

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pentingnya sumber daya manusia di suatu perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan harus bisa mengatur serta memberdayakan sumber daya manusia yang mereka miliki dengan baik. Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting internal yang ada di dalam perusahaan sebagai penggerak atau pelaksana setiap kegiatan operasional yang dijalankan perusahaan (Mulyadi & Pancasasti, 2021). Sebagai implikasi dari semakin meningkatnya tingkat persaingan, tuntutan sumber daya manusia yang berkualitas semakin meningkat pula. Sehingga perlu dilakukan upaya-upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, yang antara lain dapat dilakukan dengan pelatihan (AMANA, 2020). Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi maupun ketersediaan modal, tetapi juga bergantung pada kualitas kinerja karyawan yang dimiliki. Peran sumber daya manusia tentu sangat penting bagi kelangsungan dan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. (Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, 2024)

Pelatihan kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Menurut Simamora (2004), pelatihan adalah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja karyawan guna meningkatkan pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya pelatihan yang efektif, karyawan diharapkan dapat memahami prosedur kerja, meningkatkan produktivitas, serta meminimalisasi kesalahan dalam melaksanakan tugas.

Namun, pelatihan tidak hanya berpengaruh langsung terhadap peningkatan keterampilan teknis, melainkan juga dapat memengaruhi aspek psikologis karyawan, seperti motivasi kerja. Motivasi kerja menjadi faktor penting yang mendorong individu untuk berusaha mencapai kinerja yang optimal. Motivasi adalah kumpulan sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan tertentu yang sejalan dengan tujuan pribadi mereka. Motivasi kerja berperan penting dalam mempengaruhi perilaku seseorang di tempat kerja, mengarahkan seberapa besar

usaha yang diberikan, serta memperkuat ketahanan atau kegigihan dalam menghadapi berbagai tantangan atau masalah yang mungkin muncul (Mariska et al., 2023b), Rivai (2015) menyatakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang memengaruhi individu untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. Karyawan yang merasa diperhatikan melalui pelatihan cenderung lebih termotivasi karena merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berkembang.

Kinerja karyawan sendiri merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pelatihan yang memadai akan meningkatkan kemampuan kerja, sementara motivasi berperan sebagai pendorong internal yang membuat karyawan menggunakan kemampuan tersebut secara maksimal.

PT Indolakto Factory Ice Cream (C2) sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri makanan dan minuman berbasis es krim membutuhkan tenaga kerja dengan kinerja optimal agar mampu bersaing di tengah persaingan industri yang ketat. Tantangan yang dihadapi perusahaan tidak hanya pada peningkatan kapasitas produksi, tetapi juga bagaimana menjaga konsistensi kualitas produk dan pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan kerja dan penguatan motivasi menjadi strategi penting yang perlu dilakukan. PT Indolakto Factory Ice Cream, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi es krim dan merupakan bagian dari salah satu grup industri makanan dan minuman terkemuka di Indonesia. PT Indolakto Factory Ice Cream merupakan pabrik yang secara khusus memproduksi dan mendistribusikan es krim berkualitas tinggi di seluruh Indonesia. Perusahaan ini merupakan hasil kolaborasi dengan PT Indolakto, anak perusahaan Indofood yang bergerak di bidang pengolahan susu. Dalam hal menjamin kualitas dan cita rasa es krim yang dihasilkan, perusahaan memastikan penggunaan bahan baku utama berupa produk susu Indomilk dalam proses produksinya.

Pra-survey peneliti kepada 30 orang karyawan bagian Produksi pada PT. Indolakto Factory Ice Cream guna menggambarkan mengenai kondisi kinerja karyawan. Survey dilakukan dengan memberikan pernyataan yang berkaitan dengan indikator kinerja karyawan. Berikut adalah hasil prasurvey yang dilakukan.

Tabel 1.1 Hasil Kuesioner Pra-survey Mengenai Kinerja Karyawan Produksi PT. Indolakto
Factory Ice Cream Tahun 2025

No.	Pernyataan	Selalu (5)	Sering (4)	Jarang (3)	Pernah (2)	Tidak Pernah (1)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
Kuantitas							
1.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditargetkan.	13	30	36	20	-	56
2.	Karyawan menjaga konsistensi jumlah pekerjaan setiap periode kerja.	16,7	33,3	40	10	-	50
3.	Karyawan melampaui jumlah pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.	20	26,7	50	3,3	-	53,3
4.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditargetkan tanpa cacat produksi	23	36	33,3	6,7	-	40
5.	Karyawan menambah jumlah pekerjaan bila dibutuhkan untuk mendukung	23	30	26,7	13,3	6,7	46,7

	pencapaian tujuan perusahaan						
Jumlah Rata-rata		$\frac{246}{500} \times 100\% = 49,2\%$					

Sumber: Data Primer, Hasil Olah Pra Survey (2025)

Hasil survei pendahuluan menunjukkan 49,2% karyawan bermasalah dalam Kuantitas Kerja. Hal ini di tunjukkan dengan masih rendahnya karyawan dalam pencapaian target kerja secara kuantitas, rendahnya karyawan mencapai konsistensi jumlah pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan, rendahnya karyawan melakukan melampaui jumlah pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan, rendahnya karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditargetkan tanpa cacat produksi, dan rendahnya karyawan melakukan menambah jumlah pekerjaan bila dibutuhkan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 1.2 Hasil Kuesioner Pra-survey Mengenai Kinerja Karyawan Produksi PT. Indolakto Factory Ice Cream Tahun 2025

No.	Pernyataan	Selalu (5)	Sering (4)	Jarang (3)	Pernah (2)	Tidak Pernah (1)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
Kualitas							
1.	Karyawan memeriksa kembali hasil pekerjaan sebelum diserahkan.	16,7	26,7	53	3,3	-	56,3
2.	Karyawan menjaga agar hasil pekerjaan terlihat rapi dan tertata.	13,3	23,3	30	33,3	-	63,3
3.	Hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan prosedur dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.	6,7	6,7	63,3	23,3	-	86,6

4.	Karyawan melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,3	16,7	30	43,7	3,3	77
5.	Karyawan mempertahankan kualitas kerja yang baik dari waktu ke waktu.	13,3	30	50	6,7	-	56,7
Jumlah Rata-rata		$\frac{339,6}{500} \times 100\% = 67,98\%$					

Sumber: Data Primer, Hasil Olah Pra Survey (2025)

Hasil survei pendahuluan menunjukkan 67,98% karyawan bermasalah dalam Kualitas Kerja. Hal ini di tunjukkan dengan masih rendahnya karyawan dalam memeriksa kembali hasil pekerjaan sebelum diserahkan, rendahnya karyawan menjaga agar hasil pekerjaan terlihat rapi dan tertata, rendahnya karyawan sesuai dengan prosedur dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan, tingginya karyawan dalam melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan rendahnya karyawan Karyawan mempertahankan kualitas kerja yang baik dari waktu ke waktu.

Tabel 1.3 Hasil Kuesioner Pra-survey Mengenai Kinerja Karyawan Produksi PT. Indolakto Factory Ice Cream Tahun 2025

No.	Pernyataan	Selalu (5)	Sering (4)	Jarang (3)	Pernah (2)	Tidak Pernah (1)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
Ketepatan Waktu							
1.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan.	10	23,3	46,7	20	-	66,7
2.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang diberikan.	16,7	23,3	43,3	16,7	-	60

3.	Karyawan mengikuti jadwal kerja dan target penyelesaian dengan baik.	16,7	30	50	3,3	-	53,3
4.	Karyawan memanfaatkan waktu kerja dengan efektif untuk menyelesaikan tugas.	20	30	36,7	13,3	-	50
5.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan tanpa mengalami keterlambatan.	-	6,7	40	50	3,3	93,3
Jumlah Rata-rata		$\frac{323,3}{500} \times 100\% = 64,66\%$					

Sumber: Data Primer, Hasil Olah Pra Survey (2025)

Hasil survei pendahuluan menunjukkan 64,66% karyawan bermasalah dalam Ketepatan Waktu Kerja. Hal ini di tunjukkan dengan masih rendahnya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan, rendahnya karyawan dalam mengikuti jadwal kerja dan target penyelesaian dengan baik, rendahnya karyawan dalam memanfaatkan waktu kerja dengan efektif untuk menyelesaikan tugas, dan rendahnya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa mengalami keterlambatan.

Tabel 1.4 Hasil Kuesioner Pra-survey Mengenai Kinerja Karyawan Produksi PT. Indolakto Factory Ice Cream Tahun 2025

No.	Pernyataan	Selalu (5)	Sering (4)	Jarang (3)	Pernah (2)	Tidak Pernah (1)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
Efektivitas							
1.	Karyawan mampu mencapai target pekerjaan sesuai tujuan perusahaan.	13,3	50	26,7	10	-	36,7
2.	Karyawan menggunakan fasilitas dan bahan kerja	10	30	43,3	16,7	-	60

	secara optimal untuk mendukung hasil kerja						
3.	Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan dalam waktu yang tersedia.	10	20	50	20	-	70
4.	Karyawan mampu memilih cara kerja yang paling efektif untuk menyelesaikan tugas.	13,3	36,7	40	10	-	50
5.	Karyawan bekerja tanpa membuang waktu dan sumber daya.	16,7	26,7	53	3,3	-	56,3
Jumlah Rata-rata		$\frac{273}{500} \times 100\% = 54,6\%$					

Hasil survei pendahuluan menunjukkan 54,6% karyawan bermasalah dalam Efektivitas Kerja. Hal ini ditunjukkan dengan masih rendahnya karyawan dalam mencapai target pekerjaan sesuai tujuan perusahaan, rendahnya karyawan menggunakan menggunakan fasilitas dan bahan kerja secara optimal untuk mendukung hasil kerja, rendahnya karyawan menyelesaikan banyak pekerjaan dalam waktu yang tersedia, rendahnya karyawan memilih cara kerja yang paling efektif untuk menyelesaikan tugas dan rendahnya karyawan bekerja tanpa membuang waktu dan sumber daya.

Dengan demikian kinerja karyawan pada PT. Indolakto Factory Ice Cream masih jauh dari yang diharapkan. Dengan adanya data tersebut yaitu terdapat indikasi bahwa adanya masalah penurunan kinerja karyawan sehingga terlihat bahwa sumber daya manusia di perusahaan tersebut kurang baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Indolakto Factory Ice Cream mengalami penurunan dan kinerja karyawan masih belum terealisasi secara sempurna karena masih terdapat penurunan kinerja departemen Produksi. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil karyawan bagian Produksi.

Tabel 1.5 Data Karyawan PT Indolakto Factory Ice Cream

NO	Departemen	Karyawan
1.	Factory Manager	3
2.	HRGA	7
3.	SHE	2
4.	IT	1
5.	PPIC	3
6.	Accounting	8
7.	Procesing	3
8.	Warehouse	40
9.	QA	23
10.	Engineering	35
11.	RND	3
12.	Produksi	76

Sumber : HR PT Indolakto Factory Ice Cream

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa PT Indolakto Factory Ice Cream data komposisi karyawan di area office PT Indolakto Factory Ice Cream (C2), tercatat sebanyak 34 karyawan yang tersebar pada 12 departemen dengan proporsi yang berbeda-beda sesuai karakteristik fungsi masing-masing unit kerja. Departemen dengan jumlah karyawan terbesar adalah Accounting sebanyak 8 orang dan HRGA sebanyak 7 orang, yang menunjukkan besarnya kebutuhan perusahaan terhadap dukungan administrasi keuangan dan pengelolaan sumber daya manusia dalam menunjang keberlangsungan operasional pabrik. Selanjutnya, departemen Factory Manager, PPIC, Processing, dan RND masing-masing memiliki 3 karyawan, yang merepresentasikan struktur organisasi yang relatif stabil pada fungsi perencanaan produksi, pengendalian inventori, pengolahan produk, serta pengembangan inovasi. Departemen SHE memiliki 2 karyawan yang berperan strategis dalam memastikan pemenuhan standar keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan. Sementara itu, departemen dengan jumlah karyawan paling sedikit, yaitu Produksi, IT, Warehouse, QA, dan Engineering, masing-masing terdiri dari 1 karyawan yang berfungsi sebagai tenaga administratif dan pendukung teknis di area office. Komposisi ini mengilustrasikan bahwa setiap departemen memiliki kebutuhan sumber daya

manusia yang berbeda sesuai dengan fungsi dan kompleksitas tugasnya, sehingga keberadaan pelatihan kerja menjadi penting untuk menjaga motivasi serta meningkatkan kinerja karyawan di seluruh unit operasional.

Departemen Produksi di PT Indolakto Factory Ice Cream (C2) memiliki jumlah karyawan terbanyak, yaitu 76 orang, yang secara langsung berkontribusi terhadap pencapaian target produksi perusahaan. Besarnya jumlah karyawan tersebut menunjukkan tingginya kebutuhan akan peningkatan kompetensi kerja yang seragam, terutama terkait keterampilan teknis, efisiensi kerja, dan kepatuhan terhadap standar operasional. Dalam kondisi tersebut, pelatihan kerja (X) menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kemampuan dan pemahaman kerja karyawan produksi, yang selanjutnya dapat mendorong motivasi kerja (Z) dalam menjalankan tugas secara optimal. Peningkatan motivasi kerja yang didukung oleh pelatihan yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan (Y) Departemen Produksi, baik dari aspek kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu kerja.

Tabel 1.6 Data Pelatihan Yang Dilaksanakan di PT. Indolakto Factory Ice Cream Tahun 2025

No Batch	Tanggal Pelaksanaan	Training Module	Jumlah Peserta
1	30 Januari 2025	GMP	70
2	4 Februari 2025	Food Safety Introduction	70
3	14 Februari 2025	Alergrn Management	70
4	25 Februari 2025	Foreign Material Prevention	60
5	26 Maret 2025	Training Basic Safety	12
6	16 Mei 2025	HACCP & CCP	19
7	20 Mei 2025	SPP (Standar Parameter Proses)	20
8	5 Juni 2025	Training Identifikasi Bahaya	10
9	21 Juli 2025	Training P3K	14
10	25 Juli 2025	Training Drill Kebakaran	12
11	30 Juli 2025	Simulasi Penanganan Tumpahan Limbah B3	9

12	15 Agustus 2025	Simulasi Penanganan Tumpahan Limbah B3	10
13	23 September 2025	Training Basic Safety	15
14	7 Oktober 2025	GMP	70
15	9 Oktober 2025	Alergen Management	74
16	10 Oktober 2025	Food Fraud	50
17	4 November 2025	Pest Awareness	70
18	7 November 2025	Training Proper	19

Sumber : HR PT Indolakto Factory Ice Cream

Berdasarkan data pelatihan tahun 2025, PT Indolakto Factory Ice Cream menunjukkan komitmen yang kuat dalam peningkatan kompetensi karyawan melalui berbagai program pelatihan yang berkaitan dengan *food safety*, *quality management*, serta keselamatan dan kesehatan kerja (*occupational health and safety*). Pelatihan kerja merupakan elemen penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, terutama pada industri pangan yang menuntut kepatuhan terhadap standar mutu dan keamanan kerja. Menurut Simamora (2015), pelatihan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan sehingga dapat bekerja lebih efektif. Hal ini diperkuat oleh pendapat Noe (2017) yang menyatakan bahwa pelatihan berperan dalam mendorong peningkatan kompetensi serta motivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi kerja Pada Karyawan Produksi di PT Indolakto Factory Ice Cream (C2)**. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai peran pelatihan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Pelatihan kerja yang diberikan belum merata bagi seluruh karyawan, sehingga terdapat perbedaan kemampuan dan pemahaman dalam melaksanakan tugas.
2. Motivasi kerja sebagian karyawan masih rendah, terlihat dari semangat kerja yang menurun dan kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Kinerja karyawan belum maksimal, tercermin dari pencapaian target produksi dan kualitas kerja yang masih fluktuatif.

1.2.2 Perumusan Masalah

1. Apakah pelatihan kerja berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di PT Indolakto Factory Ice Cream C2?
2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Indolakto Factory Ice Cream C2?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Indolakto Factory Ice Cream C2?
4. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di PT Indolakto Factory Ice Cream C2?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara kinerja karyawan PT Indolakto Eskrim C2, motivasi kerja, dan pelatihan kerja. Penelitian ini juga mencoba menentukan sejauh mana pelatihan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi kerja sebagai faktor perantara.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di PT Indolakto Factory Ice Cream C2.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Indolakto Factory Ice Cream C2.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Indolakto Factory Ice Cream C2.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di PT Indolakto Factory Ice Cream C2.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi berbagai pihak, terutama di lingkungan PT Indolakto Eskrim C2, sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen untuk mengevaluasi dan meningkatkan efisiensi program pelatihan kerja. Dengan cara ini, perusahaan dapat membuat program pelatihan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan mampu meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan.

2. Bagi Departemen Produksi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi Departemen Produksi PT Indolakto Factory Ice Cream dalam meningkatkan efektivitas pelatihan kerja dan motivasi karyawan guna mendukung peningkatan kinerja produksi secara optimal.

3. Bagi Karyawan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja bukan sekadar kewajiban; itu adalah alat pengembangan diri yang dapat meningkatkan kemampuan, motivasi, dan prestasi di tempat kerja. Ini berdampak positif pada produktivitas dan karier.

4. Bagi Peneliti dan Akademisi

Penelitian ini dapat menjadi referensi empiris untuk memperdalam kajian mengenai hubungan antara pelatihan kerja, motivasi, dan kinerja, serta mendorong penelitian lanjutan dalam konteks perusahaan manufaktur.

1.4.2 Kegunaan Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bidang akademik, yaitu:

1. Sebagai bahan referensi ilmiah bagi mahasiswa dan peneliti lain yang melakukan penelitian sejenis di bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Menambah wawasan dan memperkaya literatur akademik mengenai pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan konsep manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam aspek pelatihan, motivasi, dan kinerja.

4. Sebagai sarana penerapan teori ke dalam praktik nyata, sehingga dapat memperkuat pemahaman akademik mengenai hubungan antara pelatihan, motivasi, dan hasil kerja karyawan di perusahaan.