

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini banyak perusahaan yang dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawannya agar lebih baik. Karena, di era globalisasi perusahaan-perusahaan di Indonesia terus mengalami persaingan yang sangat ketat, sehingga perusahaan harus meningkatkan kualitas SDM-nya untuk dapat ikut serta dalam persaingan dengan perusahaan lainnya. Masalah Sumber Daya Manusia menjadi perhatian yang sangat penting bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Perusahaan dituntut untuk dapat memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan SDM yang berkualitas. Sumber Daya Manusia sebagai penggerak suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh para pelaku pesertanya, serta peran fungsinya sangat mendukung untuk keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dengan adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, mempunyai peran yang sangat penting dalam menjawab berbagai tantangan untuk suksesnya tujuan akhir suatu organisasi, karena dengan adanya pengembangan Sumber Daya Manusia akan ikut mempengaruhi aspek-aspek atau bidang-bidang lainnya, dimana seberapa besar sumber daya yang dimiliki organisasi tetapi jika tidak didukung oleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas, tentu saja tidak akan mencapai hasil yang maksimal. Dalam suatu organisasi faktor Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan yang penting dibandingkan dengan faktor lain. Apabila organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan, maka faktor manusia

dapat menjadi penyebab didalamnya. Oleh karena itu karyawan perlu mendapatkan dorongan atau motivasi untuk dapat bekerja dengan lebih baik sehingga tercapai kinerja yang baik pula. Melihat pentingnya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi, maka diperlukan adanya suatu manajemen yang bertugas mengelola SDM tersebut.

Aspek yang paling penting dalam proses mencapai keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan adalah dengan adanya pengelolaan Sumber Daya Manusia, yang tidak bisa lepas dari beberapa asumsi, yaitu: motivasi kerja, pelatihan kerja, kepemimpinan, komunikasi dan bahkan kerjasama tim. Diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat lah penting bagi para karyawan untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat. Dengan adanya pengetahuan dan ketrampilan yang semakin meningkat, bahkan dengan perubahan sikap, perilaku, serta adanya koreksi terhadap kekurangan-kekurangan dalam proses bekerja dibutuhkan untuk peningkatan kinerja dan produktivitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau perusahaan. Secara tidak langsung, dengan adanya pelatihan bagi karyawan sangat bisa membantu karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan akan bermanfaat untuk meningkatkan hasil kinerja karyawan, serta akan mengurangi penggunaan biaya pada pekerjaannya, karena jika seorang karyawan semakin terampil akan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas organisasi atau perusahaan (Taroreh, 2014).

Penilaian prestasi karyawan menurut Rahadi (2010:3) ialah suatu proses untuk mengukur prestasi karyawan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan, yaitu standard pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan (Mangkunegara 2007:10).

Menurut Mangkunegara (2000:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan, menurut Bambang Kusriyanto (1991:3) dalam Mangkunegara (2007:9) kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya perjam).

Dari pendapat kedua ahli di atas, dapat di tarik kesimpulan bahwa, kinerja karyawan adalah suatu hasil yang di capai oleh seorang karyawan atas keberhasilannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab nya sesuai dengan wewenang dari masing-masing perusahaan atau organisasi tanpa melanggar norma-norma dan aturan yang ada dalam suatu perusahaan tersebut.

Salah satu fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah mengelola SDM itu sendiri dengan memperhatikan apa saja faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya, yakni Pelatihan kerja dan Motivasi kerja sebagaimana kedua hal tersebut sangat erat kaitanya dengan hasil kinerja karyawannya, dengan adanya pelatihan kerja maka kinerja karyawan akan semakin bertambah seiring berkembangnya jaman dan tidak akan kalah bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain yang sudah mengembangkan Teknologinya di Era Revolusi Industri 4.0 ini, serta akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik juga.

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat disebabkan oleh beberapa hal, seperti: pelatihan kerja, dapat dibuktikan menurut teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2013), yaitu: pada dasarnya pelatihan kepada karyawan bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan sebab pasti akan diperoleh berbagai pengetahuan ataupun keterampilan lanjutan ketika seseorang diberikan kesempatan untuk meningkatkan kualitas dirinya melalui pelatihan. Pengertian pelatihan (training) menurut Andrew E. Sikula (1981:227) dalam Mangkunegara (2004, hal 50) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pendapat lain tentang pengertian pelatihan dijelaskan oleh Wekley dan Yulk merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi. Fenomena yang sering muncul berkaitan dengan pelatihan kerja adalah kurang

diadakannya pelatihan kerja terhadap karyawan oleh pihak perusahaan, kebanyakan pelatihan kerja diadakan pada saat awal masuk kerja (karyawan baru) saja.

Pelatihan menjadi salah satu faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, karena pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dasar dari para karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dan untuk perusahaan sendiri dapat meningkatkan hasil produksinya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mufidah (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang membuktikan bahwa pelatihan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Sari (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan selain pelatihan kerja adalah motivasi kerja, dapat dibuktikan menurut teori yang dikemukakan oleh McClelland dalam buku Mangkunegara (2011), yaitu: pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi sangat tinggi. Semakin sering kita memberikan motivasi kepada karyawan agar lebih giat dalam bekerja dengan diimbangi insentif yang setara dengan kinerjanya maka hasil kinerja karyawan yang diperoleh pun akan lebih baik bagi karyawan maupun perusahaan. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu kekuatan seseorang karyawan yang menimbulkan tingkat prestasi dan antusiasme dalam melaksanakan suatu kegiatan baik yang bersumber dari dalam diri sendiri maupun dari luar. Pengertian Motivasi kerja menurut Mangkunegara (2007,61) menyatakan bahwa

motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Selain itu didukung dan dikuatkan oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Farlen (2011) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan juga ditemukan oleh (Ita Rahmawati, 2010) mengemukakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan dapat terbukti kebenarannya di PT. Lotus Indah Textile Industries Surabaya.

Objek penelitian yang akan peneliti lakukan adalah UD. Karya Jati Jombang merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang *manufacture furniture* yang berdiri sejak tahun 1989, yang didirikan oleh Bapak H. Mohammad Usman. Perusahaan ini beralamatkan di Jalan Tirta Buana No.12, Keplaksari, Kec. Peterongan, Kab. Jombang 61481. UD. Karya Jati memiliki tiga unit, yaitu: panel dan pintu, spring bed, dan peternakan. Meskipun memiliki tiga unit bisnis yang berbeda dari segi tempat maupun jenis usahanya, namun masih berada disekitar Desa Keplaksari Kecamatan Peterongan Kabupaten Jombang Jawa Timur-Indonesia. Usaha ini memproduksi berbagai macam jenis produk *Furniture / Mebel*, seperti: Almari, Rak TV, Meja Rias, Rak Serba Guna, Meja Komputer, Springbed, dan lain sebagainya, yang berasal dari bahan baku utama, yaitu *Particle Board*. Bahan baku pendukung yaitu, *PVC Sheet* sebagai lapisan bahan baku utama, namun pada tahun 2007 perusahaan memutuskan untuk menggunakan standart lapisan

bahan baku pendukung yang semula menggunakan *PVC Sheet* menjadi *Paper Sheet*, karena pada saat itu perusahaan mempunyai tujuan untuk meningkatkan daya jual menggunakan harga yang kompetitif dengan cara menekan biaya bahan baku pendukung.

Pada saat ini UD. Karya Jati telah menjadi perusahaan Ekportir *Furniture* / Mebel dengan bekal sejumlah besar pelanggan dari lokal maupun asing. Salah satu exporter tetap dari Negara Saudi Arabia sejak tahun 2010. Barang yang di ekspor berupa: Lemari 2 pintu, Lemari 3 pintu, Lemari anak, Divan, Laci (nakas), Meja tulis, dan Meja rias. Perusahaan mempunyai pabrik sendiri yang didukung oleh sumber daya manusia yang handal dan terlatih. Kami di landasi pada filosofi untuk berdedikasi secara total kepada industry *Furniture*, guna menunjukkan komitmen terhadap mutu dan keamanan produk yang di produksi perusahaan menjamin bahwa produk yang dihasilkan memenuhi persyaratan peraturan perundangan yang berlaku.

Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan penelitiannya di unit 2. Berdasarkan observasi di unit 2 tersebut, terdapat masalah mengenai penurunan kinerja karyawan yang terlihat dari hasil produksi yang tidak mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Berikut merupakan data hasil produksi UD. Karya Jati selama tahun 2019:

Tabel 1.1
Data Target dan Realisasi Produksi Unit 2 UD. Karya Jati Jombang Pada
Bulan Maret - Desember 2019

| Bulan | Total Rencana Produksi (Unit) | Hasil Produksi (Unit) | Prosentase (%) |
|--------------|--------------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| Maret | 7,398 | 6,468 | 87,42 |
| April | 9,560 | 5,762 | 60,27 |
| Mei | 10,460 | 10,305 | 98,51 |
| Juni | 5,305 | 2,720 | 51,27 |
| Juli | 18,685 | 11,743 | 62,84 |
| Agustus | 19,612 | 15,350 | 78,26 |
| September | 14,687 | 13,273 | 90,08 |
| Oktober | 14,709 | 12,687 | 86,25 |
| November | 13,547 | 11,912 | 87,09 |
| Desember | 10,845 | 9,833 | 90,06 |
| Total | 124,808 | 100,053 | |

Sumber Data: UD. Karya Jati Jombang, 2019

Dari Tabel 1.1 terlihat bahwa terjadi perbandingan antara target produksi yang telah ditentukan perusahaan dengan tingkat pencapaian hasil produksi pada UD. Karya Jati Jombang selama bulan Maret sampai dengan bulan Desember pada tahun 2019. Dilihat dari pencapaian hasil produksi, UD. Karya Jati mengalami fluktuatif (naik dan turun). Penurunan terjadi pada bulan April, Juni, September, sampai bulan Desember, dapat dilihat dari segi kuantitasnya yang tidak bisa mencapai target jumlah hasil produksi. Hal ini menunjukkan bahwa produksi Unit 2 di UD. Karya Jati tidak stabil atau dapat dikatakan hasil pekerjaannya tidak mampu mencapai target jumlah hasil produksi yang diinginkan oleh perusahaan, serta ketidakmampuan dalam memenuhi pesanan pasar atau bisa dibilang tidak sesuai dengan perencanaan awal dari perusahaan dalam waktu yang telah ditentukan.

Disamping itu penurunan kinerja karyawan secara kualitas dapat dibuktikan berdasarkan data perusahaan dan hasil wawancara dengan pihak manajemen UD. Karya Jati Jombang dilihat dari masih banyaknya produk yang tidak memenuhi standar atau tidak layak jual misalnya: barang return, sehingga ada proses pengulangan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dikarenakan barang yang dihasilkan tersebut mudah pecah/rusak jika dalam proses pengerjaannya tidak dikerjakan secara teliti dan hati-hati, serta para karyawan yang sering lalai dalam mengawasi dan mengontrol kelengkapan alat-alat yang mengakibatkan hasil pekerjaan/produksinya kurang maksimal, karyawan kurang memiliki kerjasama antar kelompok maupun per-bagian yang baik, hal tersebut menyebabkan pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik, serta tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Berikut data tabel barang return produk UD. Karya Jati Jombang:

Tabel 1.2
Data Return Produk UD. Karya Jati Jombang Bulan Maret – Desember
Pada Tahun 2019

| Bulan | Hasil Produksi (Unit) | Barang Return (Unit) | Prosentase (%) |
|--------------|--------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| Maret | 6,468 | 1 | 0,016 |
| April | 5,762 | 34 | 0,59 |
| Mei | 10,305 | 18 | 0,18 |
| Juni | 2,720 | 1 | 0,037 |
| Juli | 11,743 | 47 | 0,400 |
| Agustus | 15,350 | 18 | 0,117 |
| September | 13,350 | 38 | 0,285 |
| Oktober | 12,687 | 84 | 0,662 |
| November | 11,912 | 39 | 0,327 |
| Desember | 9,833 | 50 | 0,509 |
| Total | 100,130 | 330 | 0,3123 |

Sumber Data: UD. Karya Jati Jombang, 2019

Berdasarkan data Tabel 1.2 menunjukkan bahwa angka return produk dalam waktu 10 bulan terakhir pada tahun 2019, return tertinggi produk terjadi pada bulan Oktober sebesar 84 Unit dengan 0,662%, sedangkan return terendah produk terjadi pada bulan Maret sebesar 1 Unit dengan 0,016%.

Bedasarkan informasi dan data-data diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa terjadi permasalahan pada kinerja karyawannya, peneliti menduga disebabkan karena beberapa faktor, diantaranya: Pelatihan Kerja, dan Motivasi Kerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan beberapa karyawan terkait dengan pelatihan kerja, UD. Karya Jati mengadakan pelatihan kerja hanya pada awal periode penerimaan karyawan baru. Pelaksanaan proses pelatihan kerja di UD. Karya Jati Jombang menggunakan metode *on the job training*. Namun dalam proses pelatihan ini, tidak dapat terlaksana dengan baik. *Supervisor* kurang bertanggung jawab atas kegiatan pelatihan yang dilakukan terhadap karyawan baru. *Supervisor* hanya beberapa kali membimbing proses pelatihan karyawan baru dan setelah itu diserahkan kepada para karyawan yang lebih senior, padahal kegiatan pelatihan terhadap karyawan baru sangatlah penting. Dengan adanya karyawan senior yang diberikan tugas untuk melatih karyawan baru, hal ini menyebabkan terjadinya keterlambatan dalam proses produksi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan bagian produksi adalah Motivasi Kerja. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pihak manajemen UD. Karya Jati Jombang. Dalam proses pemberian motivasi tersebut, pihak manajemen melakukannya dengan cara

memberikan semangat kepada para karyawan agar pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan, bila mana tugas tersebut tidak dapat terselesaikan sesuai dengan waktunya, maka para karyawan tidak akan menerima gaji dari perusahaan sebelum pekerjaannya terselesaikan dan akan menerima sanksi dari pihak perusahaan tersebut. Jika ada keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka para karyawan akan dikenakan denda yang telah ada dalam perjanjian sebelumnya. Jadi para karyawan akan bersemangat dan lebih giat dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan.

Atas dasar fenomena yang telah peneliti jelaskan diatas, maka penulis tertarik dan bermaksud ingin melaksanakan penelitian dengan judul **“PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN UD. KARYA JATI JOMBANG (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Unit 2)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi pokok permasalahan ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Pelatihan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi Unit 2 di UD. Karya Jati Jombang?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi Unit 2 di UD. Karya Jati Jombang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi Unit 2 di UD. Karya Jati.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi Unit 2 di UD. Karya Jati.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang berkepentingan, yaitu:

1. Manfaat bersifat Teoritis
 - a. Sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh dibangku kuliah, khususnya lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.
 - b. Untuk menambah informasi sumbangan pemikiran dan pengetahuan dalam penelitian.
2. Manfaat bersifat Praktis

Untuk mengetahui sejauh mana Pelatihan dan mtoivasi Kerja berdampak pada Kinerja Karyawan yang diharapkan perusahaan dan hasilnya menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan Kinerja Karyawan.

1.5 Batasan Masalah

Untuk membatasi ruang lingkup penelitian, maka penulis menyusun batasan masalah agar peneliti ini menjadi terfokus, terarah, dan tidak jauh dari inti permasalahan, disini diberikan batasan–batasan masalah sebagai berikut:

1. Tempat penelitian di UD. Karya Jati Jombang.
2. Subjek penelitian dilakukan pada karyawan bagian produksi Unit 2 UD.
Karya Jati Jombang.
3. Menggunakan indikator pelatihan kerja Menurut Mangkunegara (2003:50).
4. Menggunakan indikator motivasi Menurut Siagian (2008).