

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada sebuah perusahaan manusia adalah salah satu unsur terpenting, tanpa peran manusia perusahaan tidak akan berjalan walaupun ada berbagai faktor pendukung lainnya. Sumber daya manusia merupakan peran utama yang dibutuhkan demi kelangsungan hidup dan mencapai tujuan perusahaan, karena tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci dan akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Sumber daya manusia dapat digunakan untuk segala aktivitas yang ada didalam perusahaan seperti sebagai alat produksi, berperan aktif dalam kegiatan produksi, penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan berperan paling besar dalam menentukan maju mundurnya perusahaan.

Secanggih apapun fasilitas pendukung yang dimiliki suatu organisasi kerja tanpa adanya peran sumber daya manusia yang memadai baik dari jumlah (kuantitas) maupun kemampuannya (kualitas), maka perusahaan tersebut tidak dapat berhasil mencapai visi, misi dan tujuan perusahaannya. Kualitas sumber daya manusia atau karyawan dapat diukur dari kinerja karyawan atau produktivitasnya.

Dalam hal ini perusahaan perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar melahirkan produktivitas kerja yang baik dan karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila karyawan tersebut dapat menghasilkan suatu produk sesuai target yang telah ditetapkan.

Menurut **(Sinaga, 2020)** Produktifitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan. Seorang karyawan dikatakan produktif jika mampu menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang singkat dan tepat. Produktifitas bagi karyawan merupakan persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Sedangkan **(Mulyani & Utami, 2021)** mendefenisikan bahwa produktivitas kerja adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari pada hari kemaren dan esok hari harus lebih baik dari hari ini. Jika produktivitas kerja karyawan tinggi, maka karyawan mampu menunjukkan jumlah hasil yang sama, dengan jumlah masukan yang lebih besar menghasilkan jumlah yang lebih besar dengan jumlah masukan. Sebaliknya jika produktivitas karyawan rendah maka karyawan tidak mampu menghasilkan hasil atau produksi yang sama bahkan tidak memenuhi target yang telah ditentukan perusahaan.

Produktivitas kerja tidak akan tercapai secara optimal tanpa adanya perilaku baik dalam suatu perusahaan. Perilaku karyawan berkaitan dengan sikap atau tindakan sehingga menjadi suatu aktivitas yang dilakukan secara

teratur dan berulang yang pada akhirnya menjadi budaya organisasi, artinya setiap perusahaan mempunyai pola budaya organisasi yang berbeda seperti hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku bagaimana suatu kelompok atau individu dalam menyelesaikan sesuatu. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh semua individu atau kelompok yang terlibat didalamnya.

Dengan budaya organisasi yang baik maka akan menggerakkan karyawan untuk secara produktif sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut **(Dunggio, 2020)** budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi sejak kelahirannya atau awal terbentuk kemudian tumbuh sampai berkembang. Sehingga, apapun yang dirasakan dan dialami suatu organisasi dari awal pendiriannya sampai perkembangannya, juga dari kegagalan dan kesuksesan yang dialami merupakan sebuah perjalanan dalam membentuk budaya organisasi.

Dan **(Arifudin, 2020)** berpendapat bahwa ketika perusahaan mulai berorientasi pada pembentukan budaya organisasi, berarti pula meletakkan aspek sumber daya manusia dalam posisi strategis melalui para pimpinan puncak atau manajer untuk mengamankan norma perilaku, nilai-nilai dan keyakinan bersama terhadap perusahaan. Sekaligus menjadi suatu alat yang vital bagi manajemen bila ingin mencapai performance yang tinggi, yang pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja karyawan dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh

aktifitas dan kebijakan perusahaan. Adanya budaya organisasi perusahaan dapat menghindari berbagai masalah internal terkait sumber daya manusia didalam perusahaan maka dibentuk suatu sistem yang dapat mengikat, mengontrol dan menjaga kinerja dan produktifitas kerja.

Oleh sebab itu kehidupan organisasi dibutuhkan kerja sama antar anggota organisasi tersebut karena ada tujuan perusahaan yang hendak dicapai, rencana yang harus direalisasikan dan program kerja yang harus diselenggarakan, semua itu dibutuhkan kerja sama yang baik antar personal maupun kelompok. Kerja sama yang tidak baik dapat menimbulkan hubungan kerja yang kurang baik dan apabila itu terjadi dan dibiarkan akan menimbulkan implikasi yang kurang baik terhadap semangat kerja, konsentrasi kerja dan pada akhirnya akan membawa dampak negatif terhadap produktivitas kerja.

Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan , maka perusahaan juga harus mengoptimalkan tenaga kerja yang dimiliki, agar menghasilkan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas sehingga produktivitas perusahaan diharapkan meningkat. Pengembangan karyawan merupakan salah satu proses peningkatan kualitas dan kemampuan karyawan dalam rangka mencapai tujuan. Pengembangan sering berfokus pada mempersiapkan karyawan untuk menanggung tanggung jawab pekerjaan. Salah satu cara dalam meningkatkan produktivitas adalah dengan memanfaatkan teknologi. Karena di era digital ini teknologi sangat berkembang pesat sehingga pengembangan karyawan

dibutuhkan untuk membantu karyawan dalam mengikuti perkembangan teknologi tersebut. Karena produktivitas juga akan meningkat ketika karyawan semakin ahli dalam pekerjaannya sehingga karyawan dapat menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Dengan dilakukan pengembangan karyawan yang rutin maka dapat menambah kemampuan dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tujuan utama dari pengembangan karyawan ini adalah untuk meningkatkan kualitas karyawan itu sendiri dan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dimana perusahaan dapat bertahan pada persaingan industri yang semakin tinggi dan kompleks. Karyawan yang mempunyai keinginan yang kuat akan berpengaruh pada pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan kualitas kerja. Menyadari hal ini, pengembangan adalah proses yang berjalan secara terus - menerus dan tidak hanya sesaat saja. Masalah baru yang timbul, pengetahuan serta jabatan baru selalu ada di dalam organisasi yang dinamis dan tantangan bagi manajemen untuk menempatkan karyawan yang profesional yang baik untuk mencapai tujuan dan target yang telah dibuat manajemen **(Energindo, n.d.)**.

Mempunyai karyawan yang bersemangat kerja yang tinggi juga dapat menguntungkan perusahaan karena dengan adanya dukungan dari perusahaan maka karyawan akan bersemangat dalam bekerja dengan begitu produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat sekaligus.

Semangat kerja dapat menunjukkan sejauh mana karyawan ingin menyelesaikan dan melaksanakan tanggung jawab didalam perusahaan, semangat kerja juga dapat dilihat dari kedisiplinan,kehadiran dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.selain itu semangat kerja juga dapat mempengaruhi produktivitas karyawan karena semangat kerja yang optimal harus didukung dengan keinginan karyawan untuk bekerja secara maksimal.

Menurut **(Syuhada & Amelia, 2021)** Semangat kerja adalah sikap mental individu atau kelompok yang menunjukkan semangat kerja untuk mendorong mereka bekerja sama dan menyelesaikan tugas tepat waktu, serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada mereka.. sedangkan menurut **(Sofian et al., 2019)** bahwa semangat kerja adalah cermin dari kondisi pegawai dalam lingkungan kerjanya dan ekspres serta mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya suatu tujuan kelompok maupun organisasi.

CV. Multirejeki Selaras merupakan sebuah perusahaan manufaktur dan pemasaran yang berlokasi di Payakumbuh, Sumatera Barat. Produk yang di hasilkan adalah Air Mineral yang bermerk " ASRI" dan Plastik kemasan yang bermerk " Nlto Plast". CV Multirejeki Selaras beralamatkan di jalan Imam Bonjol, No. 81A, Payakumbuh, Sumatera Barat, Indonesia. Jumlah karyawan CV.Multirejeki Selaras ini sebanyak 150 orang dengan spesifikasi perkejaan yang berbeda seperti bidang produksi, packing,

pengiriman, pemasaran, bagian gudang, staff dan security. Berikut data target dan pencapaian produksi air 220 ml CV.Multirejeki Selaras tahun 2020-2023

**Tabel 1. 1**

**Hasil Produksi CV. Multirejeki Selaras 2020-2023**

No	Hasil	2020	2021	2022	2023
1.	Target	1.722.000	1.657.338	1.905.106	1.429.886
2.	Tercapai	<b>984.838</b>	<b>1.261.444</b>	<b>1.441.713</b>	<b>943.441</b>
3.	Selisih	737.162	395.944	463.393	486.445

*(sumber : cv.multirejeki selaras payakumbuh 2020-2023)*

Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa pencapaian target kerja karyawan CV. Multirejeki Selaras mengalami ke tidal stabilan dari tahun ketahun dimana pada tahun 2020 memiliki target 1.722.000 hanya tercapai 984.838 dengan selisih 737.162 . Pada tahun 2021 memiliki target 1.657.338 hanya tercapai 1.261.444 dengan selisih 395.944. Sedangkan pada tahun 2022 memiliki target 1.905.106 hanya tercapai 943.441. Dan pada tahun 2023 memiliki target 1.429.886 tercapai 943.441 dengan selisih 486.445. maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan CV.Multirejeki selaras belum optimal yang ditunjukkan oleh persentasenya yang naik turun setiap tahunnya.

Untuk menjaga keberlangsungan usaha menghadapi kompetitor yang ada CV.Multirejeki selaras tidak hanya memfokuskan strategi usahanya pada upaya peningkatan produktivitas melainkan sumber daya manusianya juga. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas

akan lebih menunjang produksi. Begitupun sebaliknya apabila sumber daya manusia tidak berkualitas akan menurunkan produksinya, kualitasnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dapat diukur berdasarkan hasil kerja yang di dapatkan. Selain itu budaya organisasi yang baik juga dapat menjadikan lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang baik akan membuat suasana kerja yang nyaman dan akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Karena kenyamanan pada tempat kerja merupakan salah satu pendorong peningkatan produktivitas kerja..

Karyawan harus mampu memberikan hasil yang maksimal dalam menjalankan operasional perusahaan, Namun perusahaan juga harus berperan penting dalam menciptakan karyawan yang berkualitas yaitu dengan pengembangan karyawan yang sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan serta menciptakan budaya organisasi yang nyaman bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan semangat kerja yang tinggi karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan mencapai target yang ditetapkan. Oleh karena itu diperlukan kerja sama yang baik antara karyawan dan perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan **(SUGIARTI, 2019)** berjudul pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan pada Kantor Pusat Perum Bulog. Bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan pada Perum Bulog terbukti kebenarannya.

Penelitian yang dilakukan oleh **(Holy et al., 2023)** yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas kerja pada pengembangan pada PT Indomarco Prismatama menunjukkan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian menunjukkan bahwa pengembangan karyawan yang di terima oleh karyawan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja

Penelitian yang dilakukan oleh **(Maydina & Abdurrahman, 2020)** yang berjudul pengaruh semangat kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Lintas Mediatama Bandung menunjukkan bahwa Semangat kerja dan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penelitian ini akan mengambil judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Multirejeki Selaras”** .

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Belum optimalnya produktivitas kerja karyawan
2. Masih ada karyawan yang kurang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jobdesk yang diberikan

3. Belum optimalnya pelatihan terhadap karyawan sehingga mereka kesulitan menjalankan pekerjaannya
4. Semangat kerja karyawan yang kurang
5. Belum optimalnya motivasi karyawan untuk meningkatkan semangatnya dalam bekerja
6. Masih ada karyawan yang kurang antusias dalam bekerja dan lalai dengan tanggung jawabnya
7. Masih ada pegawai yang sering absen tanpa keterangan
8. Lingkungan kerja yang kurang nyaman
9. Pengembangan karyawan yang kurang relevan
10. Masih ada karyawan yang lalai dengan budaya organisasi yang diterapkan

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi menjadi dua variabel independen, satu variabel dependen dan satu variabel intervening. Variabel independen yang pertama yaitu Budaya Organisasi (X1), dan variabel kedua yaitu Pengembangan Karyawan (X2), variabel dependennya yaitu Produktivitas Kerja(Y), dan variabel intervening yaitu Semangat Kerja(Z).

### **1.4 Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang, identifikasi masalah dan batasan masalah di atas perumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja pada CV. Multirejeki selaras Kota Payakumbuh ?
2. Bagaimanakah pengaruh pengembangan karyawan terhadap semangat kerja pada CV. Multirejeki selaras Kota Payakumbuh ?
3. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pada CV. Multirejeki selaras Kota Payakumbuh?
4. Bagaimanakah pengaruh pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja pada CV. Multirejeki selaras Kota Payakumbuh?
5. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui semangat kerja pada CV. Multirejeki selaras Kota Payakumbuh ?
6. Bagaimanakah pengaruh pengembangan karyawan terhadap produktivitas karyawan melalui semangat kerja pada CV. Multirejeki selaras Kota Payakumbuh ?
7. Bagaimanakah pengaruh semangat kerja terhadap produktivitas kerja pada CV. Multirejeki selaras Kota Payakumbuh ?

### **1.5 Tujuan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi semangat kerja
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangankaryawan pada semangat kerja
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi pada produktivitas kerja

4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karyawan pada produktivitas kerja
5. Untuk mengetahui pengaruh semangat kerja pada produktivitas kerja
6. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi pada produktivitas kerja melalui semangat kerja
7. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karyawan pada produktivitas kerja melalui semangat kerja.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai budaya organisasi dan pengembangan karyawan serta pengaruhnya secara langsung terhadap produktivitas kerja maupun secara tidak langsung melalui semangat kerja dalam perusahaan, yang kemudian dapat menjadi pedoman bagi perusahaan agar dapat memecahkan masalah perusahaan terutama dibidang sumber daya manusia dan dapat memberikan masukan dalam pemikiran yang berguna untuk pembuatan keputusan dimasa sekarang maupun masa mendatang.

2. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai referensi/kajian ilmiah mengenai budaya organisasi dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja dengan semangat kerja sebagai variabel intervening

### 3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai pedoman dalam melaksanakan penelitian sejenis, sehingga peneliti selanjutnya dapat menyempurnakan berbagai kekurangan yang terdapat pada penelitian ini.

## BAB II

### KAJIAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Landasan Teori

Teori- teori yang melandasi penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga kelompok yaitu:

1. *Grand Theory* : berupa teori-teori tentang manajemen
2. *Middle Theory* : berupa pengertian manajemen sumber daya manusia dan fungsi serta indikator mengenai manajemen sumber daya manusia
3. *Applied Theory* : berupa produktivitas kerja, budaya organisasi, pengembangan karyawan dan semangat kerja

##### 2.1.1 Grand Theory, Middle Theory dan Applied Theory

*Grand theory* merupakan dasar lahir teori – teori lain dalam berbagai level, disebut makro karena teori – teori ini berada pada level makro. *Middle theory* merupakan teori yang berada pada level mezo atau menengah dimana fokus kajiannya mikro dan makro. *Applied theory* merupakan teori yang berada pada level mikro dan siap di aplikasikan kospetualisasi.