

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Krisis ekonomi tahun 1998 telah menghancurkan sendi-sendi perekonomian Indonesia dalam segala sektor. Dari yang terbesar sampai sektor terkecil pun terkena imbas dan terancam kelangsungan hidup perusahaannya. Banyak bisnis yang terpaksa bangkrut dan gulung tikar karena tidak mampu bertahan. Akibatnya terjadi banyak pengangguran dimana-mana, ditambah dengan PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) dari banyak perusahaan, semakin mengidiskasikan kejatuhan ekonomi Indonesia. Sektor makro dan mikro sulit bertahan karena mahalnnya bahan baku produksi dan tidak lakunya barang jasa yang di produksi karena menurunnya daya beli masyarakat.

Seiring dengan itu dan pergantian tahun, Indonesia mulai tumbuh dengan pesat banyak pelaku-pelaku bisnis baru bermain di berbagai segmen pasar konsumen, sehingga terjadi persaingan usaha. Tolak ukur sebuah perusahaan yang sukses dapat dilihat dari keberadaan karyawan didalamnya, yang memiliki posisi sangat vital dan ditentukan dari kualitas orang yang mampu untuk bekerja. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap perusahaan dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut dengan mengerahkan semua sumber daya yang ada.

Perusahaan akan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif, apabila kompetensi diterapkan sehingga mampu memberikan hasil yang

sesuai sasaran dan tujuan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan, secara individual harus mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. dan dapat mendukung sistem kerja.

Selain hal diatas perlu juga mengukur kinerja, yang merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu perusahaan. Perusahaan perlu menerapkan cara ini untuk menilai kinerja karyawan tentang kekuatan dan kelemahan karyawan

PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung adalah sebuah perusahaan *outsourcing* yang bergerak dalam bidang penyedia tenaga kerja yang profesional dan terlatih bagi perusahaan-perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja tidak tetap atau paruh waktu. Dalam perkembangannya perusahaan *outsourcing* di Indonesia berkembang pesat. Sehingga menimbulkan persaingan yang ketat dari berbagai kalangan baik pemerintah ataupun swasta. Saat ini setengah (50%) pengguna jasanya adalah perusahaan perbankan. Sebagai penyalur tenaga kerja ke perusahaan lain harus memahami betul dan harus selalu mengadakan komunikasi serta hubungan sebaik mungkin agar tercipta suasana yang baik dan lancar dengan perusahaan lain yang memakai jasanya

Berdasarkan hasil peninjauan yang telah peneliti lakukan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo, peneliti menemukan permasalahan sehubungan dengan kinerja karyawannya. Hal ini dapat dilihat dari:

## 1. Hasil Kerja

Hasil kerja Karyawan belum sepenuhnya optimal dikarenakan hubungan dengan perusahaan-perusahaan pengguna tenaga kerja maupun dengan sesama perusahaan outsourcing kurang harmonis sehingga perusahaan kurang mendapat informasi-informasi yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Contoh :

- Tertinggalnya informasi terkini mengenai perusahaan yang membutuhkan calon tenaga kerja yang fasih berbahasa asing bahasa Inggris dan Mandarin
- Belum adanya upaya maksimal untuk menjalin kerja sama bagi sesama perusahaan outsourcing untuk menentukan kode etik dan identifikasi informasi yang berguna bagi perusahaan *outsourcing*.

## 2. Melayani

Karyawan belum sepenuhnya menunjukkan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (dalam hal ini calon tenaga kerja yang akan disalurkan) seperti: Karyawan menerima informasi dari pelanggan yang membutuhkan tenaga kerja untuk dipekerjakan di bagian pelayanan nasabah di sebuah bank, namun kenyataannya ditempatkan sebagai surveyor sehingga menimbulkan kekecewaan dan berdampak pada kinerja tenaga kerja yang tidak maksimal sehingga pelanggan complain.

Masalah tersebut diatas diduga karena kurangnya kompetensi yang dimiliki Pimpinan, hal tersebut dapat dilihat dari :

1. Kemampuan merencanakan dan mengimplementasikan

Pimpinan kurang memiliki kemampuan untuk menghimpun informasi pengguna perusahaan *outsourcing*. (merencanakan serta mengimplementasikan terbentuknya kerja sama diantara perusahaan *outsourcing*)

contoh :

- Pimpinan belum sepenuhnya memiliki kemampuan menjaring informasi dari pengguna baik secara (*door to door*) maupun melalui media internet mengenai persyaratan yang harus dimiliki oleh calon tenaga kerja terutama kemampuan berkomunikasi dengan bahasa asing.
- Pimpinan kurang berinisiatif untuk merencanakan pembentukan asosiasi perusahaan outsourcing untuk mempermudah ruang gerak perusahaan serta menyusun kode etik dan pusat data informasi terpadu

2. Kemampuan memimpin

Pimpinan belum sepenuhnya mampu mengarahkan calon tenaga kerja yang akan disalurkan.

Contoh :

- Pimpinan kurang berempati kepada kebutuhan dan keinginan, juga harapan calon tenaga kerja dengan menempatkan tenaga kerja tidak sesuai dengan yang diinformasikan dan diharapkan tenaga kerja.

Berdasarkan Latar belakang permasalahan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan mengangkat judul :

## **“PENGARUH KOMPETENSI PIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.SAPTA SINERGI SOURCINDO BANDUNG”.**

### **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

#### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan Kompetensi pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung?
2. Bagaimana Kinerja karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh perencanaan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung?
4. Hambatan-hambatan apa yang dihadapi dalam pelaksanaan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan?
5. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan kompetensi terhadap kinerja karyawan?

#### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan Identifikasi masalah, maka peneliti dapat merumuskan masalah penelitian adalah sebagai berikut : **“Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung”.**

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Identifikasi Masalah, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui :

- a. Bagaimana pelaksanaan kompetensi pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung
- b. Bagaimana kinerja karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung
- c. Seberapa besar pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung.
- d. Hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung.
- e. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

##### **1.3.2.1 Kegunaan Teoritis**

1. Dapat memperdalam dan memperluas ilmu pengetahuan dan meningkatkan kemampuan peneliti dalam menggunakan metode dan teknik penelitian dalam menganalisis kompetensi karyawan dan kinerja karyawan.
2. Guna mengetahui bagaimana teori-teori yang didapat dari perkuliahan dan referensi-referensi dalam penyusunan penelitian, khususnya mengenai

pelaksanaan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung.

### **1.3.2.2 Kegunaan Praktis**

Hasil dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kegunaan praktis bagi pihak-pihak sebagai berikut :

#### **1. Bagi Peneliti**

Sebagai dasar pemahaman lebih lanjut terhadap teori yang telah diperoleh, sehingga dapat lebih mengerti dan memahami bagaimana pelaksanaan kompetensi karyawan dan kinerja karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung.

#### **2. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dan bahan masukan dalam pelaksanaan kompetensi karyawan dan kinerja karyawan PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung.

#### **3. Pembaca**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan bahan perbandingan bagi para pembaca dan mahasiswa yang secara langsung maupun tidak langsung untuk pengembangan Ilmu Administrasi Bisnis khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.

## 1.4 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

### 1.4.1 Kerangka Pemikiran

Faktor sumber daya manusia memegang peranan penting dalam melakukan setiap kegiatan inti dari sebuah perusahaan. Walaupun suatu rencana perusahaan dan pengawasan serta penelitiannya dilakukan dengan tepat, namun apabila unsur manusia tidak dapat menjalankan tugasnya dengan jelas, perusahaan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik, dan tidak akan mencapai sasaran yang telah direncanakan.

Dalam usaha mencapai tujuannya, perusahaan sangat tergantung pada anggota perusahaan atau karyawan, karena mereka adalah orang-orang yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kegiatan pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu faktor manusia harus dikelola dengan baik agar memberi pengaruh yang optimal dalam perusahaan, yaitu dengan meningkatkan kompetensi.

Kompetensi yang dikemukakan oleh **McClelland** yang alihbahasakan oleh **Moeheriono (2009:3)** sebagai berikut : **“Kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar personal yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada situasi tertentu”**.

Seperti halnya seseorang apabila ingin menjadi pemimpin yang baik atau karyawan berkinerja tinggi dan optimal serta mempunyai visi jauh ke depan terhadap tantangan di masa datang maka harus memiliki Kompetensi Generik.

Kompetensi generik menurut **Benny Suprpto (2004)**: **“Kompetensi generik adalah kompetensi yang digunakan secara umum dalam berbagai bidang kerja dengan memadukan keterampilan dan komponen-komponenya”**.

Terdapat 6 (enam) Kompetensi Generik yang harus dimiliki oleh Pimpinan atau karyawan menurut **Moehariono (2009:16)** yaitu :

1. **Kemampuan Merencanakan dan Mengimplementasikan**
  - Motivasi untuk berprestasi
  - Perhatian pada kejelasan tugas
  - Ketelitian/ kualitas kerja
  - Berinisiatif
  - Kemampuan mencari dan menggunakan informasi
2. **Kemampuan Melayani**
  - Beremepati
  - Berorientasi pada pelanggan
3. **Kemampuan Memimpin**
  - Kemampuan mengembangkan orang lain
  - Kemampuan mengarahkan
  - Kemampuan memimpin kelompok
4. **Kemampuan Mengelola**
  - Kemampuan mengembangkan orang lain
  - Kemampuan kerja sama kelompok
5. **Kemampuan Berpikir**
  - Berpikir analistis
  - Berpikir konseptual
  - Mempunyai keahlian teknis secara professional
6. **Kemampuan Bersikap Dewasa**
  - Kemampuan mengendalikan diri
  - Fleksibel
  - Mempunyai komitmen pada organisasi

Dalam pelaksanaan kompetensi, seluruh anggota perusahaan harus meningkatkan dan menerapkan kompetensi secara baik yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga dapat mendorong sumber daya manusia yang ada kearah yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya dengan kualitas yang diharapkan. Maka dengan demikian sumber daya manusia tersebut dapat mendukung tujuan

perusahaan untuk lebih meningkatkan kompetensi sehingga mencapai kinerja yang maksimal.

Untuk memperjelas uraian tersebut, maka peneliti mengemukakan pengertian kinerja menurut **Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2009:548)** adalah sebagai berikut : **“Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.”**

Selanjutnya untuk lebih memperjelas mengenai bagaimana kinerja ini, maka menurut *Oxford dictionary* yang di alihbahasakan oleh **Moehariono (2009:61)** adalah sebagai berikut : **“kinerja performance merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.”**

Pengukuran kinerja terhadap karyawan merupakan suatu bagian dari suatu sistem organisasi, berikut ini adalah penilaian kinerja dalam suatu organisasi menurut **moehariono (2009:116)** :

1. Hasil kerja, adalah suatu pencapaian atau target karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Keterampilan kerja, adalah kemampuan melaksanakan pekerjaan berdasarkan juklak/juknis atau instruksi dari atasan.
3. Pengetahuan jabatan (*Profesional knowledge*), adalah pengetahuan dan pemahaman prosedur kerja, sistem, dokumen, sasaran sesuai dengan ruang lingkup tugas dan jabatan.
4. Pengambilan keputusan, adalah kemampuan untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab terhadap keputusan sesuai ruang lingkup tugas dan wewenangnya.
5. Kepemimpinan, adalah kemampuan memotivasi dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan.
6. Kerja sama, adalah kesediaan untuk berhubungan dan bekerja sama dengan orang lain/jabatan lain dalam kerangka menjalankan tugas pekerjaan.
7. Tanggung jawab, adalah kesediaan melibatkan diri dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan unit kerja maupun organisasi.

8. **Disiplin**, adalah kesediaan untuk teratur dan tertib dalam bekerja agar tidak menghambat pelaksanaan tugas.
9. **Inisiatif**, adalah kemampuan membuat gagasan-gagasan atau ide baru diluar rutinitas atau keberanian untuk mengambil tindakan pada situasi yang kurang menguntungkan.
10. **Komunikasi**, adalah kemampuan untuk mengkomunikasikan dan menyampaikan gagasan secara tertulis/lisan dengan tata bahasa yang baik.
11. **Melayani**, adalah kemampuan memenuhi kebutuhan pelanggan dan memberikan pelayanan sesuai keinginannya jika komplain.
12. **Sikap**, adalah kemampuan/tindakan sikapnya terhadap perusahaan dan karyawan lain serta kerja samanya.

Berdasarkan pengertian kinerja diatas, perusahaan perlu memperhatikan pengukuran kinerja terhadap karyawan dengan maksimal.

Hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan yang dikemukakan oleh

**Wibowo (2007:25)** yaitu:

“untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi, kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi dengan demikian kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi.”

Dengan demikian kompetensi dapat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik. maka dalam hal ini pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada kompetensi harus mengacu dan mengarah pada visi dan misi, strategi serta sasaran organisasi dengan begitu akan diperoleh hasil kinerja yang maksimal.

#### **1.4.2 Hipotesis penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan oleh peneliti, maka peneliti dapat menarik hipotesis sebagai berikut : “ **Adanya pengaruh positif antara Kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT.Sapta Sinergi Sourcindo Bandung**”.

Guna memperjelas hipotesis tersebut, maka peneliti akan mengemukakan beberapa definisi operasional sebagai berikut :

1. Pengaruh positif, merupakan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang dapat menyebabkan hal lain berubah. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh kompetensi (variabel X) terhadap kinerja karyawan (variabel Y).
2. Kompetensi merupakan karakteristik seseorang sebagai penentu kesuksesan dalam pekerjaan atau situasi tertentu.
3. Kinerja karyawan merupakan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

### **1.5 Lokasi dan lamanya penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Sapta Sinergi Sourcindo yang beralamat di jalan Cihampelas No. 186, Kav. P, 2<sup>nd</sup> Floor. Lamanya penelitian ini direncanakan selama 6 bulan dari mulai bulan April 2010 sampai dengan bulan September 2010.