademis**

Penelitian ini dapat menjadi masukan studi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan motivasi dan kemampuan kerja terhadap produktivitas dengan semangat kerja karyawan.

### **2. Bagi Manajemen CV. Kalingga Jati Jepara**

Penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan manajemen untuk pendukung dalam pengambilan keputusan sumber daya manusia untuk produktivitas kerja karyawan, berdasarkan faktor motivasi dan kemampuan kerja.

#### **1.5.2. Manfaat Praktis**

Bagi Perusahaan Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai produktivitas karyawan dengan peningkatan motivasi dan kemampuan kerja pada CV. Kalingga Jati Jepara.

