

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia memiliki kedudukan yang cukup penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini karyawan yang berkinerja tinggi, berperan dominan dalam menjalankan operasional perusahaan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan yang mana artinya adalah karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda perusahaan akan berjalan lancar dan akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari tercapainya tujuan organisasi tersebut dan kinerja karyawannya.

Kesuksesan perusahaan tidak hanya terletak pada keunggulan teknologi dan ketersediaan dana saja, namun faktor SDM juga merupakan salah satu faktor yang penting. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu perusahaan. Unsur dalam manajemen adalah tenaga kerja pada suatu perusahaan, sehingga dalam manajemen SDM faktor yang diperhatikan adalah manusianya itu sendiri. Saat ini banyak perusahaan menyadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena melalui sumber daya manusialah yang

menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berfungsi/dijalankan atau dilaksanakan. SDM dapat menciptakan efisiensi dan efektifitas perusahaan.

Setiap organisasi perlu mengetahui tingkat produktivitas pegawainya. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengukur tingkat perbaikan produktivitas kerja karyawan dari waktu ke waktu. Produktivitas dapat dilihat dari beberapa indikator. Wahyuningsih (2019) menjelaskan produktivitas kerja karyawan dapat dilihat beberapa aspek, seperti kemampuan menyelesaikan tugas, semangat kerja yang dilihat dari produk yang dihasilkan saat ini lebih banyak dari waktu sebelumnya, keinginan untuk menambah keterampilan, mampu menghasilkan produk yang berkualitas, dan dapat bekerja secara efisien. Kondisi tersebut berlaku pada semua perusahaan, termasuk industri bordir dan konveksi.

Desa Padurenan Kecamatan Gebog merupakan sentra UMKM Bordir dan Konveksi di Kabupaten Kudus yang memiliki banyak pelaku usaha. Berdasarkan data Daftar Pelaku UMKM Desa Padurenan Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus Tahun 2018 diketahui sebanyak 92 pemilik usaha bordir dan konveksi dengan total karyawan 1163 orang. Produk yang dihasilkan yaitu seragam sekolah, seragam kantor serta pakaian jadi, seperti celana pendek.

Produktivitas kerja pada sebuah perusahaan tidak selalu menunjukkan hasil yang baik, termasuk pada karyawan UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus. Hal ini terlihat dari wawancara dan pengamatan secara langsung yang menunjukkan permasalahan yang terjadi di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan adalah menurunnya tingkat

produktivitas. Hasil wawancara peneliti dengan salah satu pemilik UMKM Konveksi pada tanggal 23 Desember 2021, yang dapat dilihat dalam kutipan wawacara berikut:

“... Kalau dilihat dari segi kemampuan, ada beberapa karyawan yang sudah termasuk berusia tua dan telah kerja puluhan tahun lama disini, terlihat sudah mulai menurun kemampuannya ya..Jadi tidak bisa bekerja cepat, dan kadang hasil jahitannya kurang rapi. Beliau tidak bisa menghasilkan banyak produk dengan cepat sesuai pesanan. Selain itu karyawan baru juga banyak yang masih dalam tahap belajar, sehingga terkadang banyak kesalahan yang dibuat, sehingga terjadi produk gagal.” (Hasil wawancara dengan MZ, pemilik salah satu UMKM Desa Pandurenan tanggal 23 Desember 2021).

Berdasarkan data wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa pada tahap produksi masih ada karyawan yang tidak dapat menghasilkan produk sesuai dengan kualitas yang diinginkan perusahaan karena kemampuannya yang menurun. Banyak karyawan baru yang masih belum kompeten dalam menyelesaikan tugas karena kurangnya keterampilan. Permasalahan lainnya juga disebabkan dengan ketentuan waktu, dimana karyawan dituntut menyelesaikan pesanan karyawan sesuai tanggal yang ditentukan. Namun, ada karyawan yang bekerja tidak efisien sehingga belum bisa menyelesaikan pesanan sesuai tanggal ketentuan. Hal ini menunjukkan masih adanya produktivitas kerja yang rendah pada karyawan.

Permasalahan mengenai produktivitas karyawan merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh perusahaan. Produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu faktor kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan (Riana, Sitoro, Khotijah, 2019). Kompensasi menjadi sebuah balas jasa yang

diterima seseorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa/tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut (Saputro & Darda, 2019). Suatu pemberian kompensasi finansial baik yang berupa komisi insentif & tunjangan, maupun jaminan kesehatan kepada karyawan merupakan faktor penting untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan perusahaan.

Terkait sistem kompensasi, perusahaan seharusnya memberikan pemberian kompensasi yang sesuai dengan hasil kerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan, diperoleh informasi bahwa sistem upah yang diberikan adalah borongan. Misalnya, upah bagian jahit per biji sebesar Rp. 1.700, di mana biasanya karyawan bisa menghasilkan 20 biji setiap harinya. Untuk upah ada di setiap bagian, mulai pemotongan, obras, jahit, lipat, packing, sebesar Rp. 200.000 - Rp. 500.000 setiap minggunya. Upah borongan diberikan setiap seminggu sekali. Nilai kompensasi gaji tersebut dapat dikatakan rendah jika dibandingkan dengan standar Upah Minimum Kota Kudus yaitu sebesar Rp. 2.293.058,26 per bulan (Disnakerperinkopukm.kuduskab.go.id., 2022).

Terkait dengan bonus atau insentif kepada karyawan, cara pemberiannya tidak selalu diberikan oleh pemilik UMKM Bordir dan Konveksi di Desa Padurenan. Hal ini seperti dijelaskan oleh salah satu karyawan UMKM konveksi dalam kutipan wawan cara berikut:

“... Perusahaan memang memberikan bonus bagi karyawan terutama ketika ada pesanan yang banyak. Tapi kadang karyawan banyak mengeluhkan karena jumlahnya yang kurang sepadan dengan kerja yang dilakukan

karyawan.” (Hasil wawancara dengan karyawan UMKM Desa Pandurenan tanggal 20 November 2021).

Berdasarkan data wawancara di atas, dapat diketahui bahwa masih terdapat karyawan yang kurang puas dengan besaran bonus yang diterimanya. Tunjangan hanya diberikan pada saat lebaran. Adanya pendapatan tambahan berupa insentif dapat meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga, produktifitas lebih baik. Sebaliknya, kurangnya insentif dapat menurunkan motivasi karyawan untuk bekerja, sehingga produktifitas kerja karyawan lebih rendah.

Faktor lain yang turut berperan dalam produktifitas kerja karyawan adalah pelatihan. Menurut Hartomo (2020) pelatihan merupakan adalah setiap usaha memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan menjadi sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan (Ridhania, Sudadio & Fauzi). Melalui pelatihan diharapkan akan meningkatkan pengetahuan para karyawan. Karyawan akan mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru. Karyawan dapat memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan peneliti, dapat diketahui bahwa pelatihan bagi karyawan pada UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus hanya diberikan kepada karyawan baru dan pelatihan hanya diberikan jika terdapat model baru. Namun,

ada beberapa permasalahan yang sering terjadi saat pelatihan, diantaranya yaitu beberapa karyawan baru masih kurang fokus pada materi pelatihan. Hal lain yang terjadi yaitu model kurang sistematis, karena hanya diajarkan oleh pemilik usaha. Selama ini juga terdapat pelatihan dari beberapa instansi, seperti Dinas Koperasi, tetapi waktu pelaksanaan yang tidak berlanjut, sehingga hanya dapat diikuti oleh beberapa karyawan saja. Kondisi ini dapat menjadi permasalahan keterampilan yang diajarkan tidak merata kepada semua karyawan, sehingga dapat berpengaruh pada kemampuan karyawan saat bekerja.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Namun terdapat adanya perbedaan hasil penelitian yang dihasilkan (*research gap*). Hasil penelitian Saputro & Darda (2019) serta Andisi & Uhing (2018) menunjukkan kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Agustina & Cahyono (2020) menyebutkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian lainnya oleh Kindangen, Sepang, & Mintardjo (2019) mengemukakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian lainnya oleh Aromega, Kojo, & Lengkong (2019) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, secara parsial kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Ningsi, Alhabsji, & Utami (2019) menunjukkan pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Aragon (2014)

menunjukkan bahwa pelatihan tidak memiliki efek langsung pada kinerja tetapi efek tidak langsung dengan meningkatkan hasil organisasi lainnya. Adanya perbedaan hasil tersebut memunculkan minat peneliti untuk melakukan kajian terhadap faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi produktivitas kerja, salah satunya yaitu faktor kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah evaluasi karyawan atas perasaan senang maupun tidak senang, puas maupun tidak puas dalam melaksanakan pekerjaan. Tingkat kepuasan yang dimiliki setiap karyawan berbeda-beda terhadap pekerjaannya. Santika, Walujadi, & Amin (2019) menyebutkan bahwa dalam suatu perusahaan/organisasi, karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki kinerja yang lebih optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang besar maka akan timbul rasa senang dalam melakukan pekerjaannya, namun juga akan terjadi sebaliknya jika karyawan tersebut memiliki rasa kepuasan kerja yang kecil.

Berdasarkan *fenomena gap* dan *research gap* yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada subjek penelitian yang merupakan karyawan UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan observasi awal didapatkan adanya permasalahan yang terkait dengan variabel penelitian ini dan kaitannya dengan kinerja karyawan pada UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan, diantaranya yaitu:

1. Produktivitas kerja karyawan masih belum optimal, hal ini terlihat dari adanya karyawan yang melakukan kesalahan yang dapat menimbulkan kegagalan dalam tahap produksi serta produk yang kurang berkualitas. Masih terdapat karyawan yang tidak efisien dalam bekerja sehingga tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.
2. Permasalahan kompensasi masih terdapat di beberapa rumah usaha UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan, dimana bonus dan insentif tidak selalu diberikan perusahaan kepada karyawan.
3. Pelatihan umumnya diberikan oleh pemilik kepada karyawan baru dan ketika ada model baru. Pelatihan dari pemerintah tidak berlangsung kontinyu dan hanya mencakup beberapa karyawan.
4. Terdapat *research gap* yang menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya, bahwa kompensasi (Saputro & Darda, 2019) dan pelatihan (Agustina & Cahyono, 2020) berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Namun, hasil penelitian Aromega, Kojo, & Lengkong (2019) menunjukkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh produktivitas kerja. Ningsi, Alhabsji, & Utami (2019) dan Aragon (2014) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan permasalahan yang telah disebutkan pada bagian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan
2. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan.
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan

4. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pihak terkait, baik bagi praktis bagi pemerintahan desa di UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan maupun manfaat teoritis bagi pengembangan penelitian lebih lanjut. Manfaat dari penelitian ini diantaranya yaitu:

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wacana dan dijadikan informasi tambahan atas penelitian sejenis di masa mendatang mengenai pengaruh kompensasi dan pelatihan pada UMKM terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pelaku usaha UMKM Bordir dan Konveksi Desa Padurenan dalam rangka untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui peningkatan kompensasi dan pelatihan yang berkualitas. Dalam upaya meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi, pemilik usaha dapat memberikan kompensasi yang sesuai kepada karyawan, serta menambah keterampilan karyawan melalui pemberianpelatih



