

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi memiliki visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai secara tertulis maupun tidak tertulis, dalam bentuk organisasi yang sangat sederhana dan bentuk organisasi yang sangat kompleks. Manusia sebagai sumber daya utama suatu organisasi juga memiliki tujuan untuk kepentingannya sendiri sebagai individu. Kesesuaian tujuan ini dimaksudkan agar organisasi mampu menciptakan keselarasan antara tujuan yang ingin dicapai manusia sebagai individu dengan tujuan yang ingin dicapai dalam organisasi (Efawati, 2020).

Dalam menjalankan bisnis, perusahaan yang berbeda memiliki prioritas yang berbeda. Namun pada prinsipnya bisnis hanya memiliki satu tujuan utama yaitu memperoleh keuntungan yang besar sehingga dapat terus eksis. Bisnis juga harus mempraktikkan manajemen yang baik dan berkolaborasi secara produktif dan efisien. Keterkaitan antara sumber daya manusia dengan tujuan bisnis tidak dapat dipisahkan dari pimpinan perusahaan. Pemimpin berperan sebagai kompas, mengarahkan dan mengkoordinir variabel *output* seperti sumber daya manusia. Salah satu faktor terpenting dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Untuk bertahan dan maju, organisasi harus mengelola sumber daya manusianya secara efektif; dengan demikian, kualitas sumber daya manusia mereka adalah penentu utama

keberhasilan organisasi dan operasional. Sumber daya manusia dengan keterampilan dan kemampuan unik yang selaras dengan visi dan misi organisasi diperlukan untuk mendorong kinerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan pendidikan sumber daya manusia, pengalaman kerja, pengalaman, dan kompetensi yang memadai untuk memotivasi karyawan mencapai tujuan organisasi (Usman, 2018).

Pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan, baik swasta maupun publik, tidak dapat dilebih-lebihkan. Sumber daya manusia memberi perusahaan energi, ide, bakat, kreativitas, dan usaha. Oleh karena itu, setiap bisnis bercita-cita untuk mempekerjakan karyawan yang telah menunjukkan kinerja dan prestasi yang kuat dalam menyelesaikan tugas. Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu yang hanya dapat dicapai dengan bekerja sama. Manusia bergantung pada organisasi karena berbagai alasan, salah satunya adalah untuk mendapatkan kompensasi berupa uang, penghargaan tertentu, dan kepuasan untuk bertahan dan menjalani kehidupan, baik untuk dirinya sendiri maupun keluarganya. Setelah jangka waktu tertentu, hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik fisik/material maupun nonfisik/nonmaterial, yang melaksanakan tugasnya sesuai dengan uraian tugas, harus dievaluasi (Usman, 2018).

Suatu cara berpikir yang dapat diperdebatkan kesederhanaannya, cara kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Jika ada sesuatu yang tidak memadai, kinerja itu akan terpengaruh oleh hal-hal negatif. Sehingga kecerdasan dan keterampilan harus diperhatikan

selain motivasi jika ingin menggambarkan dan memprediksi kinerja karyawan secara akurat. Kinerja dipengaruhi oleh interaksi peluang kinerja, motivasi, dan kemampuan kerja karyawan (Efawati, 2020).

Segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan di tempat kerja dapat memengaruhi kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Tersedianya lingkungan kerja yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan karena perannya sebagai pekerja. Akibatnya, karyawan harus merasa nyaman saat melakukan tugas untuk berkonsentrasi penuh pada tanggung jawab dan SOP mereka. Kebijakan kompetensi merupakan salah satu jenis kebijakan yang harus diselaraskan dengan kebutuhan dan kemajuan organisasi sumber daya manusia yang berkembang. Kebijakan kompetensi sebagai strategi yang memungkinkan setiap organisasi menjalankan fungsi birokrasi individu baik secara individu maupun kolektif. Selanjutnya, berdasarkan kompetensi pegawai, terlihat bahwa kompetensi pegawai masih rendah. Semangat kerja karyawan rendah, terbukti dengan ketidakmampuan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dalam tenggat waktu yang telah ditentukan (Usman, 2018).

Keterampilan pegawai yang berkaitan dengan kebutuhan kerja adalah keterampilan, ketekunan, penguasaan pekerjaan yang memerlukan langkah-langkah strategis praktis dengan memberikan berbagai program pelatihan melalui materi pelatihan dengan kondisi kerja dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Keterampilan yang dimaksud berkaitan dengan pemahaman dan penguasaan pekerjaan, sehingga mengakibatkan berbagai

program kerja yang telah ditentukan menjadi terhambat dalam pelaksanaannya atau realisasi program kerja yang tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Pasae, dkk, 2021).

Pengalaman kerja karyawan mencerminkan tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang telah dilakukan oleh mereka. Masa kerja karyawan yang lama dengan jumlah karyawan yang lebih sedikit menyebabkan kurangnya pengalaman kerja karyawan. Selain itu, latar belakang pendidikan yang beragam menyebabkan rendahnya pengetahuan pegawai di bidang pemasaran sehingga kurang berpengalaman dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Sinabariba, dkk, 2018).

Salah satu faktor yang kurang mendukung adalah pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan karyawan PT. Jodya Wood Furniture Jepara masih belum memadai. Karyawan PT. Jodya Wood Furniture Jepara belum mampu melaksanakan tugas mereka dengan semestinya. Karyawan yang sudah berpengalaman maupun yang pengalamannya masih belum banyak kurang berusaha untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya. Kursus-kursus yang diselenggarakan untuk pengurus maupun bagi karyawan sering tidak dihadiri. Karyawan PT. Jodya Wood Furniture Jepara kebanyakan sudah berumur atau memiliki sambilan pekerjaan lain sehingga perhatian terhadap perusahaan semakin berkurang.

Faktor yang menghambat produktivitas kerja karyawan PT. Jodya Wood Furniture Jepara selain kemampuan kerja, pengalaman dan pelatihan

adalah kurangnya dedikasi karyawan terhadap kelangsungan hidup PT. Jodya Wood Furniture Jepara dan mental karyawan yang perlu ditingkatkan kepercayaan dirinya. Untuk meningkatkan kualitas SDM di PT. Jodya Wood Furniture Jepara diperlukan dukungan dari perusahaan dan motivasi dari pimpinan maupun antar sesama karyawan. Diantaranya dengan melakukan pembinaan dan pelatihan untuk karyawan yang lebih intensif lagi untuk tugas-tugas operasional demi terciptanya SDM PT. Jodya Wood Furniture Jepara yang lebih profesional. Untuk mencapai hal tersebut bisa dilakukan dengan menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga pendidikan yang terkait. Pelatihan karyawan menjadi salah satu program yang rutin untuk dilaksanakan.

Produktivitas tenaga kerja memegang peranan yang sangat penting terhadap proses produksi dan dengan didukung adanya faktor sumber daya manusia, karena kegiatan produksi dipengaruhi oleh kemampuan tenaga kerja untuk menghasilkan sebuah produksi. Namun fakta di lapangan menunjukkan bahwa produktivitas PT. Jodya Wood Furniture Jepara belum optimal. Apabila dikaitkan dengan kondisi pandemi Covid-19 seperti saat ini, produktivitas PT. Jodya Wood Furniture Jepara juga kurang maksimal, karena adanya pembatasan skala besar, sehingga daya beli masyarakat semakin menurun, khususnya dalam pembelian produk mebel, sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Produktivitas Kerja Karyawan PT. Jodya Wood Furniture Jepara 2021

No	Bulan	Produksi (Unit)	Target Produksi (Unit)	Presentase Produktivitas
1.	Januari	213	240	89%
2.	Februari	227	240	95%
3.	Maret	210	240	88%
4.	April	215	240	90%
5.	Mei	210	240	88%
6.	Juni	203	240	85%
7.	Juli	204	240	85%
8.	Agustus	195	240	81%
9.	September	206	240	86%
10.	Oktober	201	240	84%
11.	November	196	240	82%
12.	Desember	191	240	80%

Sumber: PT. Jodya Wood Furniture Jepara, 2022.

Dari data Tabel 1 dapat dilihat bahwa realisasi produksi PT Jodya Wood Furniture Jepara belum optimal baru sebesar 86%. Hal tersebut menunjukkan produktivitas kerja karyawan yang belum maksimal indikasinya yaitu tidak terpenuhinya target kerja setiap bulan. Beberapa faktor yang mempengaruhinya kurang maksimalnya produktivitas kerja karyawan antara lain kompetensi karyawan yang belum tepat karena karyawan kurang memiliki pengetahuan dalam menggunakan peralatan seperti *sander machine* dan *drilling machine* sehingga tidak mampu menyelesaikan target dengan tepat waktu. Aspek selanjutnya yaitu ketrampilan kerja, permasalahan terjadi yaitu karyawan yang tingkat ketrampilannya belum maksimal sehingga hubungan kerja dengan sesama pekerja tidak maksimal. Aspek lainnya yaitu pengalaman kerja karyawan yang kurang karena banyak karyawan memiliki masa kerja

kurang dari satu tahun sehingga tingkat pengetahuannya mengenai model mebel, dan ukirannya masih kurang.

Perbedaan hasil penelitian yang menjadi latar belakang penelitian ini yaitu hasil penelitian Nurhasanah (2019) menunjukkan bahwa ketrampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun hasil penelitian Syahdan (2017) menunjukkan bahwa ketrampilan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pada pengaruh pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan, penelitian Febrianti, dkk (2019) menunjukkan pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun pada penelitian Pasae, dkk (2021) tidak terdapat pengaruh pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pada pengaruh ketrampilan kerja terhadap kompetensi, hasil penelitian Sinabariba, dkk (2018), menyatakan bahwa ketrampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Semakin baik dan semakin banyak ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan maka semakin baik pula kompetensi yang dimilikinya. Hasil yang berbeda ditemukan, pada hasil penelitian Sulistiani (2016) menunjukkan bahwa ketrampilan kerja tidak berpengaruh terhadap kompetensi.

Pada variabel pengalaman, hasil penelitian Adyatma dan Nida (2021) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengalaman terhadap kompetensi. Semakin banyak pengalaman karyawan khususnya dalam mengoperasikan peralatan kerja, maka semakin baik pula

kompetensi karyawan. Sedangkan Raharjo, dkk (2016), menyatakan bahwa pengalaman tidak berpengaruh terhadap kompetensi.

Pada variabel kompetensi hasil penelitian Efawati (2020) serta Parashakti, dkk (2019) mengungkapkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian Kartika dan Khaerana (2019) menunjukkan bahwa kompetensi bukan merupakan prediktor produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Ketrampilan Kerja dan Pengalaman terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Kompetensi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Jodya Wood Furniture Jepara”**.

1.2 Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis membatasi masalah penelitian pada pengaruh ketrampilan kerja dan pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan dengan kompetensi kerja sebagai variabel intervening pada PT Jodya Wood Furniture Jepara. Adapun ruang lingkup dalam penelitian ini yaitu:

- a. Variabel penelitian ini terdiri dari:
 - 1) Variabel eksogen: ketrampilan kerja dan pengalaman
 - 2) Variabel endogen: produktivitas kerja karyawan
 - 3) Variabel intervening: kompetensi kerja

- b. Subyek penelitian ini adalah karyawan PT Jodya Wood Furniture Jepara di bagian produksi yang memproduksi mebel.
- c. Obyek penelitian pada PT Jodya Wood Furniture Jepara.
- d. Waktu penelitian ini selama 1 bulan pada bulan Juni setelah proposal penelitian disetujui.

1.3 Rumusan Masalah

Dari data Tabel produktivitas kerja karyawan PT. Jodya Wood Furniture Jepara 2021 dapat dilihat bahwa realisasi produksi PT Jodya Wood Furniture Jepara belum optimal baru sebesar 86%. Hal tersebut menunjukkan produktivitas kerja karyawan yang belum maksimal indikasinya yaitu tidak terpenuhinya target kerja setiap bulan. Beberapa faktor yang mempengaruhinya kurang maksimalnya produktivitas kerja karyawan antara lain:

1. Ketrampilan kerja: permasalahan terjadi yaitu karyawan yang tingkat ketrampilannya belum maksimal sehingga hubungan kerja dengan sesama pekerja tidak maksimal.
2. Pengalaman kerja karyawan: yang kurang karena banyak karyawan memiliki masa kerja kurang dari satu tahun sehingga tingkat pengetahuannya mengenai model mebel, dan ukirannya masih kurang.
3. Kompetensi karyawan: yang belum tepat karena karyawan kurang memiliki pengetahuan dalam menggunakan peralatan seperti *sander*

machine dan *drilling machine* sehingga tidak mampu menyelesaikan target dengan tepat waktu.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh ketrampilan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara?
2. Bagaimana pengaruh pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara?
3. Bagaimana pengaruh ketrampilan kerja terhadap kompetensi kerja pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara?
4. Bagaimana pengaruh pengalaman terhadap kompetensi kerja pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara?
5. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan yang akan dicapai adalah:

1. Menganalisis pengaruh ketrampilan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara.
2. Menganalisis pengaruh pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara.

3. Menganalisis pengaruh ketrampilan kerja terhadap kompetensi kerja pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara.
4. Menganalisis pengaruh pengalaman terhadap kompetensi kerja pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara.
5. Menganalisis pengaruh kompetensi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Jodya Wood Furniture Jepara.

1.5 Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk mengembangkan konsep yang erat hubungannya dengan konsep pemberdayaan bagi karyawan sebagai cakupan ketrampilan kerja dan pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kompetensi kerja.

b. Secara Praktis

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini sebagai masukan pada pihak perusahaan sebagai pedoman kebijakan selanjutnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sebagai media referensi bagi peneliti dimasa yang akan datang yang nantinya menggunakan konsep dan dasar penelitian yang sama yaitu mengenai pengaruh kompetensi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kompetensi kerja. Bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman. Khususnya mengenai ketrampilan kerja dan pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kompetensi kerja, serta untuk melengkapi tugas-tugas dan

memenuhi syarat guna menyelesaikan jenjang pendidikan strata satu pada fakultas ekonomi dan bisnis

