

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia juga memiliki peran penting bagi perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan kombinasi antara tenaga, fisik, ide, bakat, pengetahuan, kreatifitas dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menggerakkan perusahaan. Patut disadari bahwa karyawan merupakan sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Kinerja seorang karyawan merupakan awal yang sangat penting bagi terciptanya kinerja perusahaan. Perusahaan tidak dapat berfungsi dengan baik tanpa sumber daya manusia (SDM). Karyawan memiliki andil sebagai perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Leonardo William Goni, Adolfina, Jacky Sumarauw, 2016:3)

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Peningkatan pengetahuan, *skill*, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktifitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau organisasi. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan di kuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang sebenarnya dikerjakan dan mengapa harus

dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan, keahlian sedangkan dengan motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengalahkan ego individu dan memperkuat komitmen karyawan pada perusahaan. Penilaian atas pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan karyawan atau sering disebut sebagai penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja juga mutlak dilakukan untuk melihat sampai sejauh mana keberhasilan pelatihan dan pemberian motivasi kepada karyawan tersebut. Sistem penilaian kinerja karyawan ini merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya (Nur Rahmah Andayani, Priskila Makian, 2016:75).

Upaya peningkatan kemampuan dan keterampilan karyawan yang dapat dilakukan oleh perusahaan ialah memberikan program pelatihan terhadap karyawan itu sendiri. Dengan program pelatihan yang cukup dan sesuai untuk kebutuhan karyawan, karyawan akan semakin memahami dan menguasai dalam menjalankan profesinya. Tidak hanya faktor keterampilan, kemampuan dan penguasaan kerja karyawan yang terus dikembangkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penempatan kerja yang dilakukan oleh perusahaan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Penempatan karyawan didalam setiap perusahaan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dimasa yang akan datang. Penempatan karyawan baru berarti mengaplikasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada

jabatan tersebut dapat dilaksanakan (Leonardo William Goni, Adolfini, Jacky Sumarauw, 2016:2).

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2018:68). Salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar mampu dan mau menciptakan kinerja optimal. Perusahaan harus dapat memanfaatkan setiap potensi yang dimiliki oleh karyawannya dengan memahami pentingnya sumber daya manusia, sehingga mampu memberikan kinerja yang optimal.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan, peneliti menemukan motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sangatlah belum optimal. Kesempatan untuk seleksi karir dengan jenjang yang lebih tinggi masih jarang dilakukan, program reward untuk karyawan berprestasi belum terealisasi dengan sempurna. Namun dalam beberapa hal tertentu ternyata juga masih ditemukan kondisi yang kontradiktif, yang bila diamati, juga akan dapat berpotensi menurunkan bahkan mematikan motivasi. Misalnya penempatan karyawan yang hanya pada posisi atau bagian yang sama dalam waktu yang relatif lama. Hal ini dapat dilihat dari kinerja karyawan yang kurang maksimal dalam melaksanakan pekerjaannya serta terdapat karyawan yang melakukan bolos kerja karena jenuh dengan pekerjaannya akibatnya perusahaan tidak dapat berjalan seperti yang sudah direncanakan. Selain itu, perhatian yang diberikan oleh atasan

atau manajer terhadap karyawannya pun masih kurang. Faktor lain yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai menghasilkan kinerja yang tinggi, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Dibawah ini dikemukakan distribusi penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan pendidikan yang ada di tabel 1.1 pada CV. Surya Indah Motor.

Tabel 1.1
Fenomena Penempatan Karyawan pada CV. Surya Indah Motor

No	Bagian	Jumlah Karyawan		Total Karyawan	Pendidikan
		Tetap	Kontrak		
1	Service Manager	2	-	2	S1
2	Service Advisor	12	-	12	S1
3	Teknical Leader	1	-	1	S1
4	Frontman	8	-	8	SMK
5	Teknisi	36	28	64	SMK
6	MRA	2	-	2	SMK
7	Kasir	2	-	2	SMK
8	MRS	2	-	2	SMK
9	SST	1	-	1	SMK
10	Partman	4	-	4	SMK
11	Sporing	1	-	1	SMK
12	PDS	3	-	3	SMK
13	Whasing	8	-	8	SMK
14	Service Advisor Asuransi	2	-	2	SMK
	Total	84	28	112	

Sumber : CV. Surya Indah Motor, 2021.

Permasalahan penempatan kerja biasanya karena tidak sesuai dengan keahlian dan kemampuan karyawan. Penempatan karyawan tidak didasarkan pada kualifikasi tertentu seperti tingkat pendidikan, pengalaman bekerja, kesehatan dan kemampuan. Fenomena yang tampak sebagai gambaran bekerja, kesehatan dan kemampuan. Fenomena yang tampak sebagai gambaran penempatan kerja dan pengalaman kerja diantaranya: salah seorang karyawan bagian teknisi yang sudah meraih gelar (S1) tetapi ditempatkan hanya sebagai teknisi yang disamakan kedudukannya dengan para smk, sehingga bagi mereka yang berlatar belakang pendidikan tinggi merasa kurang adil dan kurang sesuai dengan posisi jabatannya.

Research gap dalam penelitian ini antara lain Leonardo William Goni, Adolfina, Jacky Sumarauw (2016) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan Miftakhu Rokhman Nur Ash Shidiq, Siti Nur Azizah (2019) menyatakan bahwa ketepatan penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Miftakhu Rokhman Nur Ash Shidiq, Siti Nur Azizah (2019) menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja, ketepatan Penempatan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Raden Kandita Sugriningsih, Dadang Iskandar (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan I Wayan Arya Lantara (2018) motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik mengambil judul penelitian **Pengaruh Pelatihan dan Ketepatan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Karyawan CV. Surya Indah Motor)**

1.2. Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1. Objek penelitian dibatasi pada CV. Surya Indah Motor Kudus dan Jepara.
- 1.2.2. Objek penelitian pada CV. Surya Indah Motor dengan responden karyawan bagian produksi sebanyak 224 yang merupakan karyawan tetap.
- 1.2.3. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah pelatihan dan ketepatan penempatan kerja.
- 1.2.4. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja dan motivasi kerja penempatan kerja.
- 1.2.5. Jangka waktu penelitian dilakukan empat bulan setelah proposal disetujui, sejak Maret 2021-Agustus 2021.

1.3. Perumusan Masalah

Beberapa permasalahan masih ditemukan kondisi yang kontradiktif, yang bila diamati, juga akan dapat berpotensi menurunkan bahkan mematikan motivasi, seperti belum sesuai pengamatan kemampuan peserta pelatihan yang dianggap

memenuhi kualifikasi karyawan pada saat program pelatihan kerja. Penempatan karyawan yang hanya pada posisi atau bagian yang sama dalam waktu yang relatif lama. Faktor lain yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai menghasilkan kinerja yang tinggi, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian ini maka timbul pertanyaan penelitian sebagai berikut ini :

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh ketepatan penempatan kerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Indah Motor?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh ketepatan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Indah Motor?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di CV. Surya Indah Motor?
- 1.3.6. Bagaimana pengaruh ketepatan penempatan kerja terhadap kinerja melalui motivasi karyawan di CV. Surya Indah Motor?
- 1.3.7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Indah Motor?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh ketepatan penempatan kerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor.
- 1.4.3. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Indah Motor.
- 1.4.4. Menganalisis pengaruh ketepatan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Indah Motor.
- 1.4.5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Indah Motor.
- 1.4.6. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di CV. Surya Indah Motor.
- 1.4.7. Menganalisis pengaruh ketepatan penempatan kerja melalui motivasi terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Indah Motor.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut

:

1.5.1. Manfaat dari Aspek teoritis

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya

peningkatan kinerja karyawan dengan pelatihan, ketepatan penempatan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

1.5.2. Manfaat dari Aspek praktis.

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan efisiensi kerja dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai hasil kerja yang optimal pada CV. Surya Indah Motor.

