

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi ditandai dengan perubahan sangat cepat, ketidakpastian sangat tinggi, dan lingkungan eksternal *uncontrollable*. Menghadapi era globalisasi maka organisasi dituntut untuk mengikuti perkembangan zaman yang mengalami perubahan dan persaingan yang sangat ketat. Menanggulangi persaingan usaha di era ini perusahaan harus memiliki strategi yang sangat baik agar mampu bertahan dalam era persaingan saat ini. Salah satu strategi yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan memaksimalkan sumber daya manusia yang ada. Di era globalisasi saat ini, kualitas sumber daya manusia masih memegang peranan penting bagi setiap perusahaan agar dapat bertahan (Prayudi, 2019).

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek terpenting dalam perusahaan, baik buruknya, berkembang atau tidaknya, maupun bertahan dan tidaknya perusahaan tersebut tergantung bagaimana perusahaan memaksimalkan sumber daya manusia yang sudah dimiliki untuk mencapai kinerjanya secara optimal. Sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah perusahaan (Yosepa et al, 2020). Sumber daya manusia pada perusahaan dapat memberikan kinerjanya secara optimal tidak dapat dipungkiri

perusahaan tersebut berjalan secara efektif dan efisien dalam menyambut dunia persaingan usaha yang semakin ketat ini.

Untuk menciptakan tenaga kerja yang handal, perusahaan harus menyediakan pelatihan bagi setiap sumber daya manusianya. Pelatihan ini bertujuan agar karyawan dapat menjalankan tanggung jawab mereka dengan baik. Jenis pelatihan disesuaikan dengan keahlian masing-masing karyawan. Pelatihan juga bertujuan untuk mencegah kebosanan dan monoton dalam pekerjaan. Karyawan adalah kunci sukses suatu organisasi, sehingga pengelolaan SDM yang baik akan mendorong organisasi mencapai tujuannya (Prayogi & Nursidin, 2018). Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sistem SDM yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan baik karyawan maupun perusahaan (Prayogi & Nursidin, 2018).

Selain pelatihan, perusahaan harus memiliki strategi dalam kompensasi. Kompensasi sebagai pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, baik berupa uang maupun barang. Kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas jasanya, baik berupa uang maupun barang. Kompensasi merupakan faktor utama bagi banyak perusahaan dalam hal menarik dan mempertahankan personel berkualitas tinggi. Untuk menunjukkan kepada karyawan betapa mereka dihargai dan untuk mendorong produktivitas mereka di tempat kerja, mencatat bahwa remunerasi berbentuk hadiah (Hasibuan, 2019:114).

Selain pelatihan dan kompensasi, perusahaan juga perlu memberikan motivasi kepada setiap karyawan untuk menciptakan tenaga kerja yang handal. Motivasi adalah dorongan, baik internal maupun eksternal, yang mendorong individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Supriyati et al., 2020).

Motivasi adalah elemen penting dalam pekerjaan yang mendukung karyawan untuk memberikan hasil yang optimal bagi diri sendiri dan perusahaan. Motivasi memungkinkan karyawan untuk bekerja sesuai dengan keahlian mereka, mempertahankan komitmen kepada perusahaan, dan tentunya meningkatkan kinerja mereka (Prayogi & Nursidin, 2018). Usaha untuk maju bergantung pada pandangan motivasi yang mendorong individu untuk terus mencari ide dan metode yang lebih baik dalam pekerjaan mereka. Motivasi diperlukan agar karyawan dapat meningkatkan kualitas kerja mereka. Komunikasi yang baik menciptakan suasana kerja yang harmonis, dan komunikasi dua arah harus diupayakan di lingkungan kerja. Motivasi akan berkembang secara alami seiring dengan baiknya hubungan yang terjalin.

Semangat kerja dapat diartikan sebagai semacam pernyataan ringkas dari kekuatan-kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaan mereka (Novika (2018). Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih

produktif. Semangat kerja dapat dikatakan sebagai reaksi emosional dan mental yang muncul dalam diri seseorang untuk berusaha melakukan pekerjaan dengan lebih aktif, antusias, dan sungguh-sungguh agar pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih baik (Rusmawati & Titin 2020). Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan disiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal (Hasibuan, 2016:166). Semangat kerja adalah keadaan psikologis seseorang yang menimbulkan rasa senang yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan tekun dan konsekuen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

PT. Gendhis Multi Manis didirikan pada 15 Oktober 2010, seperti tercantum dalam Akta Notaris Agustinus Andi Toryanto, S.H. nomor 51 tanggal 15 Oktober 2010, yang disahkan oleh Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor AHU-54145.AH.01.01. Sejak 18 November 2016, kepemilikan PT. GMM diambil alih oleh Perum Bulog sebagai pemegang saham mayoritas. Dengan perubahan ini, PT. GMM berstatus sebagai anak perusahaan Perum Bulog dan fokus pada industri pergulaan, serta berperan dalam mendukung upaya pemerintah untuk mencapai swasembada gula nasional. Saat ini, PT. GMM lebih dikenal sebagai PT. GMM-BULOG, yang mewakili Perum Bulog dalam industri pergulaan nasional. Agar dapat bersaing di industri pergulaan nasional, maka prestasi kerja karyawan menjadi sebuah keharusan yang harus terpenuhi, namun data di lapangan menunjukkan hal yang berbeda yang bisa dilihat dari tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Data Target dan Realisasi Produksi PT. Gendhis Multi Manis Blora
Tahun 2018-2022

Tahun	Target	Realisasi	Persentase
	Ton Tebu		
2018	100.000	96.521	96.5
2019	100.000	94.584	94.6
2020	100.000	92.238	92.2
2021	100.000	91.442	91.4
2022	100.000	92.928	92.9
Rata-Rata	100.000	93.543	93.5

Sumber: Produksi PT. Gendhis Multi Manis Blora, 2023.

Data target dan realisasi produksi PT. Gendhis Multi Manis Blora tahun 2018-2022 diatas menunjukkan bahwa target produksi PT. GMM belum terpenuhi setiap tahunnya dan baru sebesar 93,5% selama lima tahun terakhir. Hal tersebut menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan belum tercapai secara maksimal. Beberapa variabel yang menyebabkan prestasi kerja belum tercapai antara lain semangat kerja. Semangat kerja karyawan karyawan PT. GMM belum maksimal sebagaimana terlihat dalam tabel 2 berikut:

Tabel 1.2
Data Kehadiran Karyawan PT. Gendhis Multi Manis Blora Tahun 2018-2022

Tahun	Total Karyawan	Sakit	Izin	Alpa	Total
2018	387	150	168	112	430
2019	396	162	197	108	467
2020	387	148	181	130	459
2021	392	161	147	125	433
2022	400	154	156	134	444
Rata-rata		155	170	122	447

Sumber: bagian karyawan PT. GMM, 2023.

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa selama lima tahun terakhir terdapat karyawan yang tidak masuk kerja dengan alasan yang beragam mulai dari sakit, izin ada keperluan pribadi dan alfa yaitu tidak masuk kerja namun tidak menyampaikan surat ijin kepada perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan masih perlu ditingkatkan. Variabel selanjutnya yang mempengaruhi penurunan prestasi kerja karyawan yaitu variabel pelatihan. Berikut ini merupakan data jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan yang diadakan perusahaan.

Tabel 1.3
Peserta Pelatihan dari PT. Gendhis Multi Manis Blora Tahun 2018-2022

Tahun	Jumlah Karyawan	Peserta Pelatihan	Persentase
2018	387	204	53
2019	396	224	57
2020	387	198	51
2021	392	241	61
2022	400	234	59
Rata-rata		220	56.1

Sumber: bagian karyawan PT. GMM, 2023.

Berdasarkan tabel 1.3 mengenai jumlah peserta pelatihan yang diadakan PT. Gendhis Multi Manis selama tahun 2018 hingga 2022 menunjukkan rata-rata baru 56,1% karyawan yang telah mengikuti pelatihan. Masih terdapat 43,9% karyawan yang belum mengikuti pelatihan. Artinya keikutsertaan karyawan pada pelatihan yang diadakan perusahaan masih perlu ditingkatkan. Faktor selanjutnya yang juga mempengaruhi pencapaian prestasi kerja karyawan yaitu faktor kompensasi. Data berikut ini menunjukkan data yang berkaitan dengan faktor kompensasi yang berupa data gaji karyawan.

Tabel 1.4
Pembagian Kompensasi Karyawan PT. Gendhis Multi Manis

Jenis Gaji	Jumlah Karyawan
Dibawah UMR	120
Diatas UMR	150
Total	270

Sumber: bagian Administrasi PT. Gendhis Multi Manis, 2023.

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa kompensasi kerja karyawan belum maksimal karena pada aspek gaji, masih terdapat karyawan yang memperoleh gaji bulanan dibawah kebijakan upah minimum regional yang ditetapkan oleh pemerintah. Faktor lainnya yang berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan yaitu motivasi. Berikut ini merupakan data yang menunjukkan waktu kedatangan karyawan dalam bekerja.

Tabel 1.5
Waktu Kedatangan Kerja Karyawan PT. Gendhis Multi Manis

Jenis Kedatangan	Jumlah
Tepat waktu	138 karyawan
Terlambat 10 menit	89 karyawan
Terlambat > 10 menit	43 karyawan
Total	270 karyawan

Sumber: Bagian Administrasi PT. Gendhis Multi Manis, 2023.

Berdasarkan tabel 1.5 menunjukkan bahwa dari 270 karyawan terdapat 138 karyawan yang tepat waktu saat datang bekerja, terdapat 89 karyawan yang sering terlambat 10 menit saat datang bekerja. Terdapat 43 karyawan yang sering terlambat melebihi 10 menit saat datang bekerja. Meskipun tidak terdapat denda secara langsung, namun keterlambatan tersebut akan dihitung diakhir bulan dan total gaji akan dikurangi dengan keterlambatan tersebut. Hal tersebut menunjukkan motivasi karyawan dalam bekerja masih belum maksimal. Beberapa permasalahan tersebut menjadikan peneliti tertarik meneliti mengenai pengaruh pelatihan, kompensasi dan motivasi terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dari Novika (2018) dan Shidiq & Azizah (2019) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan menurut penelitian dari Wicaksono (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Duha (2023), Arini et al., (2022) dan Dewi et al., (2023) menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh dan signifikan terhadap semangat kerja.

Kemudian hasil penelitian dari Sugandha et al., (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Penelitian yang sama dilakukan oleh Baharuddin & Syachbani (2019) dan Muzaakir et al., (2018) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Penelitian Novika (2018) dan Laia et al., (2023) tersebut juga menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dari Daud & Netra (2023), Astrawan et al., (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan menurut penelitian dari Syafitri & Andri (2023) serta Nisa & Emilda (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap semangat kerja. Kemudian hasil penelitian dari Syahfitri & Sari (2023) dan Wahyudin & Aamar (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh Sumarni et al., (2022) dan Fernada (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dari Supriyati et al., (2020), Arini et al., (2022) dan Adhika & Parwita (2023) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan menurut penelitian dari Çetin & Askun, (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap semangat kerja. Kemudian hasil penelitian dari Muzakkir et al., (2018), Alexandersyah et al.,

(2022) dan Dikdoyo et al., (2023) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Sedangkan menurut penelitian dari Zulkarnaen et al., (2018), Laia et al., (2023) dan Wibowo et al., (2022) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dari Rusmawati & Titin, (2020) yang menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Sedangkan menurut penelitian dari Novika, (2018) yang menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil yang sama ditunjukkan oleh Maliza et al., (2023) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan Lestario (2023), Alexandersyah et al., (2022) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang telah dijelaskan di atas, maka akan dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Prestasi Kerja melalui Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora”**.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel eksogen yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelatihan, kompensasi dan motivasi.
2. Variabel endogen yang digunakan dalam penelitian ini adalah prestasi kerja.
3. Variabel intervening yang digunakan dalam penelitian ini adalah semangat kerja.
4. Penelitian ini berfokus pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
5. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dari PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
6. Durasi penelitian adalah 3 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

PT Gendhis Multi Manis bergerak dalam industri pergulaan dan diberi tugas untuk mendukung upaya pemerintah dalam mencapai swasembada gula nasional. Saat ini, PT GMM dikenal sebagai PT GMM-BULOG, yang berfungsi sebagai representasi Perum Bulog dalam industri pergulaan nasional. Agar dapat bersaing di industri pergulaan nasional, maka prestasi kerja karyawan menjadi sebuah keharusan yang harus terpenuhi, namun data di lapangan menunjukkan permasalahan:

1. Prestasi kerja karyawan belum tercapai secara maksimal, berdasarkan data realisasi produksi PT. Gendhis Multi Manis Blora tahun 2018-2022 belum terpenuhi setiap tahunnya baru sebesar 93,5% (tabel 1.1).

2. Semangat kerja karyawan karyawan PT. GMM belum maksimal, selama lima tahun terakhir terdapat karyawan yang tidak masuk kerja dengan alasan yang beragam mulai dari sakit, izin ada keperluan pribadi dan alfa yaitu tidak masuk kerja namun tidak menyampaikan surat ijin kepada perusahaan (tabel 1.2).
3. Keikutsertaan karyawan pada pelatihan yang diadakan perusahaan masih perlu ditingkatkan. Jumlah peserta pelatihan yang diadakan PT. Gendhis Multi Manis selama tahun 2018 hingga 2022 menunjukkan rata-rata baru 56,1% karyawan yang telah mengikuti pelatihan (tabel 1.3).
4. Kompensasi: terdapat karyawan yang memperoleh kompensasi bulanan dibawah kebijakan upah minimum regional yang ditetapkan oleh pemerintah (tabel 1.4).
5. Motivasi kerja karyawan belum maksimal karena pada aspek kedatangan karyawan, masih terdapat karyawan yang terlambat dalam berangkat kerja (tabel 1.5).

Dari identifikasi masalah di atas maka dapat menyusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?

4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?
5. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?
6. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?
7. Bagaimana pengaruh semangat kerja terhadap prestasi kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?
8. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?
9. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?
10. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.

3. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
4. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
5. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
6. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
7. Menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap prestasi kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
8. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
9. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.
10. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.

1.5 Manfaat Penelitian

Dalam sebuah penelitian tentunya memiliki kegunaan yang dicapai guna memberikan manfaat kepada berbagai pihak seperti:

1. Manfaat Teoritis

Dari penelitian ini dapat menambah wawasan keilmuan dalam bidang SDM dan juga nantinya dapat dijadikan literatur untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam upaya pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pelatihan, kompensasi dan motivasi terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja sebagai variabel intervening.