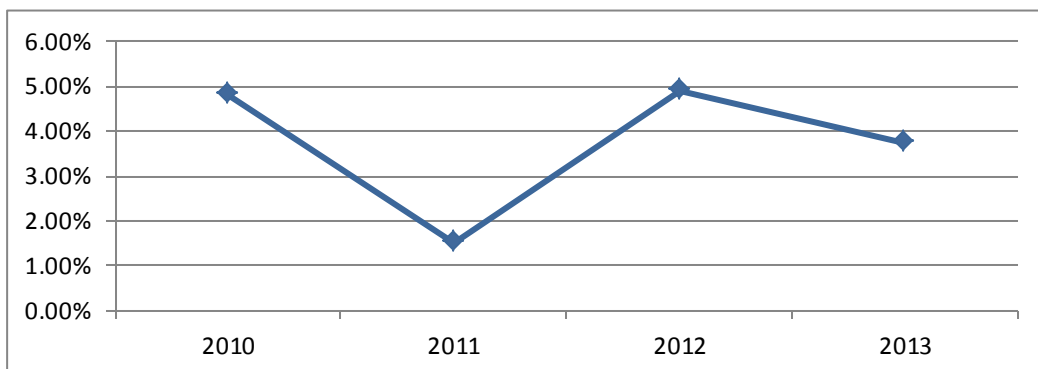


BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan produksi industri manufaktur Indonesia pada akhir 2013 naik sebesar 6,83%, kenaikan tersebut cenderung fluktuatif setiap tahunnya. Kinerja industri terutama industri pulp dan kertas tumbuh rata-rata sebesar 3,74% per tahun. Kondisi kinerja produksi kertas dipengaruhi oleh harga bahan baku impor yang naik, kenaikan harga BBM, kenaikan tarif dasar listrik industri, lemahnya akses terhadap permodalan dan pemasaran, serta permasalahan kebijakan pemerintah untuk kenaikan sistem upah minimum kerja (UMK) yang memacu turunnya kinerja pada industri pulp dan kertas. Berdasarkan laporan perkembangan program kerja kementerian perindustrian pertumbuhan produksi industri pulp dan kertas tahun 2010-2013 adalah sebagai berikut:



Sumber: Perkembangan Program Kerja Kementerian Perindustrian

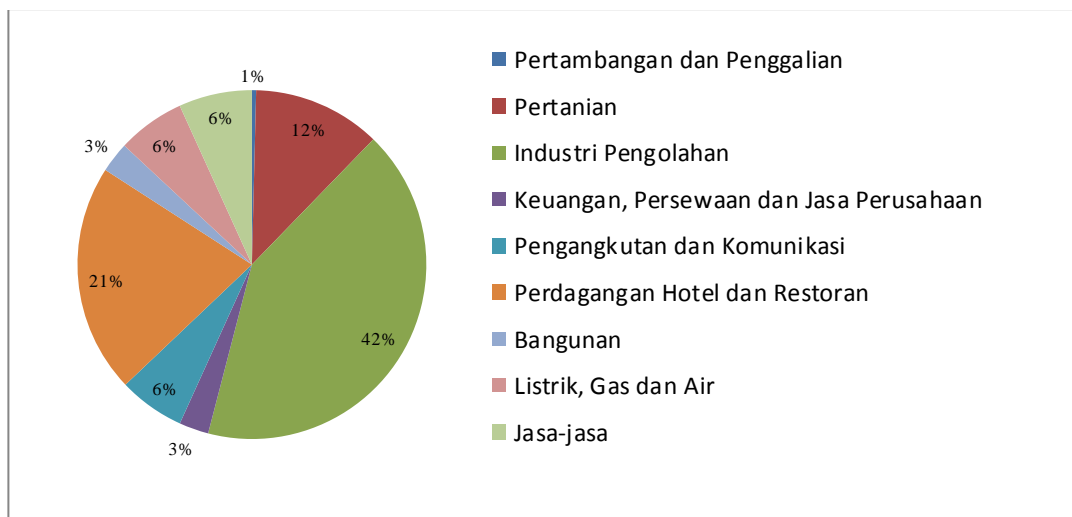
GAMBAR 1.1

PERTUMBUHAN INDUSTRI PULP & KERTAS TAHUN 2010-2013

Berdasarkan Gambar 1.1 pertumbuhan industri pulp dan kertas fluktuatif belum ada kenaikan yang signifikan terhadap industri ini, namun industri pulp dan kertas mempunyai peranan penting sebagai produk unggulan dalam menunjang

perekonomian Indonesia. Hal ini disebabkan oleh produk pulp dan kertas yang harganya banyak ditentukan dalam nilai dolar, komponen impor yang digunakan dalam proses produksi nilainya tidak lebih dari 30%, produk pulp dan kertas cenderung banyak yang ditujukan untuk pasar ekspor, dengan demikian industri ini dapat diandalkan dalam membantu penambahan devisa negara. Industri pulp dan kertas dapat memberikan kontribusi yang cukup besar dalam perekonomian Indonesia. Salah satu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia yang andal, profesional dan berkompeten, meningkatkan kemampuan manajemen dan teknologi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Salah satu daerah di Indonesia yang memiliki potensi yang cukup besar adalah Provinsi Jawa Barat. Jawa Barat memiliki berbagai potensi, baik dari segi sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Jumlah tenaga kerja industri pulp dan kertas di Jawa Barat 2.615.341 jiwa.



Sumber:<http://jabar.bps.go.id/>

GAMBAR 1.2
TENAGA KERJA SEKTOR INDUSTRI JAWA BARAT TAHUN 2013

Berdasarkan data tenaga kerja sektor industri Jawa Barat tahun 2013, yang berkontribusi besar adalah industri pengolahan yang didalamnya termasuk industri pulp dan kertas memiliki cakupan 42%. Sumber daya manusia yang memiliki potensi sangat diperlukan dalam perindustrian termasuk industri pulp dan kertas. PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk (PT IKPP) adalah salah satu perusahaan penyedia kertas terbesar di Indonesia yang sedang mengalami pertumbuhan laba bersih dan menunjukkan membaiknya kinerja perseroan dengan pertumbuhan sebesar 6,56%, kenaikan pendapatan serta laba selisih kurs. Perusahaan memang terus membidik pasar internasional.

Pertumbuhan tersebut berbeda dengan perusahaan berskala menengah, seperti industri pulp dan kertas di Jawa Barat yang sedang mengalami penurunan kinerja seperti PT Papyrus Sakti 6,3%, PT Sinar Megah Industri dan PT Kertas Padalarang 5,8%. PT Kertas Padalarang merupakan industri pulp dan kertas di Bandung Jawa Barat yang sedang mengalami permasalahan pada kinerja karyawan. Menurut hasil wawancara dengan manajer Biro SDM & Umum, masalah kinerja karyawan untuk beberapa tahun terakhir belum teratasi secara maksimal, khususnya pada Biro Produksi, ini disebabkan oleh masih adanya karyawan yang belum sepenuhnya menguasai teknik kerja dengan baik terutama bagi karyawan baru, loyalitas karyawan masih rendah, ketidakhadiran tinggi, serta ada beberapa fenomena sikap karyawan yang masih belum baik. Faktanya terlihat dari data penilaian kinerja Biro Produksi periode 2011-2013 sebagai berikut:

TABEL 1.1
DATA PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
BIRO PRODUKSI PT KERTAS PADALARANG
PERIODE 2011-2013

Nilai Konduite	Yudisium Kinerja	TAHUN					
		2011		2012		2013	
		Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
85 s/d 89	Baik Sekali	5	8,3	3	5	1	1,7
70 s/d 84	Baik	43	71,7	40	66,7	31	51,7
55 s/d 69	Cukup	10	16,7	14	23,3	23	38,3
40 s/d 54	Kurang	2	3,3	3	5	5	8,3
25 s/d 39	Buruk	-		-		-	-
10 s/d 24	Buruk SekaliSekali	-		-		-	-
Jumlah Karyawan		60	100	60	100	60	100

Sumber: PT Kertas Padalarang 2013

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada Biro Produksi mengalami penurunan yudisium kinerja. Pada tahun 2011-2013 jumlah karyawan yang memperoleh yudisium kinerja baik sekali mengalami penurunan dari 5 pada tahun 2011 menjadi 1 karyawan di tahun 2013, kemudian karyawan yang memperoleh yudisium kinerja baik juga mengalami penurunan dari 43 karyawan tahun 2011 menjadi 31 pada tahun 2013, sedangkan jumlah karyawan yang memperoleh yudisium kinerja cukup, dan kurang, mengalami kenaikan. Pada tahun 2011 karyawan yang mendapat yudisium cukup berjumlah 10 meningkat menjadi 23 pada tahun 2013. Jumlah karyawan yang memperoleh yudisium kinerja kurang juga mengalami peningkatan dari 2 pada tahun 2011 menjadi 5 karyawan pada tahun 2013. Target yang ditetapkan perusahaan adalah semua karyawan Biro Produksi mendapatkan yudisium kinerja baik. Karena saat ini perusahaan membutuhkan karyawan dengan kinerja yang sangat maksimal guna mencapai tujuan perusahaan.

Indikasi lain yang menunjukkan kinerja Biro Produksi PT Kertas Padalarang belum berfungsi dengan baik yaitu dapat dilihat dari jumlah produksi kertas yang tidak dapat mencapai target produksi. Dalam beberapa tahun terakhir kinerja karyawan Biro Produksi yang menurun dapat menyebabkan turunnya produktivitas kerja PT Kertas Padalarang. Hal tersebut dapat dibuktikan dari data produktivitas pada tahun 2011-2013 sebagai berikut:

TABEL 1.2
DATA PRODUKTIVITAS
PT KERTAS PADALARANG TAHUN 2011-2013

Tahun	RKAP	Realisasi
2011	4.850.000 Ton	4.223.178 Ton
2012	4.850.000 Ton	4.150.111 Ton
2013	4.850.000 Ton	3.810.356 Ton

Sumber: PT Kertas Padalarang

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) adalah 4.850.000 Ton per tahun. Pada tahun 2011 realisasi hanya dapat mencapai 4.223.178 Ton, tahun 2012 hanya dapat mencapai 4.150.111 Ton, dan pada tahun 2013 realisasi hanya dapat mencapai 3.810.356 Ton, Secara umum dapat dikatakan bahwa realisasi produksi PT Kertas Padalarang dari tahun ke tahun tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

Bagi perusahaan kecil, menengah maupun yang berskala besar serta dilengkapi peralatan canggih tidak dapat terhindar dari adanya cacat atau *defect* pada produknya termasuk PT Kertas Padalarang. Berikut data yang menunjukkan peningkatan jumlah produk cacat tahun 2011-2013:

TABEL 1.3
JUMLAH PRODUK CACAT
PT KERTAS PADALARANG TAHUN 2011-2013

Tahun	Jumlah Produk Cacat (Ton)
2011	231.200
2012	286.860
2013	330.965

Sumber: PT Kertas Padalarang 2013

Tabel 1.3 menunjukkan jumlah produk pulp dan kertas dalam kategori cacat mengalami kenaikan yang signifikan. Pada tahun 2011-2013 jumlah produk kertas yang cacat mengalami kenaikan setiap tahunnya. Jumlah produk cacat tahun 2011 adalah 231.200 Ton, meningkat menjadi 286.860 Ton pada 2012, meningkat menjadi 330.965 Ton pada tahun 2013. Meningkatnya jumlah produk kertas cacat akan menyebabkan kerugian yang dialami oleh perusahaan dan menunjukkan bahwa belum optimalnya kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh penulis, ditemukan adanya fakta lain yang mendukung pernyataan belum optimalnya kinerja karyawan Biro Produksi di PT Kertas Padalarang. Fakta lain yang ada adalah cukup tingginya tingkat absensi karyawan Biro Produksi di PT Kertas Padalarang. Hal ini terlihat pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

TABEL 1.4
REKAPITULASI KEHADIRAN DAN KETIDAK HADIRAN KARYAWAN
BIRO PRODUKSI PT KERTAS PADALARANG TAHUN 2011-2013

Tahun	Kehadiran	Ketidakhadiran (%)			
		I %	S %	C %	TK %
2011	96,00%	1,10%	1,5%	1,40%	-
2012	92,30%	1,60%	2,10%	2,15%	1,85%
2013	90,45%	2,15%	2,70%	2,40%	2,30%

Sumber: PT Kertas Padalarang 2013

Keterangan:

Certifikat	: C	Tidak ada keterangan	: TK
Idzin	: I	Sakit	: S

Dalam Tabel 1.4 terlihat bahwa tingkat kehadiran karyawan masih belum dapat mencapai batas toleransi kehadiran yang telah ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 98%. Hal ini terjadi karena masih ada karyawan yang tidak masuk kerja dikarenakan sakit, izin, cuti, dan tidak masuk tanpa keterangan (alpa). Tingginya absensi karyawan biro produksi tersebut dapat mengganggu proses produksi dan secara langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Veithzal Rivai (2009:548) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Belum optimalnya kinerja karyawan Biro Produksi dapat dilihat dari hasil yudisium kinerja karyawan yang menurun, hasil produksi belum mencapai target, ditambah dengan jumlah produksi dalam kategori cacat meningkat setiap tahunnya. Serta tingginya tingkat absensi karyawan yang selalu meningkat setiap tahun. Apabila kondisi seperti ini terus menerus dibiarkan, maka akan berdampak pada semakin rendahnya kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan yang rendah akan mengakibatkan perusahaan tidak memiliki keunggulan sehingga kalah bersaing dan akan berdampak pada keberlangsungannya.

Pencapaian kinerja karyawan di suatu perusahaan memiliki indikator-indikator khusus yang mengidentifikasi kinerja dari karyawannya menurut

Faustino Cardoso Gomes (2003:142) indikator kinerja adalah sebagai berikut, *Quantity of work* (kuantitas kerja), *Quality of work* (kualitas kerja), *Job knowledge* (pengetahuan pekerjaan), *Creativeness* (kreativitas), *Cooperation* (kerja sama), *Dependability* (keteguhan), *Initiative* (inisiatif), *Personal qualities* (kualitas pribadi).

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara, (2005:13). Yang menyatakan bahwa:

Ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni kemampuan (*ability*), dan motivasi kerja (*motivation*) individu tersebut. Kemampuan individual tergantung dari tingkat pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan (*skill*) yang dikuasai. Sedangkan motivasi kerja individual tergantung sikap (*attitude*) sebagai motivasi dasar dan lingkungan yang mempengaruhi motivasi tersebut.

Teori di atas menyatakan bahwa, pendidikan karyawan sangat mempengaruhi kemampuan kerja yang akan berdampak pada kinerja karyawan, sehingga sebuah perusahaan harus mempertimbangkan latar belakang pendidikan karyawan saat melaksanakan penerimaan karyawan baru. Berikut data yang menunjukkan profil pendidikan karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.

TABEL 1.5
TINGKAT PENDIDIKAN TERAKHIR KARYAWAN
BIRO PRODUKSI PT KERTAS PADALARANG

Pendidikan	Jumlah (Orang)	Presentase
S1	-	-
D3	-	-
D1	-	-
SLTA Kejuruan	20	33,3
SLTA Umum	22	36,7
SLTP	10	16,7
SD	8	13,3
Jumlah	60	100

Sumber: PT Kertas Padalarang 2013

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan terakhir karyawan masih didominasi dengan lulusan SD, SLTP, dan SLTA Umum. Sedangkan produk utama yang dihasilkan PT Kertas Padalarang adalah kertas sekuriti, yang harus dikerjakan dengan penuh ketelitian, dan kejelian untuk mendapatkan hasil yang telah ditargetkan perusahaan. Fakta dilapangan menunjukan bahwa data jenjang pendidikan terakhir yang dimiliki perusahaan ini hanya memiliki 20 orang yang merupakan lulusan jurusan teknik mesin dari total karyawan Biro Produksi 60 orang sebagai operator.

Kemampuan kerja sangat dipengaruhi oleh pendidikan, apabila karyawan memiliki jenjang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya, maka hal tersebut akan berpengaruh pada kinerjanya. Upaya yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kemampuan karyawan yaitu dengan memberikan pelatihan pengetahuan dan keterampilan yang diadakan setiap 1 tahun sekali dalam bentuk seminar.

Selain kemampuan, motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Steers (1984) dalam Edy Sutrisno (2012:151), umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu: (1) kemampuan dan minat bekerja seseorang, (2) kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja, (3) tingkat motivasi kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja dinilai sangat penting karena motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Selain meningkatkan kemampuan, upaya meningkatkan kinerja yang dilakukan perusahaan dengan memberikan motivasi kerja dalam bentuk insentif dan penghargaan. Bentuk insentif yang diberikan perusahaan yaitu tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya, dan penghargaan piagam kesetiaan. Pentingnya motivasi kerja tinggi yang dimiliki oleh karyawan merupakan salah satu alternatif yang sangat tepat sebagai upaya meningkatkan kinerja perusahaan.

Sebagian karyawan merasa bahwa bentuk motivasi kerja yang diberikan perusahaan belum optimal dan belum dapat memenuhi kebutuhannya. Rendahnya motivasi kerja karyawan akan berdampak buruk bagi perusahaan, misalnya kegiatan operasional perusahaan menjadi tidak efektif dan efisien. Salah satu ciri belum maksimalnya motivasi kerja karyawan biro produksi yaitu kurangnya dukungan dari atasan, hubungan antar manusia, dan pengakuan. Hal tersebut menyebabkan karyawan merasa jenuh dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan pada akhirnya akan berdampak pada proses produksi yang terhambat dan dapat merugikan perusahaan. Permasalahan tersebut mengindikasikan bahwa adanya permasalahan mengenai kinerja karyawan.

Didukung jurnal penelitian Muogbo U.S (2013:72) Motivasi adalah salah satu kebijakan manajer untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi, karena seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi pula atas pekerjaannya. Hal yang sama diungkapkan oleh Gibson *et al* (2012:127) tingkat motivasi kerja tinggi merupakan kontributor yang signifikan terhadap kinerja yang luar biasa.

Kemampuan dan Motivasi kerja adalah salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, sesuai dengan jurnal penelitian Dauda Abdulsalam dan Abubakar Mawoli (2012:142) mendefinisikan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi kerja sebagai semangat dan ketekunan saat orang melakukan tugas, sementara kemampuan mengacu pada tugas kompetensi. Didukung jurnal penelitian Liv Susanne Bugge dan Gerd Wikan (2013:35) yang berpendapat bahwa kemampuan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul: **“PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BIRO PRODUKSI PT KERTAS PADALARANG”**

1.2 Identifikasi Masalah

Industri pulp dan kertas di Bandung Jawa Barat yaitu PT Kertas Padalarang mengalami masalah yaitu belum optimalnya kinerja karyawan Biro Produksi harus segera ditindak lanjuti. Adapun faktor yang mempengaruhinya adalah kemampuan dan motivasi kerja. Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Individu yang tingkat kemampuannya tinggi cenderung akan menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik, cepat dan tepat, sedangkan motivasi merupakan proses dimana upaya seseorang diberi energy, dan diarahkan secara berkelanjutan menuju sebuah pencapaian tujuan.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka yang menjadi masalah penelitian ini diidentifikasi masalah ke dalam tema sentral sebagai berikut:

Fenomena yang terjadi di PT Kertas Padalarang yaitu rendahnya kinerja karyawan Biro Produksi, yudisium kinerja menurun, hasil produksi belum mencapai target, jumlah produksi cacat meningkat setiap tahunnya dan tingginya tingkat absensi karyawan. Masalah tersebut tentunya harus segera diatasi, upaya untuk meningkatkan kinerja adalah meningkatkan kemampuan dan memberikan motivasi kerja yang tinggi. Dengan adanya kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi maka kinerja karyawan Biro Produksi akan meningkat.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kemampuan karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.
2. Bagaimana gambaran motivasi kerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.
4. Bagaimana pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang
6. Bagaimana pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. Untuk memperoleh temuan kemampuan karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.
2. Untuk memperoleh temuan motivasi kerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.
3. Untuk memperoleh temuan kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.
4. Untuk memperoleh temuan pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.
5. Untuk memperoleh temuan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.
6. Untuk memperoleh temuan pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Biro Produksi PT Kertas Padalarang.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna dan dapat dimanfaatkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, diantaranya:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas aspek teoritis mengenai kinerja yang dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi kerja.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan serta solusi kepada PT Kertas Padalarang terkait dengan kemampuan dan motivasi kerja demi tercapainya kinerja karyawan Biro Produksi yang optimal.