

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan di dalam dunia usaha yang semakin kompetitif, sebuah perusahaan tidak hanya mengandalkan modal dan fasilitas yang dimilikinya tetapi juga sumber daya manusia yang handal agar bisa bertahan hidup dan berkembang. Dalam suatu organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang sesuai baik dari segi kuantitatif, kualitatif, operasional dan strategi tanpa itu perusahaan tidak akan bisa mempertahankan dan memajukan dalam masa yang akan datang, dengan kata lain sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam memajukan perusahaan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan tersebut menjadikan sumber daya manusia sebagai tolak ukur bagi perusahaan sebagai pencapaian kinerja.

Peranan sumber daya manusia sangat penting bagi persaingan dalam usaha yang semakin kompetitif diantara perusahaan. Salah satu cara yang dilakukan dalam persaingan usaha adalah memberdayakan dan menggali seluruh potensi sumber daya manusia yang dimiliki itu secara maksimal. Oleh dari itu suatu perusahaan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap kualitas karyawan baik kualitas pengetahuan, keterampilan dan tingkat kesejahteraannya sehingga dapat meningkatkan motivasi dan prestasi karyawan guna memberikan seluruh kemampuannya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut pendapat Ilyas (2005:55) mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Untuk itulah perusahaan harus mempunyai cara untuk meningkatkan kinerja karyawan agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

PT Sam Kyung Jaya Garments merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri pakaian jadi hampir seluruh proses produksinya dilakukan dengan menggunakan tenaga kerja manusia (padat karya) dan dibantu oleh beberapa mesin penunjang pekerjaan. Perusahaan tersebut memproduksi sesuai desain yang dibuat oleh departemen desain yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Perusahaan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang cepat dan pengiriman yang tepat guna memenuhi hal tersebut, perusahaan memberikan pelatihan kepada setiap karyawan bagaimana mengerjakan suatu bahan yang setengah jadi menjadikan pakaian jadi dengan membagi beberapa kuartal yang sesuai dengan yang dibutuhkan dan guna meningkatkan produktivitasnya untuk setiap desain yang dibuat dikelompokkan sesuai dengan kuartalnya. Di setiap kuartalnya di bagi menjadi satu kuartal terdiri dari empat bulan sehingga dalam satu tahun terdapat tiga kuartal, di setiap kuartal terdapat beberapa jenis desain yang berbeda.

PT Sam Kyung Jaya Garments dalam proses produksinya menggunakan system whole yaitu satu pakaian dikerjakan oleh satu operator dari proses awal

hingga akhir penggabungan seluruh komponen dan aksesorisnya menjadi tanggung jawab satu operator sehingga operator dituntut untuk memiliki keterampilan dan pemahaman cara menjahit yang baik, ketepatan waktu dalam pengiriman produk sangat berpengaruh dalam kestabilan keuangan perusahaan. Pelatihan yang digunakan oleh PT Sam Kyung Jaya Garments yaitu dengan melakukan skills training untuk melihat kualitas kerja karyawan yang sesuai dengan keterampilannya dan retraining yaitu memberikan pelatihan ulang kepada karyawan, keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah seperti halnya dengan ganti mesin jahit yang manual ke mesin jahit yang elektrik. Perusahaan juga memperhatikan pendisiplinan dari karyawannya yang harus sesuai dengan aturan yang telah dibuat oleh perusahaan seperti penentuan mengenai hari kerja dan jam kerja karyawan contohnya untuk shift 1 jam 07.30 – 15.30, shift 2 jam 15.30 – 23.30 dan shift 3 jam 23.30 – 07.30 dan melakukan absensi pada saat masuk kerja dan pulang. Dengan begitu karyawan dapat mematuhi sistem kerja yang digunakan oleh perusahaan agar karyawan tersebut disiplin dan mematuhi peraturan yang ada di perusahaan. Dengan adanya pemberian kompensasi sebagai balas jasa yang diterima oleh karyawan seperti adanya pemberian jaminan kesehatan dan jiwa dengan menggunakan BPJS dan pemberian keselamatan, kesehatan kerja. PT Sam Kyung Jaya garments memberikan reward kepada karyawan yang kerjanya melebihi dari target yang diberikan seperti kenaikan gaji dan adanya kenaikan jabatan kepada karyawan tersebut.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti terdapat penurunan kinerja karyawan, kurangnya perhatian perusahaan dalam memberikan program pelatihan yang sesuai bagi karyawannya atau hanya di khusus atau di tujukan kepada karyawan – karyawan yang hanya sesuai bidang yang ada di perusahaan tidak untuk semua karyawan, seperti perusahaan hanya memberikan skills training kepada seluruh karyawan tetapi dikhususkan untuk karyawan – karyawan tertentu dan tidak melakukan retraining sehingga karyawan tidak mengetahui tentang perubahan tersebut. Pelatihan yang diadakan oleh perusahaan hanya di khususkan bagi karyawan yang sudah terampil dalam bidang tertentu tidak untuk semua karyawan. Dalam kebutuhan karyawan masih banyak kekurangan seperti simulasi yang di berikan oleh instruktur guna menambah pengetahuan karyawan. Banyak karyawan yang terlambat datang dan meninggalkan pekerjaan sehingga mengalami kemunduran waktu kerja untuk beberapa shift kerja di dalam perusahaan. Masih banyak karyawan yang mangkir atau tidak masuk kerja tanpa ada alasan dan mengabaikan kewajiban – kewajiban yang ditentukan oleh perusahaan. Masih banyak karyawan yang mengerjakan pekerjaan dengan tidak sesuai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan dan banyak menggunakan waktunya secara efisien seperti waktu istirahat yang hanya 1 jam tidak digunakan dengan baik malah di gunakan untuk hal – hal yang kurang berguna. Hal ini dapat memicu timbulnya pemberian kompensasi yang kurang karena kemunduran waktu tersebut dinilai tidak adil dalam pemberian gaji dengan karyawan yang selalu on time datang ke perusahaan dan juga akan mempengaruhi terhadap uang lembur yang diterima.

Masalah ini sering terjadi karena karyawan tidak nyaman dengan tugas yang di berikan oleh perusahaan, bisa dilihat dari tabel berikut dengan tingkat keterlambatan karyawan, sebagai berikut:

Tabel 1.2 Daftar Tingkat Keterlambatan Karyawan  
Periode 2014 – 2016

Tahun	Bulan	Kategori Telat			Persentase
		Jarang Telat	Sering Telat	Sangat Sering Telat	
2014	Januari	35	7	3	45%
	Februari	30	9	4	43%
	Maret	28	7	2	37%
	April	29	6	4	39%
	Mei	27	8	5	40%
	Juni	31	8	4	43%
	Juli	18	3	6	27%
	Agustus	23	8	4	35%
	September	28	3	2	33%
	Oktober	34	4	3	41%
	November	27	5	2	34%
	Desember	37	2	1	40%
2015	Januari	35	3	3	41%
	Februari	28	1	4	33%
	Maret	27	2	2	31%
	April	26	4	3	33%
	Mei	36	2	5	43%
	Juni	34	3	6	43%
	Juli	32	1	3	36%
	Agustus	39	2	5	46%
	September	38	3	6	47%
	Oktober	31	8	7	46%
	November	33	6	6	45%
	Desember	29	3	4	36%
2016	Januari	27	5	2	34%
	Februari	25	7	4	36%
	Maret	31	2	5	38%
	April	28	3	3	34%
	Mei	34	6	4	44%
	Juni	29	8	5	42%
	Juli	30	9	4	43%
	Agustus	27	7	3	37%
	September	26	5	3	34%
	Oktober	30	4	5	39%
	November	32	5	2	39%
	Desember	34	3	3	40%

Sumber : Data yang sudah di olah dari PT Sam Kyung Jaya Garments

Dilihat dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa dalam kurun waktu 3 tahun terjadi peningkatan dalam ketidakhadiran karyawan dan dilihat dari presentasi absensi berdasarkan tingkat ketidakhadiran dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan sebab dari itu terjadi ketidakstabilan jumlah keterlambatan karyawan, dengan demikian ada sebagian karyawan yang sering absen dan tidak masuk sehingga menyebabkan ketidak optimal kinerja karyawan pada karyawan yang tidak sesuai dengan yang di targetkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu keterlambatan adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan melakukan pelanggaran waktu yang melebihi waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak dapat memenuhi target yang sudah ditentukan oleh perusahaan, dalam hal ini ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam hal pendisiplinan karyawan yaitu bagaimana manajer memberikan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kemampuan dari karyawan dan kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan yang di janjikan oleh perusahaan di awal penerimaan karyawan.

Berdasarkan wawancara dan observasi ditempat yang dilakukan oleh peneliti dengan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan tersebut adalah kurang pelatihan yang hanya di khususkan kepada bidang – bidang tertentu, ketidakdisiplinan yang dilakukan karyawan dan kurangnya pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawan serta kurangnya motivasi yang diberikan oleh manajer agar karyawan yang melakukan tindak ketidakdisiplinan guna meningkatkan kinerja yang kurang baik.

Pelatihan yang dilakukan secara menyeluruh bagi karyawan akan mengurangi ketidakdisiplinan kinerja karyawan, dengan begitu karyawan akan merasa lebih menguasai bidang dan meningkatkan prestasi kerja guna kemajuan suatu perusahaan, hal ini menjadi kewajiban bagi pemimpin untuk melakukan pelatihan guna menciptakan suasana yang dapat mendukung kinerja karyawan seperti memberikan pelatihan pada bagian menjahit itu bagaimana menjahit dengan benar seperti yang diharapkan oleh perusahaan, memotong bahan yang benar dan mengajarkan pola bahan tersebut yang sesuai dengan harapan perusahaan. Dengan begitu seorang pemimpin akan mampu menetralkan ketidakdisiplinan karyawan, memperbaiki sistem tunjangan untuk karyawan agar karyawan dapat mempercayai ke perusahaan tentang keselamatan dan keamanan kerjanya, pemberian kompensasi baik financial maupun non financial yang sesuai dan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan oleh perusahaan, sesuai dengan yang ditargetkan oleh perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Asad & Mahfod (2015) dalam penelitian yang berjudul *Training and Development and Its Impact On The Employee Performance: A Study of Agility Company-Kingdom of Bahrain* ialah ada hubungan langsung antara pelatihan dan peningkatan kinerja. Hasil positif tersebut membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerjanya dalam semua hal. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Erma Safitri (2013) hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan oleh Anti Miratul Husna, dkk (2014) hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut menarik untuk dilakukan suatu penelitian dengan judul :”**Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Kompensasi Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran)**”.

### 1.2 Rumusan Masalah

Selama kurun waktu 3 tahun dalam periode 2014 – 2016 terjadi ketidakstabilan dalam jumlah keterlambatan karyawan yang tidak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Berdasarkan permasalahan diatas, maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja SDM. Adapun pertanyaan penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran?
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan pertanyaan maka dapat dikembangkan tujuan dari penelitian Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Kompensasi Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening sebagai berikut

1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran.
3. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran.
5. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sam Kyung Jaya Garment Ungaran.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat dan berguna bagi peneliti, perusahaan dan pembaca

#### 1. Bagi Peneliti

Manfaat dari pengetahuan yang di peroleh di bangku kuliah dapat di kembangkan dan diimplementasikan dalam penelitian khususnya masalah pengetahuan sumber daya manusia.

## 2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat dijadikan masukan yang bermanfaat bagi pengembangan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya.

## 3. Bagi Pembaca

Sebagai sumbangan pemikiran guna menambah wawasan pengetahuan menjadi bahan referensi dan masukan bagi peneliti selanjutnya sehingga akan lebih baik kedepan.