BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi dunia ditandai dengan semakin pesatnya perkembangan di segala kegiatan bisnis. Perubahan lingkungan sedemikian dinamik telah memaksa berbagai jenis perusahaan di dunia, baik pribadi maupun umum untuk melakukan perubahan visi, misi dan strategi serta adaptasi selanjutnya dalam struktur, kultur dan sistem perusahaan. Perubahan yang terjadi sebagai akibat kemajuan teknologi dan informasi, maka perusahaan harus berani melakukan perubahan strategi yang menuntut pelatihan dan pengembangan untuk mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan yang akan datang.

Persaingan di dunia bisnis sangat ketat, mengharuskan perusahaan dapat memiliki kemampuan bersaing dan efisien. Alex S. Nitisenito mengatakan persaingan antar perusahaan bukan merupakan persaingan antar mesin, antar gedung, antar peralatan, bahkan bukan pula persaingan antar modal. Pada hakekatnya persaingan yang terjadi adalah antar personel perusahaan. Perusahaan yang memiliki personel yang baik adalah perusahaan yang akan memenangkan persaingan (1996:39).

Kemajuan suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, sehingga sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawannya, Mempersiapkan sumber daya manusia untuk menghadapi masa

depan yang penuh dengan tantangan global dan perubahan teknologi yang semakin pesat, dengan membangun dan mengembangkan keahlian serta kemampuan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Keterlibatan bagian kepegawaian dalam meningkatkan sumber daya manusia berkualitas secara proaktif dimulai dari perencanaan karir para karyawan perusahaan, karena bagian ini yang paling memahami manfaat yang dapat diperoleh perusahaan secara keseluruhan apabila semakin banyak karyawan yang terlibat secara aktif dalam pengembangan karir masing-masing. Betapapun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang karyawan yang disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematik.

> Manajer dan departemen sumber daya manusia hanya membantu di dalam perencanaan karir serta memberikan jalan menuju karir tersebut. Perkembangan sangat membantu karyawan di dalam menganalisis kemampuan dan minat mereka untuk lebih dapat disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Disamping itu merupakan alat terpenting bagi manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sikap terhadap pekerjaan serta kepuasan kerja. (Veitzhal Rivai, 2004:280)

Manajer yang bertanggung jawab perlu mengidentifikasi kebutuhan keterampilan-keterampilan dan mengelola, serta mempelajari untuk secara pasti menyesuaikan dengan strategi usaha perusahaan untuk jangka panjang. Manajemen berkepentingan dengan produktivitas kerja karyawan, mempertemukan dan menyesuaikan kebutuhan jangka pendek dengan kebutuhan jangka panjang. Sementara itu, karyawan berkepentingan dengan empati dan sikap positif pada kerja (kebutuhan jangka pendek) dan memikirkan identitas karir dan

kemajuannya (kebutuhan jangka panjang). Pengembangan bakat karyawan membutuhkan perhatian semua pihak, baik manajemen ataupun karyawan untuk menghasilkan keluaran yang optimal (Hall, 2004 dalam Walker 2005).

Berdasarkan *World Competitiveness Report* UNDP (2000-2005), Indonesia menempati rangking 98-105 dari 173 negara. (Nopirin, 2005). Dibandingkan dengan negara-negara tetangga, produktivitas kerja karyawan Indonesia lebih rendah. Ditinjau dari segi pendidikan yang ditamatkan, maka jumlah angkatan kerja yang bekerja tercatat sebagai berikut: 52.283.293 orang (83,7%) berpendidikan SD ke bawah, 4.401.470 orang (7,0%) berpendidikan SMTP, 4.975.731 orang (8,0%) berpendidikan SMTA dan 796.644 orang (1,3%) berpendidikan tingkat perguruan tinggi. Dari 52.283.293 orang yang berpendidikan SD ke bawah diantaranya 32.460.042 orang (62,1%) bekerja di sektor pertanian, 7.768.584 orang (14,9%) bekerja di sektor perdagangan, 4.725.866 orang (9,0%) bekerja di sektor industri pengolahan, dan 3.738.603 orang (7,1%) bekerja di sektor jasa kemasyarakatan (Badan Pusat Statistika, 2006). Keadaan yang menunjukkan rendahnya tingkat pendidikan angkatan kerja yang bekerja tersebut merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja. Bambang Kusriyanto (1991:2) mengemukakan bahwa permasalahan dalam produktivitas kerja karyawan dapat dilihat dari faktor:

> Tingkat pendidikan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan berprestasi, kebijakan pemerintah dibidang produksi, investasi, perizinan, moneter, fiskal, harga, distribusi, dan lain-lain.

Peran manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tugas peningkatan sumber daya manusia adalah sangat penting. Melalui manajemen sumber daya manusia, aspek produktivitas kerja karyawan dapat lebih diarahkan secara efektif dan efisien, terutama berkaitan dengan tujuan perusahaan.

Faktor penting dalam keberhasilan produktivitas kerja karyawan suatu perusahaan adalah kemampuan tenaga kerja terampil dan memiliki semangat kerja tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja memuaskan (Faustino Cardosa Gomes, 2001:160). Tidak semua tenaga kerja memiliki kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan perusahaan. Seorang tenaga kerja yang berkemampuan dan berketerampilan sesuai dengan harapan perusahaan, kadang-kadang tidak memiliki semangat kerja tinggi sehingga produktivitas dari tenaga kerja tersebut tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini disebabkan dalam suatu perusahaan terdiri dari individu-individu berlatar belakang kehidupan berbeda-beda satu sama lain, dan memiliki tujuan kadang-kadang berbeda dengan tujuan perusahaan.

Penurunan produktivitas kerja karyawan sebuah perusahaan dapat dilihat dari produktivitas dan kontribusinya sesuai golongan. Produktivitas industri tekstil yang ada di Jawa Barat dapat dilihat pada tabel berikut ini.

TABEL 1.1
PRODUKTIVITAS DAN KONTRIBUSI INDUSTRI TEKSTIL JAWA BARAT

Golongan industri	2005		2006	
	Produktivitas	Share output	Produktivitas	Share output
1	2	3	4	5
IBB/S	164,70	93,75%	143,99	94.05%
IK	10,98	6,25 %	9,11	5,95%

Sumber: Badan Pusat Statistika (BPS), 2006

Produktivitas yang diberikan Industri Besar dan Berkembang (IBB) pada tahun 2005 sebesar 164,70 atau sebesar 93,75% yang kemudian pada tahun berikutnya yaitu tahun 2006 produktivitas industri tersebut sebesar 143,99 dengan share outputnya 94,05%. Produktivitas Industri Kecil (IK) pada tahun 2006 adalah sebesar 9,11 atau sekitar 5,95%. Berbeda dengan tahun 2005 yang mencapai produktivitas 10,98 atau sebesar 6,25%. Data yang ada pada tabel 1.1 menunjukkan penurunan produktivitas industri tekstil yang memberikan gambaran bahwa produktivitas kerja karyawan yang ada di Jawa Barat menurun.

PT. Safilindo Permata merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang tekstil. Perusahaan ini berada di daerah Banjaran tepatnya Jalan Palasari KM. 13 Bandung Selatan. Penurunan produktivitas PT. Safilindo Permata ini ditunjukkan dengan penurunan produktivitas kerja karyawannya. Penurunan produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata dapat dilihat pada tabel berikut.

TABEL 1.2
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. SAFILINDO PERMATA

NO	Departemen	Jumlah karyawan	2005	2006
1	Insp Grey	12 orang	90%	85,22%
2	Pemartaian	6 orang	95,49%	91,82%
3	Pembalik	3 orang	75,85%	58,55%
4	Mercer/Bkr Bulu	3 orang	44,20%	30,66%
5	Sc/Bleaching	2 orang	85,22%	80,22%
6	Optical BA	6 orang	91,82%	85%
7	Dyeing	21 orang	68,55%	60,32%
8	Centrifugal	6 orang	30,66%	29,31%
9	Padding	9 orang	85,22%	70%
10	Driying	9 orang	91,82%	78%
11	Heat Setting	84 orang	68,55%	49%
12	Calender	4 orang	30,66%	30%
13	Finishing	12 orang	80,22%	75%
14	Packing	16 orang	85%	84%
15	Satpam	12 orang	60,32%	47%
16	OB	3 orang	29,31%	29%
17	PU	1 orang	90%	85,22%
18	Kendaraan	10 orang	95,49%	91,82%
19	Staff	5 orang	75,85%	68,55%
20	SPSI	4 orang	44,20%	30,66%
21	Limbah	3 orang	85,22%	80,22%
22	Boiler	3 orang	91,82%	85%
23	WWT	3 orang	68,55%	52,32%
24	Bengkel	8 orang	30,66%	29,31%
25	Akunting	7 orang	85,22%	70%
26	Marketing	5 orang	91,82%	78%
27	PPK	16 orang	68,55%	50%

Sumber: Manajer Personalia PT. Safilindo Permata, 2006

Produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata berdasarkan tabel 1.2 terlihat adanya penurunan pada semua departemen. Pada tahun 2005 produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata hampir semua di atas 70%, namun pada tahun 2006 terjadinya penurunan yang hampir membahayakan eksistensi perusahaan tersebut.

Produktivitas kerja karyawan dapat mencerminkan produktivitas suatu perusahaan/institusi, hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2005:309) bahwa "Dari hasil penilaian dapat dilihat produktivitas perusahaan yang

dicerminkan oleh produktivitas kerja karyawan". Maka dapat dikatakan bahwa produktivitas kerja karyawan berhubungan erat dengan produktivitas perusahaan, seperti yang dijelaskan oleh Prawirosentono (1999:3)

> "Terdapat hubungan yang erat antara produktivitas perorangan (*individual performance*) dengan produktivitas lembaga (*institutional performance*). Dengan perkataan lain produktivitas seorang karyawan baik, maka kemungkinan besar produktivitas perusahaan juga baik".

Manusia merupakan penggerak faktor produktivitas yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Efektivitas dan efisiensi tidak akan berarti bagi pencapaian tujuan perusahaan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Mintorogo mengemukakan bahwa "sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan karya manusia".

Faktor yang mempengaruhi pencapaian produktivitas kerja karyawan adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Karyawan dalam bekerja siap mental, fisik dan memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (tujuan utama perusahaan).

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental karyawan harus memiliki sikap mental yang siap sedia secara fisik, situasi dan sesuai tujuan. Motivasi dipahami agar mampu mengidentifikasi hubungan perilaku kerja dengan prestasi karyawan.

Untuk dapat mencapai target yang diharapkan, maka motivasi harus mampu mendukung karyawan untuk selalu berprestasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Terdapat tiga faktor karakteristik yang mempengaruhi timbulnya motivasi karyawan. Ketiga faktor karakteristik tersebut adalah karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja (Stoner dan Freeman, 1999:431).

Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah kemampuan. Kemampuan adalah kesanggupan seseorang terhadap suatu hal dengan dasar penguasaan dan pemahaman berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya (Moh. Rifai, 1987:42). Kemampuan merupakan hasil dari pengetahuan dan keahlian. Pengetahuan dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman dan minat. Keahlian dipengaruhi oleh kecakapan dan kepribadian.

Terlihat adanya suatu permasalahan yang dihadapi oleh PT. Safilindo Permata yaitu turunnya produktivitas kerja karyawan yang terjadi pada tahun 2006. Untuk tetap eksis dan mampu menghadapi persaingan yang semakin berat, maka PT. Safilindo Permata harus dapat meningkatkan produktivitasnya. Pencapaian produktivitas kerja karyawan dipengaruhi faktor motivasi kerja dan kemampuan kerja karyawan. Produktivitas kerja karyawan merupakan perwujudan dari tingginya motivasi kerja dan kemampuan kerja karyawan yang diberikan karyawan pada saat melakukan pekerjaan. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih jauh mengenai pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam sebuah perusahaan karena peranan sentral yang dimiliki yaitu sebagai perencana, pengorganisir, pelaksana atau pengelola dan juga sekaligus sebagai pengontrol dalam mencapai tujuan perusahaan. Tidak semua tenaga kerja memiliki kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan perusahaan. Seorang tenaga kerja yang berkemampuan dan berketerampilan sesuai dengan harapan perusahaan, kadang-kadang tidak memiliki semangat kerja tinggi sehingga produktivitas dari tenaga kerja tersebut tidak sesuai dengan harapan perusahaan.

Kemampuan dikemukakan oleh Moh. Rifai (1987:42) bahwa "Kemampuan adalah keanggupan seseorang terhadap suatu hal dengan dasar penguasaan dan pemahaman berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya". Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja (As'ad, 2001;45 dan Handoko 2000:256).

Motivasi kerja dan kemampuan kerja karyawan harus mampu mendukung karyawan untuk selalu berprestasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Perusahaan dalam hal ini berkewajiban untuk membantu karyawan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Motivasi kerja dan kemampuan kerja karyawan diaplikasikan ketika karyawan melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja dan kemampuan

kerja karyawan akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Produktif atau tidaknya karyawan tersebut akan menunjukkan produktivitas perusahaan. Tingkat produktivitas kerja karyawan merupakan hasil dari tingkat motivasi kerja dan kemampuan kerja karyawan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka permasalahan yang dihadapi PT. Safilindo Permata adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan PT. Safilindo Permata.
2. Bagaimana tingkat kemampuan kerja karyawan PT. Safilindo Permata.
3. Bagaimana tingkat produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata.
4. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata.
5. Seberapa besar pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata.
6. Secara bersama-sama seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

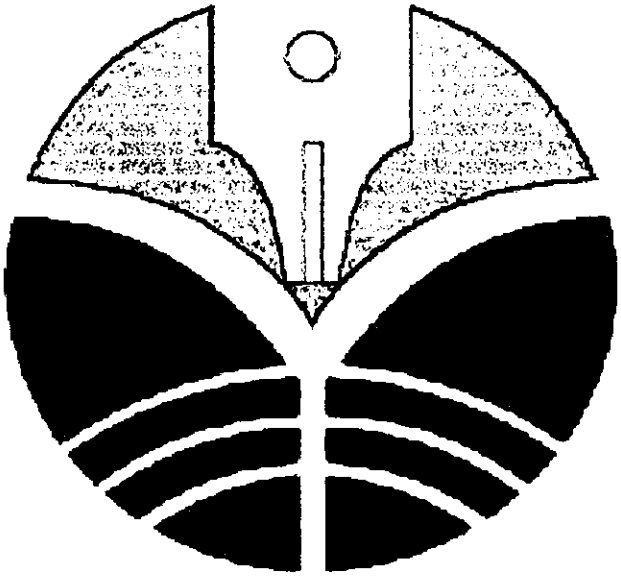
1. Untuk mengumpulkan informasi mengenai tingkat motivasi kerja karyawan PT. Safilindo Permata dan memberikan masukan bagi peningkatan motivasi kerja karyawan.
2. Untuk mengumpulkan informasi mengenai tingkat kemampuan kerja karyawan PT. Safilindo Permata dan memberikan masukan bagi upaya-upaya peningkatan kemampuan kerja karyawan.
3. Untuk mengumpulkan informasi mengenai tingkat produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata dan memberikan masukan bagi upaya meningkatkan produktivitas karyawan.
4. Untuk mengumpulkan informasi mengenai seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata dan memberikan masukan untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam menghadapi karyawannya.
5. Untuk mengumpulkan informasi mengenai seberapa besar pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata dan memberikan masukan untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam menghadapi karyawannya.
6. Untuk mengumpulkan informasi mengenai seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Safilindo Permata dan memberikan masukan untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam menghadapi karyawannya.

1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan akademik

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai produktivitas karyawan pada suatu perusahaan sehingga dapat memberikan masukan bagi peneliti dalam mengembangkan ilmu pengetahuan.

2. Kegunaan praktis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PT. Safilindo Permata yang ingin menjaga ataupun meningkatkan produktivitas karyawannya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi input atau masukan bagi PT. Safilindo Permata sehubungan dengan kebijakan-kebijakannya di dalam masalah produktivitas kerja karyawan-karyawannya.