

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Penelitian

Perusahaan di semua bidang yang berorientasi laba, bertujuan untuk mendapatkan *profit* melalui kegiatan operasionalnya. Keegiatannya adalah melakukan produksi barang maupun jasa baik langsung dilakukan, maupun melalui perantara sebagai proses untuk mengubah masukan menjadi keluaran yang akan menambah nilai guna (Sugiarto, 2007). Kegiatan produksi yang dilakukan oleh perusahaan akan menghasilkan fungsi produksi yaitu kaitan antara jumlah masukan yang digunakan untuk membuat barang dengan keluaran yang dihasilkan (Mankiw, 2012). Hubungan pada fungsi produksi tersebut akan terjadi perbandingan yang disebut sebagai produktivitas.

Produktivitas berbicara tentang seberapa optimal suatu perusahaan melakukan kegiatan produksi menggunakan sumber daya atau *inputnya* (Bernolak, 2009). Sumber daya atau *input* mencakup sumber daya manusia, lahan, bangunan, mesin baik tetap maupun berjalan, peralatan, bahan mentah, inventaris serta aset-aset lancar yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa perusahaan tersebut. Menurut Bernolak, produktivitas dikatakan meningkat jika sebuah perusahaan melakukan produksi barang berkualitas lebih baik menggunakan *input* atau sumber daya yang sama seperti sebelumnya. Peningkatan produktivitas juga dapat terjadi apabila menggunakan sumber daya atau *input* yang lebih sedikit, suatu perusahaan menghasilkan barang atau *output* dengan kuantitas yang sama.

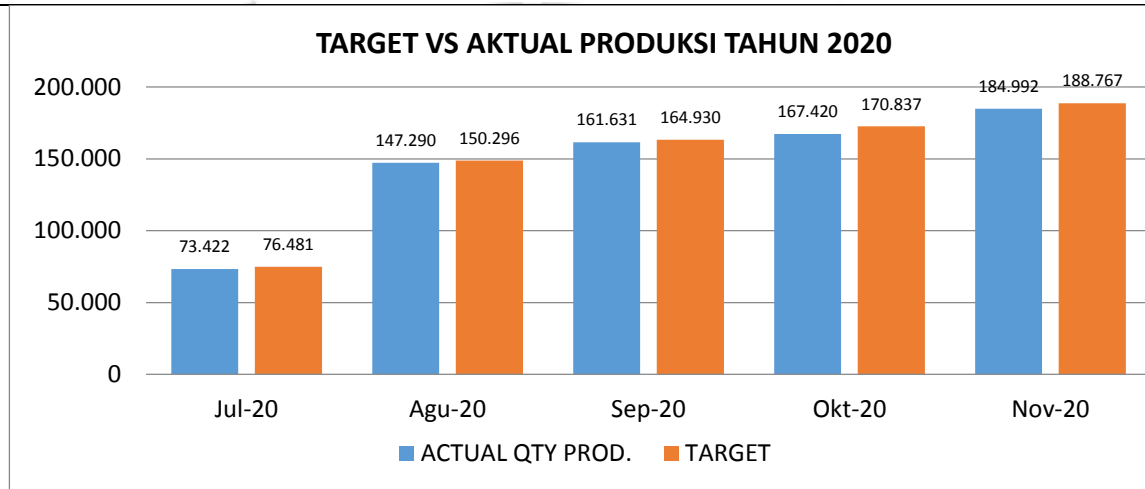
Dalam praktiknya, produktivitas bukanlah sebuah kejadian yang kebetulan terjadi, melainkan hasil dari komitmen untuk menghasilkan produk unggulan, perencanaan secara matang, dan usaha yang fokus (Meyer, 2007). Produktivitas juga dipandang sebagai aspek vital bagi suatu perusahaan untuk mendapatkan keunggulan biaya dan kualitas dibandingkan dengan perusahaan pesaingnya (<https://www.ukessays.com>; diakses pada Selasa, 12.06 WIB). Dari beberapa input atau sumber daya yang mempengaruhi produktivitas suatu perusahaan, diduga salah satu fokus vital yang perlu direncanakan secara matang adalah input sumber daya manusianya.

PT. ABC merupakan perusahaan manufaktur alas kaki yang berlokasi di Temanggung, Jawa Tengah dan sudah mulai beroperasi sejak 1 Mei 2020 menghasilkan sepatu *branded* berkualitas dunia dengan Jepang sebagai tujuan utama ekspornya. PT. ABC merupakan perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) dengan jumlah karyawan di semua level sebanyak 1,849 orang per November 2020 (Peneliti, 2020). Karyawan yang bekerja di PT. ABC berasal dari Temanggung, Parakan, Secang, Grabag, dan Salatiga. Sedangkan untuk karyawan ekspatriat PT.ABC berasal dari Korea Selatan, Taiwan, dan Cina.

Dalam operasionalnya, peneliti menemukan bahwa pada PT.ABC memberikan target bulanan produk yang harus diproduksi. Jika dibandingkan antara target dan *actual production*, maka ditemukan data sebagai berikut :

Tabel 1.1. Target VS Aktual Produksi Tahun 2020 di PT ABC

	PT. ABC					Average
	Jul-20	Agu-20	Sep-20	Okt-20	Nov-20	2020
Actual Qty Prod (Prs)	73,422	147,290	161,631	167,420	184,992	1,832,625
Target (Prs)	76.481	150.296	164.930	170.837	188.767	1,883,176
Achievement In %	96%	98%	98%	98%	98%	97%



Data diatas menunjukkan bahwa rata-rata pencapaian target dari bulan Juli sampai November 2020 oleh PT.ABC mencapai 97%. Dengan kata lain, masih terdapat GAP 3% sampai PT. ABC dapat meningkatkan *actual production quantity* nya untuk mencapai target.

Selain membandingkan target dengan *actual production*, peneliti juga membandingkan antara jumlah karyawan yang bekerja dibandingkan dengan *actual production* nya. Dari data empiris di PT. ABC, peneliti mendapati data sebagai berikut:

	PT. ABC					AVERAGE
	Jul-20	Aug-20	Sep-20	Oct-20	Nov-20	2020
Actual Qty Prod (Prs)	73,422	147,290	161,631	167,420	184,992	1.832.625
Target (Prs)	76,481	150,296	164,930	170,837	188,767	1,883,176
Achievement In %	96%	98%	98%	98%	98%	97%
Ttl Employee	1442	1501	1754	1760	1849	1661,2
Ideal Productivity (/Prs)	52	99	93	98	102	89
Actual Productivity (/Prs)	51	98	92	95	100	87
Gap (/Prs)	1	1	1	3	2	2

Tabel 1.2. Target VS Aktual Produksi Tahun 2020 di PT ABC

Pada data tersebut, terlihat bahwa di PT. ABC produktivitas ideal dibandingkan dengan actual masih terjadi *gap*. Rata-rata produktivitas setiap bulan yang harus dicapai oleh seorang karyawan PT.ABC adalah 89 pasang sepatu, sedangkan produktivitas aktual yang dihasilkan seorang karyawan adalah 87 pasang sepatu. Sehingga, terjadi GAP antara produktivitas yang harus dicapai dengan aktual. Dari data-data tersebut, PT.ABC perlu mengoptimalkan input sumber dayanya sehingga dapat meningkatkan produktivitas.

Dalam menangani ribuan karyawan yang dari beragam daerah bahkan warga negara serta budaya yang sangat beragam, PT.ABC memerlukan kebijakan yang tepat terkait metode untuk mengoptimalkan input sumber daya manusia yang dimilikinya agar produktivitas dapat didapatkan secara optimal. Salah satu hal yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh *skill* dari para karyawan

yang bekerja pada proses-proses pembentukan alas kaki terhadap produktivitas alas kaki itu sendiri. Skill merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil *training* dan pengalaman (Dunnett dalam Arcynthia, 2013). Semakin tinggi *skill* yang dimiliki SDM di suatu perusahaan akan memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang semakin sulit atau fenomena-fenomena yang semakin kompleks (Aznar *et al*, 2015).

Mengacu hasil penelitian Wiranti (2016) tentang uji pengaruh skill terhadap produktivitas di Konveksi Istana Mode Madiun menggunakan metode statistik product moment. Pada uji t didapatkan hasil $0,784 > 0,361$ sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara skill dengan produktivitas di industri konveksi tersebut. Mendukung hasil penelitian Wiranti, Efendi *et al* (2018) yang melakukan penelitian di industri rokok di Kabupaten Bondowoso pun mendapati hasil bahwa pengaruh paling dominan dari produktivitas pada industri rokok adalah *skill* dari karyawan yang bekerja pada industri tersebut, yaitu sebesar 56,44%.

Selain *skill*, penelitian ini juga melihat bahwa *training* menjadi variabel yang penting terhadap produktivitas. *Training* merupakan proses belajar yang menuntut kecakapan pengetahuan, pengolahan keterampilan, konsep, aturan, atau perubahan sikap dan perilaku untuk meningkatkan performa pekerja (Brotherton dalam Sabir *et al*, 2014). Menurut Sabir, *training* berbicara tentang pengetahuan dimana seseorang berada (tidak memungkiri baik-buruknya situasi sekarang), dan akan berada dimana seseorang di titik waktu tertentu. *Training* menghasilkan keuntungan untuk karyawan maupun perusahaan dengan mempengaruhi kinerja positif karyawan melalui pengembangan pengetahuan, *skill*, kemampuan, kompetensi dan perilaku (April

dalam Sabir *et al*, 2014). Mengacu pada penelitian dari Sabir yang mengambil objek studi di industri *power supply* Pakistan, analisis korelasinya mendapatkan hasil $r = 0,366$ yang artinya terdapat hubungan positif antara *training* terhadap produktivitas karyawan di industri *power supply* Pakistan. Mengacu pada konsep Brotherton, *training* berpengaruh pada peningkatan *skill* karyawan atau perusahaan. Sehingga pada penelitian ini, peneliti ingin menguji *skill* yang akan memediasi variabel *training* dan pengaruhnya pada produktivitas di PT.ABC.

Karyawan PT. ABC yang berjumlah 1,849 orang ini akan sangat berperan penting sebagai modal perusahaan kedepannya dalam menghadapi persaingan pasar. Untuk mewujudkannya, karyawan harus dapat mempunyai *engage* yang baik, atau dipahami sebagai konsep *employee engagement*. *Employee Engagement* dapat dipahami sebagai sebuah konsep yang berkembang dari *positive psychology* dan *positive organizational behavior*. Kahn (dalam Albrecht, 2010:4) memaparkan teori mengenai hubungan dan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan peran di pekerjaannya, yang kemudian disebut sebagai *Employee Engagement*. Mendukung konsep dari Kahn, Federman (2009:22) melihat *Employee Engagement* merupakan suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap suatu organisasi sampai dapat menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan seberapa lama dia akan bertahan dengan posisinya tersebut.

Karyawan ber-*engagement* akan cenderung berkomitmen dengan menggunakan segenap kemampuannya dalam bekerja, menjaga sikap ketika bekerja, memastikan pekerjaan telah selesai dengan baik sesuai dengan tujuan serta bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang perlu. *Employee engagement* juga

memiliki beberapa keuntungan seperti meningkatkan profitabilitas, efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi *absentism*, mengurangi *fraud*, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan karyawan.

Penelitian Rachmawati (2010), menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki kaitan dengan *outcome* produktivitas perusahaan. Karyawan di suatu perusahaan yang ber-*engagement* tinggi akan betah untuk bekerja. Selain itu, produktivitas, profitabilitas, *growth*, dan *customer satisfaction* juga akan meningkat. Sebaliknya, jika perasaan itu tidak dimiliki oleh para karyawannya, pekerjaannya tidak akan efisien. Karyawan juga akan berkomitmen rendah, produktifitasny buruk dan berpengaruh kepada rendahnya kepuasan konsumen, serta *operational margin*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini akan melibatkan variabel produktivitas dan variabel pemengaruhnya yaitu *skill*, *training*, dan *employee engagement*. Topik yang akan diangkat adalah *Employee Engagement*, *Skill* yang Dimediasi Oleh *Training*, serta Pengaruhnya terhadap Produktivitas (Studi pada Perusahaan Alas Kaki ABC Temanggung)

1.2. Perumusan Masalah

Penelitian ini akan menjawab beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *skill* berpengaruh terhadap *productivity*
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *productivity*
3. Apakah *training* berpengaruh terhadap *productivity*
4. Apakah *skill* yang di mediasi oleh *training* berpengaruh terhadap *productivity*

5. Apakah *employee engagement* yang di mediasi oleh *training* berpengaruh terhadap *productivity*

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan di perusahaan alas kaki ABC bertujuan untuk :

1. Untuk menguji secara parsial bagaimana *Skill* berpengaruh terhadap Produktivitas di PT. ABC
2. Untuk menguji secara parsial bagaimana *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Produktivitas di PT. ABC
3. Untuk menguji secara parsial bagaimana *Training* berperan sebagai variabel pemediasi antara *Skill* dengan Produktivitas di PT. ABC
4. Untuk menguji secara parsial bagaimana *Training* berperan sebagai variabel pemediasi antara *Employee Engagement* dengan Produktivitas di PT. ABC
5. Untuk menguji secara simultan pengaruh *employee engagement*, dan *Skill* yang dimediasi oleh *Training* terhadap Produktivitas di PT. ABC

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Setelah selesai, penelitian ini diharapkan dapat membuka wawasan dan pemikiran dalam upaya pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang Produktivitas yang Dipengaruhi oleh Faktor-faktor yang menyangkut Sumber Daya Manusia di Sebuah Perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan informasi dan rujukan bagi manajemen perusahaan baik untuk internal PT. ABC dan perusahaan lain khususnya

untuk industri sejenis, departemen sumber daya manusia, organisasi-organisasi lain yang berkepentingan mengenai upaya peningkatan produktivitas melalui sumber daya manusia. Diharapkan juga hasil penelitian ini memberikan rujukan bagi penelitian dimasa yang akan datang berdasarkan temuan penelitian dan kelemahan serta keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini.

