

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

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 SDM dengan baik. Sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja. Akan tetapi faktor manusia merupakan faktor yang terpenting pula.

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, setiap perusahaan menghendaki agar setiap tenaga kerja dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Secanggih dan selengkap apapun fasilitas pendukung yang dimiliki suatu organisasi kerja, tanpa adanya sumber daya yang memadai, baik jumlah (kuantitas) maupun kemampuannya (kualitas), maka niscaya organisasi tersebut tidak dapat berhasil mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasinya. Maka dengan ini sumber daya manusia adalah hal utama dalam keberhasilan dan produktivitas perusahaan atau organisasi, oleh itu perlu adanya perhatian.

Pengembangan SDM baik yang bekerja di sektor publik maupun sektor swasta, perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Strategi untuk

mengembangkan 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 kerja organisasi/perusahaan sebagai keseluruhan. (Kadarisman, 2012:3)

Menurut Devi (2019:34) definisi kerja ini mengandung cara atau metode pengukuran. Produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. 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.

Usia dan pengalaman kerja yang dewasa 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.

Setiap perusahaan selalu menginginkan produktivitas dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan produktivitas. Selain itu ditambah suatu pengalaman kerja yang dimiliki oleh para karyawannya, akan memberikan suatu hubungan yang besar dalam upaya mencapai tingkat produktivitas.

PT.Albisindo Timber adalah sebuah perusahaan dengan latar belakang yang kuat dalam industri pengolahan kayu. Perusahaan ini dipilih sebagai fasilitas untuk manufaktur tukang kayu tradisional yang berpusat di Kabupaten Kudus dan terletak di kaki Gunung Muria. Terletak di sebelah utara kota Semarang yang merupakan ibukota administratif propinsi Jawa Tengah. PT.Albisindo Timber memiliki pemandangan tropis hijau yang indah dari lingkungan sekitarnya. Berikut ini data mengenai usia dan pengalaman kerja karyawan :

Tabel 1.1
Data Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia

Umur (Tahun)	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
< 20	28	17,07
31 – 40	35	21,34
41 – 50	86	52,43
>51	15	9,14
Total	164	100,00

Sumber : PT Albisindo Timber Kudus, 2019.

Berdasarkan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan paling banyak didominasi pada usia 41-50 tahun yang merupakan usia yang sangat dewasa dan di atas usia muda yang produktif yaitu kisaran usia 20-40 tahun. Hal

ini juga menunjukkan bahwa karyawan PT.Albisindo Timber sebagian besar berada di usia dewasa, produktif, dan memiliki pengalaman kerja yang banyak.

Menurut Sulaeman (2015) produktivitas merupakan rasio output terhadap input sumber daya yang digunakan juga dapat diartikan sebagai rasio antara output terhadap input sumber daya yang dipakai. Secara definisi kerja, produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan persatuan waktu. Berikut ini data mengenai produktivitas kerja karyawan.

Tabel 1.2
Data Pencapaian Target Kerja Bulanan Tahun 2019

No	Produk	Target	Pencapaian	Persentase (%)
1	<i>Furniture</i>	750	665	88,66 %
2	<i>Plywood</i>	90	75	83,33 %
3	<i>Blockboard</i>	95	82	86,31 %
4	<i>Barecore</i>	85	72	84,70 %
Total		1.020	894	85,75 %

Sumber : PT Albisindo Timber Kudus, 2019.

Tabel tersebut menggambarkan produktivitas kerja karyawan PT Albisindo Timber Kudus belum dapat dikatakan optimal dalam merealisasikan sasaran produktivitasnya. Bisa dilihat masih terdapat beberapa kegiatan atau standar yang ditetapkan belum dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan perencanaannya. Rata – rata pencapaian setiap bulan bisa membuat 894 barang dengan rincian 665 *furniture*, 75 *plywood*, 82 *blockboard*, dan 72 *barecore*. Padahal target yang diinginkan perusahaan untuk mencapai keuntungan yang optimal adalah 750

furniture, 90 *plywood*, 95 *blockboard*, dan 85 *barecore*. Dengan kata lain, hanya 85,75 % target produksi yang bisa terpenuhi setiap bulannya selama tahun 2019.

Furniture adalah perlengkapan rumah yang mencakup semua barang seperti kursi, meja, dan lemari. *Plywood* terbuat dari beberapa lembaran tipis, atau lapisan yang arah seratnya disusun saling melintang antara lembaran bawah dengan lembaran bagian atas secara bersamaan dengan lem khusus di bawah tekanan besar sehingga didapatkan ketebalan tertentu. Lembaran-lembaran tersebut biasanya di peroleh dari proses pengupasan kayu log secara *rotary*. Dari proses ini diperoleh lembaran yang lebar dan panjang pada ketebalan yang kecil.

Blockboard adalah salah satu dasar atau *base material* untuk pembuatan *kitchen set* minimalis, bentuknya mirip multipleks dengan ketebalan lapisan tengahnya hingga 20 mm - 30mm. Terbentuk dari beberapa potongan kayu yang dilaminasi dengan vinir yang disusun secara melintang serat untuk menahan daya susut kayu. *Barecore* adalah sejenis kayu lapis yang dibuat dari kayu-kayu ringan yang cepat tumbuh, seperti jabon, albasia, dan sengon.

Menurut Tanto (2017) banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan. Faktor yang berhubungan dengan kondisi karyawan ataupun kebijakan perusahaan. Dalam penelitian ini difokuskan tingkat produktivitas yang berhubungan dengan kondisi karyawan. Salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap produktivitas karyawan adalah faktor usia Mahendra & Woyanti (2014). Usia yang masih dalam masa produktif biasanya mempunyai tingkat produktivitas lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang sudah berusia tua sehingga fisik yang dimiliki menjadi lemah dan terbatas.

Latar belakang masalah memberikan gambaran bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan harapan yang sangat penting bagi perusahaan dalam rangka menciptakan tujuan yang ingin dicapai. Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka terdapat identifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Adanya beberapa karyawan yang datang tidak hadir bekerja tanpa alasan yang jelas, sehingga memungkinkan karyawan kurang mendapatkan pemberian semangat dari pimpinan.
- b. Jumlah barang jadi yang diinginkan oleh manajemen perusahaan supaya keuntungan menjadi optimal masih belum bisa tercapai.
- c. Penggunaan alat-alat kerja masih belum efisien. Sebagian karyawan masih belum dapat menguasai peralatan yang disediakan oleh perusahaan.

Masalah semangat kerja dalam organisasi ini sangat penting untuk diperhatikan. Pembinaan semangat kerja yang tinggi harus dianggap sebagai tanggungjawab manajemen yang bersifat tetap dan terus menerus. Semangat kerja yang rendah dapat menimbulkan masalah dalam organisasi dan mempunyai dampak jangka panjang yang bisa merugikan organisasi.

Tingkat ketidakhadiran karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus menggambarkan tentang semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan masih rendah. Tabel ini menunjukkan angka yang berfluktuasi, tingkat ketidakhadiran tertinggi yaitu sebesar 28,04 % terjadi pada bulan Agustus 2019 dan tingkat ketidakhadiran terendah terjadi pada bulan Maret 2019 yaitu sebesar 14,63%. Sedangkan tingkat ketidakhadiran kehadiran yang ditolerir oleh perusahaan terkait adalah < 2% per bulan. Hal ini menunjukkan bahwa semangat

kerja yang dimiliki oleh karyawan masih rendah karena apabila semangat kerja karyawan sudah baik atau tinggi maka seharusnya karyawan memiliki kesadaran dari dalam diri mereka sendiri bahwa seharusnya mereka hadir untuk bekerja. Berikut ini data mengenai semangat kerja di perusahaan.

Tabel 1.3
Data Rekap Ketidakhadiran Karyawan Bagian Produksi Tahun 2019

Bulan	Jumlah Karyawan	Ketidakhadiran Karyawan	Persentase
Januari	164	33	20,12 %
Februari	164	41	25,01 %
Maret	164	24	14,63 %
April	164	38	23,17 %
Mei	164	35	21,34 %
Juni	164	25	15,24 %
Juli	164	31	18,90 %
Agustus	164	46	28,04 %
September	164	34	20,73 %
Oktober	164	28	17,07 %
November	164	29	17,68 %
Desember	164	36	21,95 %
Rata - rata		33,33	20,32 %

Sumber : PT Albisindo Timber Kudus, 2019.

Berdasarkan data tersebut diatas dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karena alpha karyawan sangat tinggi. Tingkat kehadiran karyawan merupakan tolak ukur tingkat produktivitas kerja karyawan yang diterapkan pada setiap perusahaan termasuk juga PT Albisindo Timber Kudus. Ketidakhadiran karyawan karena alpha ini juga sangat mengganggu aktivitas kerja karyawan, karena

karyawan yang lainnya tidak menerima pendelegasian tugas yang diberikan hal ini yang membuat pekerjaan tidak dapat selesai tepat waktu dan tepat guna.

Menurut penelitian Nainggolan (2015), Wirawan (2016), dan Pamungkas (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas seseorang dalam bekerja adalah pengalaman bekerja. Semakin lama pengalaman kerja seorang tenaga kerja seharusnya keterampilan dan kemampuan melakukan pekerjaan semakin meningkat. Pengalaman seseorang melaksanakan pekerjaan secara terus menerus mampu meningkatkan kedewasaan teknisnya. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan. Ada beberapa yang menentukan berpengalaman tidaknya seseorang karyawan dan sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu usia kerja, tingkat keterampilan dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Pengembangan karyawan belum optimal, sehingga mempengaruhi efektivitas kerja karyawan. Hal ini bisa mempengaruhi kompetensi karyawan yang kurang efektif sehingga dalam pelaksanaan tugasnya sering kali tidak berjalan optimal. Pengalaman Kerja merupakan tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam pekerjaannya. Semakin banyak atau semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki seseorang maka akan semakin cepat dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Arifin, 2018).

Adapun *research gap* dari penelitian ini Auwdinata (2018) yang menyebutkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara pengalaman kerja, semangat kerja, dan produktivitas kerja. Lalu penelitian dari Apriliyanti (2017) dengan hasil bahwa usia memiliki pengaruh positif dan

signifikan. Hal ini berarti apabila terjadi peningkatan variabel tersebut, maka akan meningkatkan semangat kerja dan dan produktivitas kerja.

Penelitian dari Karima, Idayanti, dan Umar (2017) menunjukkan bahwa usia dan pengalaman kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Sejalan dengan penelitian itu, hasil penelitian dari Septiana (2015) juga menyebutkan bahwa usia dan pengalaman kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja dan produktivitas kerja pegawai. Hasil ini berbeda dengan hasil penelitian dari Laminia dan Muniroh (2018) yang menyebutkan bahwa usia dan pengalaman kerja tidak berhubungan dengan produktivitas kerja.

Research gap dari hasil penelitian di jurnal internasional juga menyebutkan penelitian dari Salem (2016) dengan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan antara masa kerja dan pengalaman terhadap produktivitas kerja dengan semangat kerja sebagai variabel intervening. Untuk variabel usia dari hasil penelitian Argentero (2017) dengan hasil usia berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan produktivitas kerja. Hasil yang berbeda berasal dari Hafeez dan Kim (2017) yang menyebutkan pengaruh negatif langsung usia terhadap produktivitas kerja melalui semangat kerja

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi penelitian dengan judul **“PENGARUH USIA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT ALBISINDO TIMBER KUDUS”**.

1.2. Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan dalam penelitian adalah sebagai berikut ini.

- 2.1. Penelitian mengambil obyek penelitian karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus. PT. Albisindo Timber 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.
- 2.2. Variabel endogen pada penelitian ini adalah produktivitas kerja sedangkan variabel eksogen pada penelitian ini dibatasi pada usia dan pengalaman. Serta semangat kerja sebagai variabel intervening
- 2.3. Populasi penelitian yang digunakan untuk penelitian merupakan data tenaga kerja terbaru yaitu tahun 2019 yang berjumlah 164 orang.
- 2.4. Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 3 bulan setelah penyusunan proposal disetujui oleh dosen pembimbing.

1.3. Rumusan Masalah

Masalah yang dihadapi oleh PT Albisindo Timber Kudus antara lain jumlah karyawan paling banyak didominasi pada usia 41-50 tahun yang merupakan usia yang sangat dewasa dan di atas usia muda yang produktif yaitu kisaran usia 20-40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Albisindo Timber sebagian besar berada di usia dewasa, produktif, dan memiliki pengalaman kerja yang banyak.

Produktivitas kerja karyawan PT Albisindo Timber Kudus belum dapat dikatakan optimal dalam merealisasikan sasaran produktivitasnya. Bisa dilihat

masih terdapat beberapa kegiatan atau standar yang ditetapkan belum dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan perencanaannya. Dari tabel 1.2 bisa dilihat bahwa hanya 85,75 % target produksi yang bisa terpenuhi setiap bulannya selama tahun 2019.

Semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan PT ALBisindo Timber Kudus masih rendah karena apabila semangat kerja karyawan sudah baik atau tinggi maka seharusnya karyawan memiliki kesadaran dari dalam diri mereka sendiri bahwa seharusnya mereka hadir untuk bekerja. Dari tabel 1.3 bisa dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karena alpha karyawan sangat tinggi setiap bulannya yaitu rata-rata 20,32 % selama tahun 2019.

Dari menurunnya target produksi yang ditetapkan perusahaan dan tingkat ketidakhadiran yang tinggi padahal banyak karyawan yang berusia dewasa dan memiliki pengalaman kerja yang banyak, maka penulis ingin meneliti bagaimana pengaruh dari beberapa variabel dengan menggunakan variabel eksogen usia dan pengalaman kerja. Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan diatas, maka pertanyaan penelitian yaitu:

- 3.1. Bagaimana pengaruh usia terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus?
- 3.2. Bagaimana pengaruh pengalaman terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus?
- 3.3. Bagaimana pengaruh usia terhadap semangat kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus?

- 3.4. Bagaimana pengaruh pengalaman terhadap semangat kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus?
- 3.5. Bagaimana pengaruh semangat kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

- 4.1. Untuk menganalisis pengaruh usia terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus.
- 4.2. Untuk menganalisis pengaruh pengalaman terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus.
- 4.3. Untuk menganalisis pengaruh usia terhadap semangat kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus.
- 4.4. Untuk menganalisis pengaruh pengalaman terhadap semangat kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus.
- 4.5. Untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT Albisindo Timber Kudus.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

5.1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memperkaya wawasan pengetahuan yang berhubungan dengan usia dan pengalaman terhadap

produktivitas kerja dengan semangat kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan informasi tambahan maupun pembandingan bagi peneliti lain yang penelitiannya sejenis dengan penelitian ini.

5.2. Manfaat praktis

Dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi bagi PT Albisindo Timber Kudus serta sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai produktivitas karyawan dengan peningkatan pengalaman kerja dan meningkatkan semangat kerja.

