

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu ilmu dan seni yang dimana untuk mengatur hubungan pekerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2018:10). Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang mempunyai pengaruh cukup besar serta berdampak dalam perusahaan karena sumber daya manusia berfungsi untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kerja sama antar anggota kelompok lainnya. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan harus didukung oleh personalia yang dapat bekerja secara efektif dan efisien agar tidak berakibat kegagalan. Perusahaan harus dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang ada untuk mampu bekerja dengan baik, sehingga tujuan yang ada dalam perusahaan dapat tercapai.

Perusahaan selalu berusaha agar karyawan dapat memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan sangatlah penting bagi suatu perusahaan yaitu sebagai alat ukur dalam keberhasilan menjalankan usaha. Produktivitas kerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan laba perusahaan dan produktivitas. Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu. Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya (Busro, 2018:340).

Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah pelatihan. Pelatihan adalah suatu proses yang sistematis dari organisasi untuk mengembangkan keterampilan individu, kemampuan, pengetahuan atau sikap yang dapat merubah perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan (Sinambela, 2019:170). Rendahnya tingkat produktivitas suatu perusahaan biasanya disebabkan oleh kurangnya pelatihan yang diterima karyawan. Pelatihan yang dijalankan dengan baik oleh perusahaan akan memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan. Pelatihan dianggap penting karena dapat memelihara pekerjaan dengan baik dan pemahaman yang lebih menjamin dalam jangka panjang. Karyawan yang sudah terdidik, terlatih dan terampil terhadap pekerjaannya, maka mereka akan lebih percaya diri dan merasa lebih berguna bagi perusahaan.

Selain pelatihan, produktivitas kerja juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Motivasi merupakan daya penggerak yang membangkitkan semangat kerja dalam diri seseorang sehingga mau bekerja sama, bekerja secara efisien dan berintegrasi dalam segala hal untuk mencapai kepuasan kerja (Hasibuan, 2018:119). Karyawan dengan motivasi yang tinggi akan selalu mempunyai semangat dan tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya karyawan yang tidak mempunyai motivasi tinggi dalam pekerjaannya akan sulit untuk bekerja dengan baik dan cenderung tidak bertanggung jawab.

Faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja yaitu kepuasan kerja. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Wibowo (2016:415) bahwa setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya

bekerja, dan kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Kusumaryoko (2021:127) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kombinasi perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika bekerja di sebuah perusahaan, karyawan membawa serta kebutuhan, keinginan, dan pengalaman yang menentukan harapannya. Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung lebih berkomitmen dan memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan pada akhirnya akan mempunyai kemauan untuk bekerja lebih produktif.

Percetakan Menara Kudus merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan dan penerbit buku yang beralamat di Jalan Besito 35 Bakalan Krapyak, Damaran, Kec. Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59315. Percetakan Menara Kudus terdapat 60 jenis tipe Alquran serta berbagai macam jenis kitab yang terdiri dari ukuran, desain, jenis khat, jenis kertas dan lain sebagainya. Percetakan Menara Kudus pernah mengalami masa jaya, yakni pada tahun 1980 hingga 1990. Pada rentang tahun tersebut, Percetakan Menara Kudus bisa memproduksi Alquran 500 ribu eksemplar setiap tahunnya dikarenakan minimnya percetakan dan penerbit pada saat itu. Pemasaran Alquran produksi Percetakan Menara Kudus sudah terdistribusi ke seluruh wilayah Indonesia.

Pada tahun 2018-2022 Percetakan Menara Kudus belum dapat memenuhi target perusahaan yang telah ditetapkan. Berikut perbandingan persentase realisasi dan target pada Percetakan Menara Kudus yang dijelaskan pada tabel 1.1 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1**Target dan Realisasi Produksi Percetakan Menara Kudus Tahun 2018-2022**

Tahun	Target Produksi (Eksemplar)	Realisasi Produksi (Eksemplar)	Tingkat Produktivitas
2018	200.000	160.000	80 %
2019	200.000	175.500	88%
2020	200.000	110.000	55%
2021	200.000	135.000	68%
2022	200.000	158.500	79%

Sumber : Percetakan Menara Kudus 2022

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2018-2022 tingkat produktivitas karyawan mengalami fluktuasi. Pada tahun 2018, tingkat produktivitas mencapai 80%, pada tahun 2019 meningkat menjadi 88%, pada tahun 2020 turun menjadi 55%, pada tahun 2021 meningkat menjadi 68% dan pada tahun 2022 meningkat menjadi 79%. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat produktivitas pada Percetakan Menara Kudus mengalami fluktuasi. Tabel 1.1 juga menunjukkan target produksi tidak tercapai, sehingga perlu diperhatikanya beberapa faktor yang mendukung tingkat produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan tersebut untuk mencapai target yang diharapkan.

Usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas adalah dengan pemberian pelatihan kerja bagi karyawan. Pentingnya pelatihan pada karyawan dapat dijadikan salah satu cara bagi perusahaan untuk mengasah keahlian karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Percetakan Menara Kudus mewajibkan para karyawannya untuk melakukan pelatihan kerja untuk menunjang kelancaran dalam bekerja kedepanya. Berikut ini merupakan data pelatihan pada Percetakan Menara Kudus bulan Januari-Desember 2022:

Tabel 1.2
Data Pelatihan Karyawan Percetakan Menara Kudus
Januari-Desember Tahun 2022

Bulan	Jumlah Karyawan Baru	Lulus	Mengulang	Persentase Kelulusan
Januari	10	6	4	60%
Februari	12	5	7	42%
Maret	10	4	6	40%
April	5	2	3	40%
Mei	8	3	5	37,5%
Juni	10	6	4	60%
Juli	5	3	2	60%
Agustus	8	6	2	75%
September	2	1	1	50%
Oktober	3	2	1	67%
November	2	2	0	100%
Desember	3	2	1	67%

Sumber : Percetakan Menara Kudus, 2022

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa selama tahun 2022 karyawan yang lulus pelatihan mengalami fluktuasi dan hampir setiap pelatihan ada karyawan yang mengulang. Karyawan yang mengulang adalah karyawan yang harus melakukan pelatihan kembali agar dapat bekerja lebih maksimal.

Masalah yang dihadapi oleh karyawan lainnya yaitu kurangnya motivasi kerja karyawan pada Percetakan Menara Kudus. Kurangnya motivasi kerja dapat ditunjukkan dengan keterlambatan pegawai sebagaimana terlihat pada tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3
Data Keterlambatan Karyawan Percetakan Menara Kudus
Januari-Desember 2022

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Keterlambatan	Persentase Keterlambatan Karyawan
Januari	115	4	3,47%
Februari	121	5	4,13%,

Maret	126	6	4,78%
April	128	8	6,25%
Mei	135	10	7,44%
Juni	140	8	5,71%
Juli	143	5	3,49%
Agustus	148	5	3,37%
September	148	9	6,08%
Oktober	150	7	4,66%
November	152	7	4,60%
Desember	155	10	6,45%

Sumber : Percetakan Menara Kudus, 2022

Berdasarkan tabel 1.3 terlihat bahwa selama tahun 2022, selalu ada karyawan yang terlambat dalam setiap bulannya dan persentase keterlambatan mengalami fluktuasi. Hal tersebut menunjukkan motivasi belum maksimal.

Masalah kepuasan yang terdapat di Percetakan Menara Kudus adalah mengenai kepuasan terhadap pemberian *reward* pada Karyawan Percetakan Menara Kudus. Data *reward* karyawan Percetakan Menara Kudus pada bulan Januari-Desember 2022 dapat dilihat pada Tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4
Data Reward Karyawan Percetakan Menara Kudus
Bulan Januari-Desember 2022

Bulan	Jumlah Karyawan	Penerima Reward	Persentase
Januari	115	12	10%
Februari	121	12	10%
Maret	126	10	8%
April	128	8	6%
Mei	135	15	11%
Juni	140	18	13%
Juli	143	18	13%
Agustus	148	23	16%
September	148	25	17%
Oktober	150	25	17%
November	152	27	18%
Desember	155	23	15%

Sumber : Percetakan Menara Kudus 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1.4 menunjukkan bahwa data penerimaan *reward* bulan Januari-Desember 2022 mengalami fluktuasi. Penerima *reward* paling rendah terjadi pada bulan April yaitu hanya sebanyak 8 karyawan dengan persentase 6%, sedangkan penerima *reward* tertinggi terjadi pada bulan November yaitu sebesar 18%. Berdasarkan hasil penilaian, karyawan yang mendapatkan *reward* telah memenuhi syarat dan kriteria untuk memperoleh *reward* tersebut. Adapun aspek dalam melakukan penilaian kinerja karyawan mencakup penilaian kinerja terhadap kedisiplinan, karyawan yang memenuhi target produksi, serta sikap saat bekerja. Pemberian *reward* yang berupa uang dari Percetakan Menara Kudus dirasa kurang memuaskan bagi karyawan, sehingga mengakibatkan kurangnya produktivitas pada karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Saprudin (2018) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara signifikan, namun menurut Lestari (2019) menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi *et al.* (2019) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Harahap & Khair (2019) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan Kustini & Sari (2020) yaitu pelatihan memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Perdana (2019) menunjukkan hasil bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Penelitian oleh Sunarsi (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Salju & Lukman (2018) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Penelitian dari Saprudin & Wujarso (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sasuwe *et al.* (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan fenomena dan perbedaan hasil penelitian yang telah dipaparkan, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pelatihan dan motivasi kerja, serta bagaimana pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja yang dituangkan dalam skripsi dengan judul **PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERCETAKAN MENARA KUDUS.**

1.1 Ruang Lingkup

Ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Objek penelitian adalah Percetakan Menara Kudus.
2. Variabel penelitian terdiri dari: variabel eksogen yaitu pelatihan (X_1) dan motivasi kerja (X_2), variabel endogen yaitu produktivitas kerja (Y), serta variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z).
3. Responden pada penelitian ini adalah karyawan pada Percetakan Menara Kudus.

4. Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 3 bulan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, dapat diketahui berbagai permasalahan yang ada pada Percetakan Menara Kudus yaitu tidak tercapainya target produksi perusahaan, masih adanya karyawan yang tidak lulus pelatihan saat pertama kali bekerja, masih adanya keterlambatan dalam kehadiran karyawan, serta jumlah penerima *reward* yang mengalami fluktuasi. Hal tersebut dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

Rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada Percetakan Menara Kudus?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Percetakan Menara Kudus?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pada Percetakan Menara Kudus?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada Percetakan Menara Kudus?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada Percetakan Menara Kudus?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada Percetakan Menara Kudus.

2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Percetakan Menara Kudus.
3. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pada Percetakan Menara Kudus.
4. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada Percetakan Menara Kudus.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada Percetakan Menara Kudus.

1.4 Manfaat penelitian

Penelitian tentu memiliki kegunaan yang dicapai guna memberikan manfaat seperti:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga menjadi media untuk aplikasi dan mengembangkan teori khususnya yang berkaitan dengan produktivitas, pelatihan, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan kontribusi pada perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan Percetakan Menara Kudus melalui pelatihan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.