

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi telah muncul sebagai fenomena baru yang dilahirkan oleh kemajuan zaman. Dalam bidang perekonomian hal ini membuat dampak yang cukup besar bagi industri-industri di Indonesia baik industri perdagangan, manufaktur maupun jasa yang mengakibatkan persaingan semakin kompetitif.

Salah satu sektor yang cukup tinggi tingkat persaingannya adalah sektor industri tekstil. Namun di tengah pesatnya persaingan industri ini, pertumbuhan industri tekstil di Indonesia dirasakan masih kurang dari yang diharapkan.

Industri tekstil kita sudah mulai menunjukkan gejala penurunan. Pertumbuhan ekspor tekstil, misalnya, sudah terlihat menurun sejak tahun 2001. Dalam tahun 2002, ekspor pakaian jadi tumbuh negatif sebesar -12,2 persen. Dengan kondisi ini tampaknya perlu sebuah upaya serius untuk menyelamatkan industri tekstil di Indonesia. Tidak dapat dipungkiri, industri tekstil adalah industri yang penting dalam memberikan kontribusi kepada penerimaan ekspor Indonesia.

Dari Media Kompas, hampir di semua sektor, produksi 2002 menurun dibandingkan dengan tahun 2001. Untuk produk serat, volume produksi tahun 2002 sebesar 777.395 ton, turun dari tahun 2001 yang mencapai 961.041 ton. Untuk produk benang, volume produksi turun menjadi 1,64 juta ton, dari 2,02 ton

**Tabel 1.1**  
**Penurunan Produksi Tekstil**

Produksi	2001	2002
Semua sektor	961.041 ton	777.305 ton
Benang	2,02 juta ton	164 juta ton
Kain	1,56 juta ton	1,27 juta ton
Pakaian jadi	35.339 ton	42.995 ton

Sumber: Jakarta, Kompas-22 Desember 2003

Untuk produk kain, turun menjadi 1,27 juta ton, dari 1,56 juta ton. Untuk produk pakaian jadi, turun menjadi 35.339 ton, dari 42.995 ton. Sementara itu, untuk produk tekstil lainnya, turun menjadi 2,02 juta ton dari 164 juta ton.

Penurunan produksi antara lain disebabkan oleh harga yang tidak kompetitif akibat biaya produksi tinggi sehingga pangsa ekspor menurun. Selain itu, mesin-mesin industri tekstil dan produksi tekstil juga tua atau lebih dari 10 tahun. Akibatnya, produktivitas, efisiensi dan kualitas produk yang dihasilkan juga turun.

Data lain menyebutkan, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh *World Economic Forum* pada tahun 1996 terhadap negara-negara termasuk Indonesia, dari segi kualitas tenaga kerja/buruh menempati peringkat 35, tingkat produktivitas menempati peringkat 40, penguasaan IPTEK untuk SDM menempati peringkat 42. Peringkat Indonesia tersebut, ternyata lebih rendah apabila dibandingkan dengan negara tetangga kita Malaysia dan Thailand. Dari penelitian tersebut terlihat bahwa Indonesia masih memiliki tingkat produktivitas yang rendah, padahal Malaysia dan Thailand juga sama-sama negara berkembang seperti Indonesia namun mereka memiliki peringkat yang lebih baik.

Berdasarkan fakta dan data di atas, sungguh merupakan sebuah ironi di tengah meningkatnya kebutuhan pasar akan produksi tekstil dan produk tekstil, pertumbuhan produktivitas dalam negeri tidak sesuai dengan kebutuhan pasar yang ada, sehingga walaupun mengalami peningkatan secara kuantitas namun peningkatan tidak sesuai dengan peningkatan kebutuhan pasar. Perlu adanya kesadaran bahwa peningkatan kualitas dan produktivitas merupakan kata kunci untuk mampu bersaing bukan hanya di tingkat nasional, tetapi juga di tingkat global.

Salah satu perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang industri tekstil adalah PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Banjaran. Perusahaan ini merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pada awal berdirinya, perusahaan ini memproduksi benang dan kain dengan bentuk produk yang bersifat standar dan tidak tergantung pada spesifikasi yang diminta pembeli sehingga kegiatan produksi menggunakan sistem produksi massal, namun seiring berjalannya waktu dan beberapa hal lain seperti persaingan dan kondisi ekonomi yang dihadapi, perusahaan ini mengalami perubahan dalam jenis produk dan sistem produksinya. Sejak tahun 2002 perusahaan ini hanya memproduksi benang saja dan menggunakan sistem produksi secara *Makloon* atau *work order*.

Sebagai BUMN sudah tentu perusahaan ini memiliki arti penting bagi negara dan masyarakat. Bagi negara, perusahaan ini merupakan sumber pendapatan negara non BBM, serta merupakan salah satu alat/sarana dalam rangka melindungi rakyatnya dengan mengelola sektor-sektor bisnis strategis agar tidak dikuasai pihak swasta karena bidang usaha ini termasuk menyangkut hajat hidup

orang banyak di mana benang termasuk ke dalam kebutuhan barang primer. Sedangkan bagi masyarakat perusahaan ini dapat menciptakan lapangan pekerjaan yang cukup strategis, di perusahaan tersebut kurang lebih terdapat 796 tenaga kerja.

Oleh karena itu, perusahaan harus dipertahankan kelangsungan usahanya karena apabila perusahaan bangkrut ini akan berpengaruh cukup besar khususnya bagi masyarakat yang bekerja di perusahaan. Jika perusahaan mengalami kebangkrutan sudah dapat dipastikan bahwa tingkat pengangguran akan mengalami peningkatan karena terdapat 796 atau hampir mencapai 800 orang karyawan yang menggantungkan hidup pada perusahaan, sehingga angka kemiskinan pun akan bertambah serta kepentingan masyarakat tidak dapat diawasi lagi terutama dalam hal kebutuhan akan sandang, karena bidang tersebut akan dikuasai oleh pihak swasta. Selain itu pemerintah juga akan mengalami penurunan dalam penerimaan pendapatan, oleh karena itu perusahaan harus dipertahankan keberadaannya.

Keadaan produktivitas tenaga kerja PT. Industri Sandang Nusantara ini sendiri dalam beberapa tahun belakang mengalami penurunan. Penurunan produktivitas tenaga kerja ini dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

**Tabel 1.2**  
**Perkembangan Produktivitas Tenaga Kerja**  
**PT. Industri Sandang Nusantara**  
**Periode 2003-2005**

<b>Tahun</b>	<b>Kuantitas Produk yang Dihasilkan (HPP)</b>	<b>BTKL</b>	<b>Produktivitas Tenaga Kerja</b>
	1	2	1/2
2003	29.317.329.806	8.371.164.638	3,50
2004	13.925.061.663	9.887.582.901	1,41
2005	19.915.741.965	7.927.164.850	2,51

Sumber : Laporan realisasi BTK dan Laporan laba/rugi PT. Industri Sandang Nusantara, diolah kembali

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pada tahun 2004 produktivitas tenaga kerja hanya sebesar 1,41 begitu juga pada tahun 2005 produktivitas tenaga kerja hanya mencapai 2,51. Padahal pada tahun 2003 produktivitas perusahaan dapat mencapai sampai 3,50, hal ini menunjukkan produktivitas tenaga kerja mengalami penurunan.

Di tengah menurunnya produktivitas tenaga kerja, PT industri Sandang Nusantara harus tetap dapat bertahan bersaing dengan berupaya meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya. Faktor ini sangat penting sekali dalam menentukan berhasil tidaknya tujuan perusahaan, karena bagaimanapun manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan.

Tenaga kerja mempunyai peranan yang penting dalam suatu perusahaan, mereka menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan. Berbeda dengan mesin, uang dan material yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai

serta dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Sebaliknya tenaga kerja juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya.

Sebagai sumber daya manusia, tenaga kerja akan memiliki kontribusi terhadap hasil operasi perusahaan. Perusahaan perlu mengukur besar pengaruh tenaga kerja terhadap hasil operasi. Pengukuran perlu dilakukan dikaitkan dengan produktivitas tenaga kerja karena dengan mengetahui tingkat produktivitas tersebut maka perusahaan akan mengetahui pemakaian tenaga kerja yang diperlukan dalam operasi dan dalam mencapai tingkat laba yang diperoleh perusahaan. Berbicara mengenai produktivitas tenaga kerja tidak lepas dari peranan perusahaan memberikan kepuasan akan keinginan yang diharapkan oleh tenaga kerja tersebut.

Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan tenaga kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk menciptakan kondisi tersebut adalah memberikan insentif yang memuaskan yaitu sebagai penghasilan di luar upah tenaga kerja. Ini sangat penting, karena mencerminkan ukuran penghargaan perusahaan terhadap hasil usaha atau prestasi yang dapat mereka capai. Ini sesuai dengan pendapat Handoko (1996: 156): suatu cara meningkatkan prestasi, motivasi dan kepuasan kerja tenaga kerja adalah dengan memberikan insentif.



Insentif penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya insentif mencerminkan ukuran nilai kerja mereka di antara tenaga kerja itu sendiri keluarga dan masyarakat, kemudian program insentif juga penting bagi perusahaan. Karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia atau dengan kata lain tenaga kerja yang mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan.

Biaya insentif mempunyai pengaruh yang erat terhadap produktivitas tenaga kerja. Hal ini karena dengan pemberian insentif yang tepat para pegawai akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Biaya Insentif Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Banjaran.”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis paparkan, maka penulis merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran biaya insentif pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Banjaran.
2. Bagaimana gambaran produktivitas tenaga kerja pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Banjaran.
3. Bagaimana pengaruh biaya insentif terhadap produktivitas tenaga kerja.

### **C. Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### 1. Maksud penelitian

Dengan rincian permasalahan yang ingin diteliti tersebut, penulis memiliki maksud yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk menggambarkan mengenai pengaruh biaya insentif terhadap produktivitas tenaga kerja pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Banjaran.

#### 2. Tujuan penelitian

Berdasarkan maksud penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui bagaimana gambaran biaya insentif pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Banjaran.
- b. Untuk mengetahui bagaimana gambaran produktivitas tenaga kerja pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Banjaran.
- c. Untuk mengetahui pengaruh biaya insentif terhadap produktivitas tenaga kerja.

### **D. Kegunaan penelitian**

Dari hasil penelitian ini penulis mengharapkan dapat memberikan manfaat/kegunaan sebagai berikut :

#### 1. Aspek teoritis

Bagi aspek teoritis, penelitian ini sebagai aplikasi dari teori-teori yang ada untuk melakukan pengujian hipotesisnya. Penelitian ini juga memberikan referensi ilmu pengetahuan dan teori yang ada karena dihasilkan dari hasil penelitian ilmiah.



## 2. Aspek praktis

Bagi aspek praktisnya, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pihak perusahaan untuk jadi pertimbangan dalam membuat kebijaksanaan perusahaan, memberikan informasi mengenai pentingnya insentif sebagai alat motivasi bagi peningkatan produktivitas tenaga kerja dan untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

### **E. Kerangka Pemikiran**

Tenaga kerja merupakan faktor yang penting dalam suatu perusahaan. Dapat dikatakan tenaga kerja adalah sumber daya yang paling vital karena sia-sialah sumber daya yang lain, seperti modal dan teknologi tanpa didukung oleh kemampuan tenaga kerja dan keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas yang dimiliki oleh tenaga kerja.

Tenaga kerja bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, mempunyai pengharapan-pengharapan tertentu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Demikian pula perusahaan mengharapkan agar tenaga kerjanya dapat bekerja dengan baik dan dapat menghasilkan laba sebesar-besarnya bagi perusahaan.

Peningkatan produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal tenaga kerja itu sendiri. Salah satu faktor yang memegang peranan cukup penting dalam mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah adanya pemberian penghargaan yang bersangkutan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan J. Ravianto (1998: 38) yang menjelaskan “pada tingkat upah yang cukup untuk

memenuhi kehidupan yang layak maka produktivitas kerja mempunyai peluang untuk meningkat tinggi”

Untuk meningkatkan produktivitas kerja tersebut, perusahaan perlu memberikan kompensasi yang baik kepada tenaga kerja. Dengan kompensasi yang baik, tenaga kerja diharapkan lebih termotivasi, berkonsentrasi dan bertanggung jawab kepada tugas dan pekerjaannya sehingga aktivitas perusahaan akan berjalan lebih baik dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kompensasi merupakan suatu balas jasa atau pembayaran terhadap jasa atau tenaga yang telah diberikan oleh pekerja terhadap organisasi. Jadi kompensasi mencakup semua pengeluaran sumber daya yang berharga oleh organisasi bagi para tenaga kerjanya, termasuk didalamnya para manager. Kompensasi ini dibagi dua macam yaitu kompensasi langsung (gaji, upah dan insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan)

Malayu Hasibuan (2002: 118) mendefinisikan “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima tenaga kerja sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.”

Setiap perusahaan tentu menginginkan para tenaga kerjanya untuk memberikan yang terbaik dari diri mereka. Untuk menimbulkan motivasi bekerja tenaga kerja, pihak manajemen hendaknya mampu menggerakkan dan mengarahkan tenaga kerjanya untuk dapat bekerja sesuai dengan potensi optimumnya. Untuk menciptakan keadaan tersebut, banyak cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk memberikan dorongan atau rangsangan kepada

karyawannya salah satunya adalah dengan menerapkan sistem insentif sebagai bagian dari sistem kompensasi yang berlaku bagi para tenaga kerja.

Menurut T. Handoko (1997: 176), sistem insentif adalah

“Sistem insentif menunjukkan hubungan paling jelas antara kompensasi prestasi kerja. Sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung dan tidak langsung dengan berbagai standar produktivitas tenaga kerja atau profitabilitas organisasi atau kedua kriteria tersebut.”

Sistem insentif dimaksudkan terutama untuk memotivasi tenaga kerja sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya atau dapat juga digunakan sebagai alat untuk mempertahankan prestasi seorang tenaga kerja.

Setiap tenaga kerja di dalam sebuah organisasi memiliki kebutuhan dengan motif yang berbeda satu dengan lainnya. Perbedaan-perbedaan tersebut membawa pengaruh pada perilaku dan performa kerja mereka. Ada tenaga kerja yang mempunyai motivasi yang kuat untuk berprestasi, namun ada juga tenaga kerja yang kurang termotivasi untuk berprestasi.

Walaupun seorang tenaga kerja sebenarnya sudah mengetahui apa yang harus dilakukannya yang merupakan tugas dan kewajibannya namun dalam prakteknya belum tentu mereka mau melaksanakan dengan sungguh-sungguh. Oleh karena itu memerlukan dorongan agar tenaga kerja tersebut mau melaksanakan tugasnya melalui insentif.

Dengan sistem insentif yang ada diharapkan perusahaan dapat memenuhi keinginan tenaga kerjanya, sehingga kesejahteraan tenaga kerja meningkat dan mampu meningkatkan produktivitas. Produktivitas didefinisikan oleh Horngern-Foster-Datar yang diterjemahkan oleh Endah Susilaningtyas sebagai berikut:

“Produktivitas mengukur hubungan antara masukan yang secara aktual dipakai dan keluaran aktual yang dicapai.”

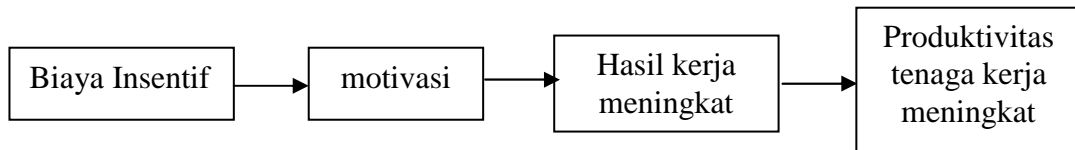
Sedangkan Usry dan Hammer yang diterjemahkan oleh Alfonsus Sirait dan Herman Wibowo (2002: 288) memberikan pengertian produktivitas tenaga kerja sebagai berikut: “Produktivitas pekerja adalah ukuran prestasi produksi dengan menggunakan usaha manusia sebagai tolok ukur. Produktivitas adalah jumlah barang dan jasa yang dihasilkan seorang pekerja”

Bambang Kussriyanto (1993: 1) mengemukakan bahwa tenaga kerja lazim dijadikan pengukur produktivitas, hal ini disebabkan:

1. Besarnya biaya yang dikorbankan untuk tenaga kerja sebagai bagian dari biaya yang terbesar untuk pengadaan produk dan jasa.
2. Masukan pada sumber daya manusia lebih mudah dihitung daripada masukan pada faktor-faktor lain seperti modal. Menghitung berapa jumlah karyawan (lepas dari masalah perbedaan keterampilan dan intensitas kerja) dan jumlah jam kerja mereka, jauh lebih mudah ketimbang mencari informasi mengenai faktor-faktor produksi lainnya. Disamping itu, kemajuan teknologi yang mempermudah cara pembuatan barang berasal dan berkembang dari faktor tenaga kerja.

Pada umumnya biaya insentif mempunyai pengaruh yang erat terhadap produktivitas tenaga kerja. Hal ini karena dengan pemberian kompensasi (insentif) yang tepat para pegawai akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sebagai acuan dalam penelitian ini perlu dirumuskan kerangka pemikiran agar tidak terjadi kesalahan dalam pembahasan penelitian. Adapun kerangka pemikirannya adalah sebagai berikut:



**Gambar 1.1 Bagan Kerangka Pemikiran**

#### **F. Asumsi**

Asumsi berfungsi sebagai upaya untuk membatasi ruang lingkup yang akan diteliti, atau dugaan yang diterima sebagai landasan berfikir karena kebenarannya. Bertitik tolak dari hal tersebut, maka dalam penelitian ini, penulis berasumsi sebagai berikut:

1. Sistem dan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan tidak mengalami perubahan selama masa penelitian berlangsung.
2. Perbedaan usia dan jenis kelamin dianggap tidak mempengaruhi produktivitas tenaga kerja.
3. Latar belakang pendidikan dan keahlian tenaga kerja dianggap tidak mempengaruhi produktivitas tenaga kerja.
4. Teknologi dan kompensasi lain yaitu gaji, upah dan tunjangan dianggap tidak mengalami perubahan selama penelitian berlangsung.
5. Faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja dianggap konstan.

## G. Hipotesis

Hipotesis dijadikan dasar berpijak bagi peneliti sebagai jawaban sementara yang akan dibuktikan kebenarannya melalui penelitian. Pengertian hipotesis seperti dikemukakan oleh Sugiyono (1992:38) bahwa “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, karena jawaban tersebut didasarkan atas berpikir yang relevan, belum didasarkan atas fakta-fakta yang diperoleh dari pengumpulan data.”

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini berkaitan dengan ada tidaknya pengaruh positif antara biaya insentif dan produktivitas tenaga kerja. Adapun hipotesis penelitian yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian adalah “Biaya insentif berpengaruh positif terhadap produktivitas tenaga kerja”