

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya. Dalam hal ini, dituntut kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya secara terencana, terutama Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai tenaga pelaksana operasional perusahaan untuk menghasilkan daya guna dan hasil guna dalam setiap kegiatan perusahaan. Dengan demikian perusahaan tidak hanya dapat mempertahankan keuntungan yang diperoleh, tetapi juga dapat mempertahankan eksistensinya dalam dunia usaha.

Perkembangan perusahaan dipengaruhi pula oleh perkembangan teknologi, karena untuk dapat berkembang, selain didukung oleh sistem manajemen yang baik juga disertai dengan penggunaan mesin-mesin dan peralatan yang lebih canggih, baik untuk keperluan operasional maupun administrasi perusahaan. Dalam hal ini, mau tidak mau perusahaan harus mampu menyediakan dan menciptakan tenaga kerja yang terampil, ahli, serta sangat berkompeten dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dan mengoperasikan peralatan industri.

Menurut Wibowo (2012:324) kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Karakteristik yang dimiliki oleh seseorang yang berpengaruh terhadap kemampuan, *skill* serta kinerja di dalam

pekerjaan. Kompetensi merupakan kunci pencapaian kinerja perusahaan yang optimal. Perusahaan membutuhkan SDM yang berkompeten dan profesional dalam mencapai visi serta mampu melaksanakan misi perusahaan. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki potensi yang baik tentu akan sangat berkontribusi penting di dalam produktivitas dan kinerja dari perusahaan dan diharapkan dapat bekerja sesuai dengan kemampuan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang baik. Disamping itu, karyawan juga membutuhkan budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi disebut juga dengan budaya perusahaan, sering juga disebut dengan budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja SDM. Semakin kuat budaya perusahaan, semakin kuat pula dorongan untuk berprestasi. Karena suatu organisasi terbentuk dari suatu kumpulan individu yang berbeda, baik sifat, karakter, keahlian dan pendidikan.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374) budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi juga akan memiliki dampak pada efisiensi dan efektivitas perusahaan. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai perusahaan tersebut sebagai suatu kepribadian perusahaan. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Menurut Abdullah (2014:3) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan

sasaran, tujuan, visi dan misi suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis atau organisasi.

Kinerja perusahaan dikatakan berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan, kinerja harus sesuai dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kalbe Nutritionals adalah salah satu anak perusahaan sebuah perusahaan farmasi terkemuka di Indonesia, PT Kalbe Farma Tbk. Pada awalnya *Kalbe Nutritionals* didirikan dengan nama PT Sanghiang Perkasa dan perusahaan ini menjalankan bisnisnya di bidang kesehatan. Produk yang dihasilkan berupa susu untuk bayi, anak-anak, remaja, ibu hamil dan menyusui, beberapa kebutuhan khusus kaum manula, serta biskuit dan sereal bayi.

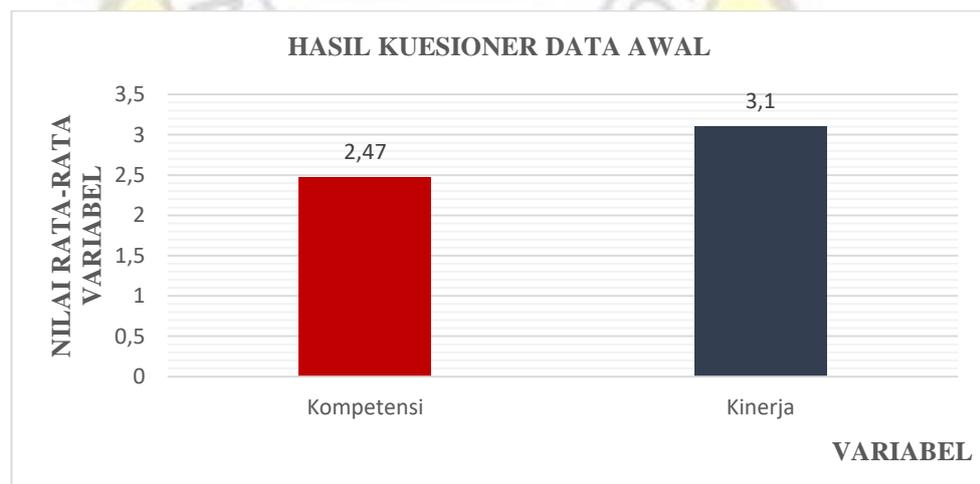
Tabel Permasalahan 1.1

Permasalahan	Persentase
karyawan kurang berpengalaman sehingga karyawan tidak mengerti bidang pekerjaannya dan kurangnya pengetahuan terhadap peralatan mesin	12%
karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan yang dikerjakan	7%
perubahan struktur organisasi sehingga karyawan kurang nyaman dengan kondisi organisasi yang baru diperusahaan	6%
Total	25%

Sumber: Wawancara pada bulan April, 2018

Hasil dari wawancara dengan Kepala Unit bagian produksi, terjadi permasalahan kompetensi sebesar 25%. Masalah tersebut memang berkaitan dengan budaya organisasi diperusahaan, yaitu karyawan kurang memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaannya karena karyawan masih belum

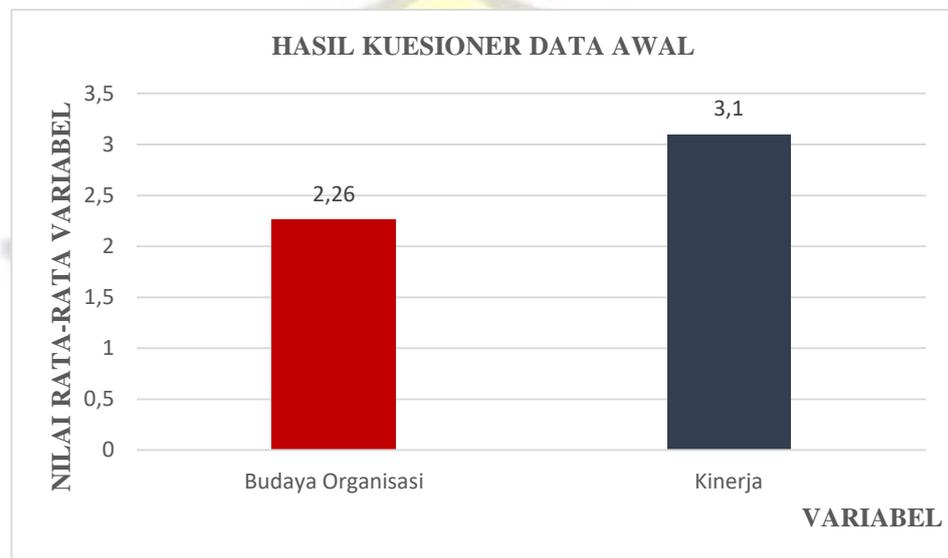
banyak pengalaman dan tingkat kompetensi yang kurang memadai, kurang memiliki keahlian teknis dalam bidang pekerjaannya dan kurang berinisiatif dalam membantu rekan kerja yang lain, serta adanya perubahan struktur budaya organisasi perusahaan ini membuat karyawan sulit beradaptasi sehingga karyawan selalu bergantung pada petunjuk dari pemimpin. Namun kinerja yang dihasilkan selalu mencapai hasil yang baik bagi perusahaan. Karyawan tidak pernah meninggalkan pekerjaan yang belum selesai, dan selalu hadir tepat waktu walaupun para karyawan tidak selalu mengerti apa yang harus mereka lakukan bila terjadi pemberhentian mesin. Kompetensi sangatlah diperlukan pada perusahaan ini karena sangat berhubungan erat dengan alat dan teknologi. Hanya ada beberapa karyawan yang melakukan pelatihan dan mengerti teknologi mesin dari perusahaan ini, karena mesin di perusahaan ini dalam keadaan berbahasa asing. Sehingga para karyawan akan menunggu arahan dari *maintenance* untuk memperbaiki mesin tersebut.



Sumber: Data diolah oleh penulis tahun 2018

Gambar 1.1
Hasil kuesioner data awal kompetensi dan kinerja

Berdasarkan grafik kuesioner pada variabel kompetensi dan kinerja diatas, terlihat bahwa skala rata-rata dari kompetensi sebesar 2.47, sedangkan skala rata-rata dari variabel kinerja karyawan lebih tinggi dari variabel kompetensi yaitu sebesar 3.10. Artinya dalam grafik ini bisa dilihat bahwa kompetensi yang ada pada PT. Sanghiang Perkasa kurang baik, sedangkan kinerja karyawan yang dihasilkan tergolong baik / tinggi.



Sumber: Data diolah oleh penulis tahun 2018

Gambar 1.2
Hasil Kuesioner Data Awal Budaya Organisasi dan Kinerja

Berdasarkan grafik kuesioner pada variabel budaya organisasi dan kinerja diatas, terlihat bahwa skala rata-rata dari budaya organisasi sebesar 2,26 , sedangkan skala rata-rata dari variabel kinerja karyawan lebih tinggi dari variabel budaya organisasi yaitu sebesar 3,10. Artinya dalam grafik ini bisa dilihat bahwa budya organisasi yang ada pada PT. Sanghiang Perkasa tergolong tidak baik, sedangkan kinerja karyawan yang dihasilkan tergolong baik / tinggi.

Tabel 1.2
Interprestasi Nilai Hasil Tanggapan Responden

Nilai	Keterangan
1,00-1,74	Sangat Tidak Baik
1,75-2,49	Tidak Baik
2,50-3,24	Baik
3,25-4,00	Sangat Baik

Sumber: Data diolah oleh penulis tahun 2018

Dari kedua grafik dan tabel interpretasi nilai hasil tanggapan responden diatas, dapat disimpulkan bahwa kondisi tingkat kompetensi di PT. Sanghiang Perkasa dalam keadaan tidak baik terbukti dari interpretasi nilai hasil tanggapan responden yang dihasilkan hanya sebesar 2,47 , sedangkan untuk budaya organisasi di PT. Sanghiang Perkasa inipun juga berada pada kondisi tidak baik terbukti dari interpretasi nilai hasil tanggapan responden yang dihasilkan hanya sebesar 2,26 , namun kinerja yang dihasilkan karyawan PT. Sanghiang Perkasa terbilang baik yaitu sebesar 3,10.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi *Total Productive Maintenance* Pada PT. Sanghiang Perkasa (*Kalbe Nutritionals*)”**

1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka masalah yang dikemukakan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kompetensi para karyawan harus lebih diperhatikan guna menunjang kinerja karyawan.
2. Budaya organisasi yang diberlakukan dapat diterapkan dengan baik oleh pihak manajemen perusahaan.
3. Adanya kompetensi yang rendah dan budaya organisasi yang tidak baik namun kinerja karyawan tetap tinggi.

1.2.2 Pembatasan Masalah

Agar suatu masalah dapat dikaji secara mendalam, maka perlu pembatasan masalah. Hal ini penting karena masalah yang akan dikaji menjadi jelas dan mengarahkan perhatian dengan tepat sehingga dalam pemecahannya dapat dilakukan secara tepat. Berdasarkan masalah latar belakang penelitian dan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi oleh kompetensi dan budaya organisasi serta kinerja pada karyawan tetap di PT. Sanghiang Perkasa.

1.2.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka beberapa pokok permasalahan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sanghiang Perkasa?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sanghiang Perkasa?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sanghiang Perkasa?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian sehubungan dengan perumusan masalah yang telah dicapai sebelumnya adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sanghiang Perkasa
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sanghiang Perkasa
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sanghiang Perkasa

1.4 Kegunaan Penelitian

Dari hasil pelaksanaan penelitian ini diharapkan peneliti memperoleh manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dengan melakukan penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkenaan dengan kompetensi dan budaya organisasi yang berdampak pada kinerja karyawan PT. Sanghiang Perkasa.

2. Manfaat Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

Dengan melakukan penelitian langsung pada kondisi yang sebenarnya maka penulis dapat mengetahui dan memperoleh pengetahuan antara teori dan kenyataan yakni mengenai pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sanghiang Perkasa

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan untuk mengetahui arti pentingnya kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sanghiang Perkasa.

