

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi telah banyak memberikan tekanan terhadap sebuah organisasi untuk terus meningkatkan kualitas sebuah organisasi. Peningkatan yang dilakukan tidak hanya mencakup keahlian individu akan tetapi meningkatkan seluruh aspek yang terdapat di dalam organisasi. Upaya peningkatan yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk dapat bersaing yaitu kinerja karyawan agar dapat secara optimal meningkatkan kinerja perusahaan itu sendiri.

Rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai aspek antara lain tidak tercapainya target perusahaan, rendahnya penilaian kinerja karyawan serta rendahnya tingkat kehadiran karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi sangat dibutuhkan oleh perusahaan aluminium ekstrusi. Perusahaan yang bergerak dalam industri aluminium ekstrusi merupakan perusahaan yang bergerak dalam sektor produksi yang sangat bertumpu pada efisiensi dan keefektifan kerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan yang bergerak pada industri aluminium ekstrusi sangat mengandalkan kualitas dan kinerja karyawan yang tinggi.

Industri aluminium ekstrusi adalah industri logam dasar terpenting selain industri tembaga serta besi dan baja yang dibutuhkan pada infrastruktur dan pendukung sektor industri lainnya. Sejak diresmikannya PT Indonesia Asahan

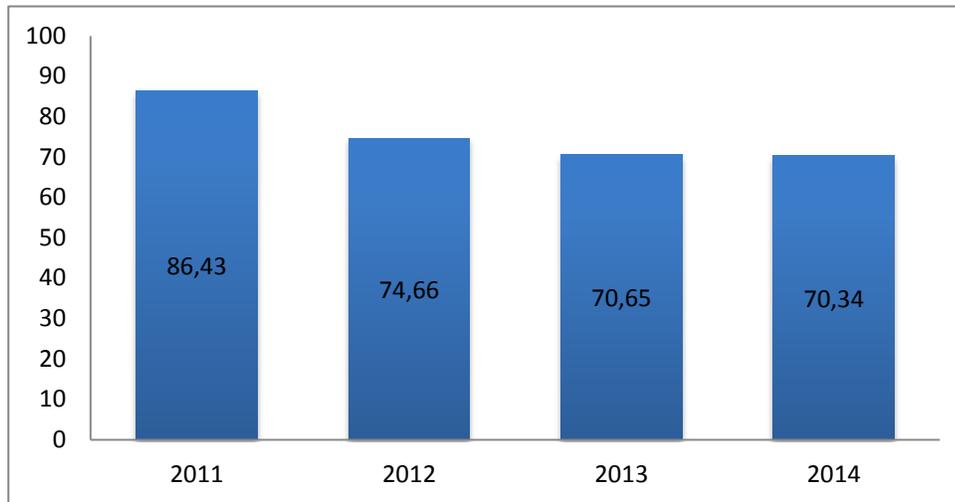
Alumunium (Inalum) menjadi BUMN pada tanggal 19 Desember 2013, total produksi PT Inalum kini 100% digunakan untuk memenuhi kebutuhan alumunium

dalam negeri yang sebelumnya hanya 40% dan sisanya untuk luar negeri. (Sumber: [www.liputan6.com](http://www.liputan6.com), diakses pukul 11.57 WIB, 16 Juli 2014).

Industri aluminium ekstrusi mempunyai peluang bisnis yang cukup tinggi. Peluang ini dapat dilihat dari sedikitnya perusahaan yang memproduksi aluminium ekstrusi di Indonesia. Menurut data yang diperoleh dari Kementerian Perindustrian terdapat 4 perusahaan di Indonesia yang memproduksi aluminium ekstrusi. PT Indo-Extrusions merupakan salah satu perusahaan aluminium ekstrusi selain PT Sinar Harapan, PT Superex Raya dan PT Indotecno Multi Industries (Sumber: [www.kemenperin.go.id](http://www.kemenperin.go.id), diakses pukul 22.08 WIB, 27 September 2014).

PT Indo-Extrusions adalah perusahaan aluminium ekstrusi yang berdiri sejak tahun 1972 yang berlokasi di Kota Cimahi. Perusahaan ini mengolah aluminium ekstrusi ke dalam beberapa kebutuhan sehari-hari seperti kusen, perahu, kursi, parabola, jendela kereta api, elektronik, karoseri, atap dan lain-lain.

Dalam memenuhi kebutuhan aluminium ekstrusi di Indonesia, pihak manajemen PT Indo-Extrusions melakukan pengontrolan perkembangan perusahaan berupa pengukuran kinerja perusahaan. Total penjualan yang dilakukan setiap tahun dijadikan acuan sebagai alat ukur kinerja perusahaan. Berikut data kinerja perusahaan PT Indo-Extrusions pada Gambar 1.1



Sumber: Kepala Personalia PT Indo-Extrusions Cimahi (2015)

**GAMBAR 1. 1**  
**KINERJA PERUSAHAAN PT INDO-EXTRUSIONS CIMAH**  
**TAHUN 2011-2014**

Berdasarkan Gambar 1.1 kinerja perusahaan PT Indo-Extrusions pada tahun 2011 mencapai 86,43%, jumlah ini menurun sebesar 11,77% di tahun 2012 menjadi 74,66%. Kemudian dari tahun 2012-2013 mengalami penurunan sebesar 4,01% menjadi 70,65% dan tahun dari tahun 2013-2014 mengalami penurunan sebesar 0,31% menjadi 70,34%. Kinerja perusahaan PT Indo-Extrusions mengalami penurunan yang signifikan setiap tahunnya. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Asep Sapeul selaku Kepala Personalia PT Indo-Extrusions, pada tanggal 10 September 2014, pukul 10.25 WIB, hal tersebut dikarenakan tingkat kuantitas produksi yang rendah sehingga menyebabkan menurunnya penjualan.

Dalam mengatasi penurunan kinerja perusahaan yang rendah diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Karena sumber daya manusia merupakan

penggerak kemajuan dari suatu perusahaan. Oleh karena itu PT Indo-Extrusions diharapkan memiliki karyawan yang tingkat kinerjanya tinggi.

Sebagai perusahaan yang memenuhi kebutuhan aluminium di Indonesia yang mencapai 600-800 ribu ton per tahun, PT Indo-Extrusions memiliki 89 orang karyawan yang dibagi kedalam 2 divisi dengan jumlah karyawan divisi produksi 75 orang dan 14 orang staff. Karyawan divisi produksi merupakan karyawan yang terdiri dari berbagai jenis golongan baik karyawan tetap, karyawan kontrak tahunan, bulanan, borongan dan juga buruh lepas harian. Jumlah karyawan divisi produksi yang lebih banyak dari karyawan staff memicu tingginya tingkat permasalahan di dalam perusahaan, hal tersebut dikarenakan berbagai faktor seperti pendidikan, kompetensi karyawan, beban kerja, dan lain-lain. Rendahnya kinerja karyawan dapat terlihat dari data penilaian kinerja karyawan.

**TABEL 1.1**  
**REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN TETAP**  
**DIVISI PRODUKSI PT INDO-EXTRUSIONS TAHUN 2011-2014**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah pegawai</b>	<b>Total poin</b>	<b>Rata-rata (%)</b>	<b>Kriteria</b>
2011	58	4733	81,60	Cukup
2012	58	4841	83,46	Cukup
2013	59	4912	83,25	Cukup
2014	57	4575	80,26	Cukup

Sumber : Kepala Personalia PT Indo-Extrusions (2015)

Berdasarkan Tabel 1.1 kinerja karyawan tetap setiap tahunnya berada pada kriteria cukup. Pada tahun 2011 rata-rata kinerja karyawan mencapai 81,60% dan mengalami peningkatan sebesar 1,86% pada tahun 2012 menjadi 83,46%. Namun pada tahun 2013 kinerja karyawan mengalami penurunan sebesar 0,21% menjadi 83,25 dan menurun lagi sebesar 2,99% pada tahun 2014 menjadi 80,26%.

**Putri Febrima Ropindah Sianturi, 2014**

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN: (Studi Pada Karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions Cimahi)**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**TABEL 1.2**  
**REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN TIDAK TETAP**  
**DIVISI PRODUKSI PT INDO-EXTRUSIONS TAHUN 2011-2014**

Tahun	Jumlah pegawai	Total poin	Rata-rata (%)	Kriteria
2011	20	1577	78,85	Cukup
2012	22	1615	73,40	Kurang
2013	23	1675	72,82	Kurang
2014	18	1325	73,61	Kurang

Sumber : Kepala Personalia PT Indo-Extrusions (2015)

Berdasarkan Tabel 1.2 kinerja karyawan tidak tetap sebagian besar berada pada kriteria kurang. Pada tahun 2011 rata-rata kinerja karyawan sempat mencapai kriteria cukup yaitu 78,85%. Jumlah ini menurun sebesar 5,45% pada tahun 2012 menjadi 73,40% dan pada tahun 2013 menurun sebesar 0,58% menjadi 72,82%. Kemudian pada tahun 2014 mengalami peningkatan sebesar 0,79% menjadi 73,61%.

Berdasarkan Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 tentang penilaian kinerja karyawan, rata-rata kinerja karyawan belum optimal. Kinerja karyawan tetap setiap tahunnya berada pada kriteria cukup sedangkan kinerja karyawan tidak tetap cenderung berada pada kriteria kurang. Sesuai dengan hasil wawancara pada tanggal 29 Januari 2015 dengan Bapak Indra Kusuma selaku Kepala Personalia PT Indo-Extrusions rata-rata kinerja tersebut belum mencapai target perusahaan yaitu minimal mencapai kriteria Baik dengan poin rata-rata minimal 85%. Berikut tabel kriteria penilaian kinerja karyawan PT Indo-Extrusions.

**TABEL 1.3**  
**KRITERIA PENILAIAN KINERJA KARYAWAN**  
**DIVISI PRODUKSI PT INDO-EXTRUSIONS**

NO	POIN RATA RATA (%)	KATEGORI	KRITERIA
1	95 – 100	A	Sangat Baik

2	85 – 95	B	Baik
3	75 - 85	C	Cukup
4	65 - 75	D	Kurang

<sup>1</sup> Sumber: Kepala Personalia PT Indo-Extrusions (2015) dilihat dari persentase hasil produksi yang tidak memenuhi target yang telah ditentukan perusahaan. Berikut data target perusahaan beserta persentase ketercapaian target produksi pada Tabel 1.4

**TABEL 1.4**  
**DATA PERSENTASE KETERCAPAIAN TARGET PRODUKSI**  
**PT INDO-EXTRUSIONS PERIODE 2011-2014**

TAHUN	PRODUKSI		PENYIMPANGAN		
	TARGET PRODUKSI EXTRUSI (KG)	HASIL PRODUKSI EXTRUSI (KG)	SELISIH (KG)	PERSENTASE (%)	BATAS TOLERANSI (%)
2011	400000	330676,8	69323,2	17,33%	20%
2012	400000	295267,2	104732,8	26,18%	20%
2013	400000	294392,4	105607,6	26,40%	20%
2014	400000	281520	118480,0	29,62%	20%

Sumber : Kepala Produksi PT Indo-Extrusions Cimahi (2015)

Berdasarkan Tabel 1.4 terlihat bahwa persentase ketercapaian produksi mengalami penurunan yang signifikan. Pada tahun 2011-2012 mengalami penurunan sebesar 8,85%, kemudian pada tahun 2012-2013 mengalami penurunan sebesar 0,22% dan pada tahun 2013-2014 mengalami penurunan sebesar 3,22%. Hasil produksi pada tahun 2011-2014 tidak pernah mencapai target produksi yang telah ditentukan oleh perusahaan bahkan melebihi batas toleransi perusahaan. Hal tersebut dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan dan berdampak pada rendahnya kinerja perusahaan.

Sumber daya manusia adalah faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Sumber daya manusia berperan aktif dan dominan

dalam setiap kegiatan perusahaan karena manusia sebagai perencana, pelaku serta penentu terwujudnya tujuan perusahaan. PT Indo-Extrusions dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas dengan tingkat kinerja yang tinggi. Sehingga dengan kinerja yang tinggi produktivitas kerja karyawan akan tinggi pula.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Rendahnya kinerja karyawan mengakibatkan perusahaan tidak dapat mencapai target yang telah ditentukan. Hal ini penting bagi perusahaan untuk terus melakukan persaingan bisnis dalam industri aluminium ekstrusi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan kunci kearah peningkatan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk penggerak karyawan agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jadi sesudah karyawan direkrut, dipilih dan dilantik selanjutnya dikembangkan agar lebih sesuai dengan pekerjaan dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Yonna R. H selaku Kepala Produksi PT Indo-Ektrusions pada tanggal 10 September 2014, mengatakan bahwa adanya pemborosan bahan baku pada saat proses produksi yang mengakibatkan pembengkakan biaya bahan baku yang berdampak pada rendahnya kinerja perusahaan. Dalam upaya mengurangi pemborosan tersebut perusahaan berusaha meningkatkan kualitas karyawannya dengan melakukan pelatihan.

Dalam penelitian Wijonarko (2012) menegaskan pentingnya menganggap karyawan sebagai aset. Dengan memperlakukan karyawan sebagai aset, otomatis ada peningkatan *Individual Capacity* dan *Organizational Competitiveness*, selain itu Peningkatan Kinerja dan *Employee Engagement* dipastikan didapat (Sumber: <http://www.kabarbisnis.com/read/2833544>). Kemudian berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Raymond (2010) untuk memecahkan masalah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain melalui pelatihan kerja dan pemberian motivasi.

Pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kegiatan pelatihan memberikan keuntungan kepada karyawan dan perusahaan, berupa keahlian dan keterampilan karyawan yang selanjutnya akan menjadi aset yang berharga bagi perusahaan. Dengan pelaksanaan pelatihan yang tepat, maka perusahaan diharapkan dapat memperbaiki kualitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Indra Kusuma selaku Kepala Personalia PT Indo-Extrusions pada tanggal 10 September 2014, mengatakan bahwa jenis pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan adalah *skill Training*.

Selain mengadakan pelatihan bagi karyawan, motivasi kerja juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang mempunyai tujuan meningkatkan semangat kerja karyawan dan tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya serta

meningkatkan loyalitas dan kestabilan karyawan yang berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan.

Menurunnya motivasi kerja karyawan yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan disebabkan oleh kejenuhan, dimana karyawan melakukan pekerjaan yang sama berulang-ulang selama masa kerjanya. Hal ini disebabkan karena perusahaan tidak memberikan peluang pengembangan karir (Indra Kusuma, kepala Personalia PT Indo-Extrusions, 10 September 2014)

Menyadari hal ini pihak manajemen PT Indo Extrusions mencoba melakukan perubahan dengan memberi motivasi berupa adanya peluang untuk mengembangkan karir dalam perusahaan. Dengan ini diharapkan motivasi karyawan dalam bekerja dapat meningkat sehingga kinerja perusahaan menjadi optimal.

Pelatihan dan motivasi sangat penting demi meningkatkan kualitas karyawan yang akhirnya dapat mencapai tingkat kinerja karyawan yang optimal. Berdasarkan data dan fenomena yang terjadi dalam perusahaan, maka dalam mengantisipasi masalah yang ada PT Indo-Extrusions membutuhkan upaya peningkatan kemampuan karyawan dengan pelatihan dan peningkatan motivasi karyawan supaya proses atau kegiatan bekerja organisasi menjadi lebih baik.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian maka peneliti memandang perlu untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Indo-Extrusions Cimahi”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian terlihat jelas bahwa kinerja karyawan pada PT Indo-Extrusions tergolong pada kategori yang rendah. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, sangat diperlukan adanya perubahan atau pengembangan terhadap karyawan agar kinerja karyawan dapat lebih meningkat.

Kinerja karyawan merupakan peranan yang sangat penting dalam tercapainya tujuan perusahaan. Belum optimalnya kinerja karyawan harus segera ditindak lanjuti. Mengingat peran dari kinerja yang sangat penting dan berpengaruh terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu pelatihan dan motivasi kerja karyawan. Pelatihan adalah upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan. Sedangkan motivasi adalah dorongan untuk melakukan dan menyelesaikan tujuan yang diinginkan.

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

**Rendahnya kinerja karyawan yang ditandai dengan tidak tercapainya target perusahaan serta rendahnya penilaian kinerja karyawan. Melalui pelatihan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions diharapkan akan meningkat.**

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran pelatihan yang diberikan kepada karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions
2. Bagaimana gambaran motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions
6. Bagaimana pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions

### 1.4 Tujuan Penelitian

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

1. Gambaran pelatihan yang diberikan kepada karyawan Divisi Produksi pada PT Indo-Extrusions
2. Gambaran motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan Divisi Produksi pada PT Indo-Extrusions

**Putri Febrima Ropindah Sianturi, 2014**

***PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN: (Studi Pada Karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions Cimahi)***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3. Gambaran kinerja karyawan Divisi Produksi pada PT Indo-Extrusions
4. Besarnya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions
5. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions
6. Besarnya pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi PT Indo-Extrusions

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan untuk berbagai pihak baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu ekonomi manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, melalui pendekatan serta metode-metode yang digunakan terutama dalam upaya menggali pendekatan-pendekatan baru dalam aspek sumber daya manusia yang menyangkut pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja perusahaan, sehingga diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan bagi para akademisi dalam pengembangan teori sumber daya manusia.
2. Penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu memberikan masukan kepada PT Indo-Extrusions untuk dijadikan pertimbangan dalam memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan upaya meningkatkan kinerja perusahaan.

3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi atau acuan dan sekaligus untuk memberikan rangsangan dalam melakukan penelitian selanjutnya mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja, mengingat masih banyak yang belum terungkap dalam penelitian ini.