

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian integral dari setiap perusahaan atau setiap organisasi besar yang ditemukan sehari-hari dan merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, motivasi dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi.

Sadili Samsuddin, (2006:22) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer di semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian yang besar terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya manusia”.

Jadi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu kebijakan dan praktik (proses) yang dibutuhkan untuk menjalankan aspek atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen. Manajemen Sumber Daya Manusia ini meliputi beberapa aspek mulai dari perekrutan, penyaringan, pelatihan,

pengembangan mutu hingga penilaian. Untuk lebih luasnya Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi analisis jabatan, merencanakan dan merekrut calon pekerja, menyeleksi para calon pekerja, memberi orientasi dan pelatihan karyawan baru, menata cara mengkompensasi karyawan, menyediakan kesejahteraan, menilai kinerja, komunikasi, pelatihan untuk pengembangan, membangun komitmen karyawan, serta menangani keluhan dan relasi tenaga kerja.

Dengan memahami Manajemen Sumber Daya Manusia dengan benar, dapat membantu organisasi maupun perusahaan untuk menghindari kesalahan-kesalahan seperti mempekerjakan orang yang tidak cocok dengan bidangnya, perputaran karyawan yang tinggi, dan kesalahan-kesalahan lainnya.

Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan tersebut tentu manusia tersebut harus mempunyai nilai kompetensi. Kompetensi sangat penting dalam suatu perusahaan. Dengan adanya kompetensi, perusahaan dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja seseorang atas bidang tertentu, yang digunakan saat melakukan rekrutmen calon karyawan, maupun saat melakukan seleksi untuk keperluan promosi karyawan. Adanya kompetensi juga memudahkan perusahaan dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang dan melakukan pemetaan karyawan. Dari kompetensi yang tampak inilah perusahaan jadi lebih mengetahui bagaimana seorang bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, menyesuaikan perilakunya dengan prioritas dan tujuan perusahaan, mengendalikan diri saat menghadapi masalah, dan sebagainya.

Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan juga dapat berpengaruh pada komitmen atau rasa keterikatan mereka pada perusahaan tempat ia bekerja. Kompetensi berhubungan dengan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills*, kemudian banyak dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak organisasi termasuk perusahaan retail untuk merekrut karyawan. Karyawan yang memiliki persepsi bahwa kompetensi (kemampuan dan keterampilan kerja) mereka benar-benar dimanfaatkan oleh perusahaan tempat ia bekerja yang ditandai dengan adanya pemberdayaan di tempat kerja, akan cenderung menemukan rasa nyaman dalam bekerja. Kesesuaian antara kompetensi dengan bidang

pengembangan diri yang mereka rasakan, juga dapat membuat karyawan betah dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada akhirnya kondisi ini dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Sehingga kompetensi dapat berpengaruh pada komitmen atau rasa keterikatan mereka terhadap perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pemberdayaan sebagai variabel perantara. Demikian pula sebaliknya, pemberdayaan karyawan dapat berpengaruh pada terhadap komitmen mereka, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kompetensi sebagai variabel perantara.

Untuk menciptakan kompetensi tersebut, salah satunya diperlukan pemberdayaan pada masing-masing karyawan sehingga kinerjanya dapat meningkat untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan perilaku serta kinerja seseorang sehingga lebih terarah, tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan.

Pemberdayaan karyawan pada dasarnya tidak terlepas dari pandangan hidup dari sikap mental dalam menentukan kebijaksanaan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dari yang pernah dicapai sebelumnya. Sikap mental yang demikian akan membuat seseorang berusaha mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerjanya. Karyawan yang mempunyai pandangan dan sikap tersebut mendorong untuk menjadi karyawan yang ulet dan mandiri.

Untuk mendukung pemberdayaan karyawan, pihak manajemen perlu memperbaiki tempat kerja atau lingkungan kerja yang akan membawa karyawan terbebas dari kekecewaan atau ketidakpuasan dalam bekerja. Perbaikan tempat kerja dan menyediakan fasilitas yang cukup, selain mengurangi ketidakpuasan kerja akan sangat membantu karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja. Dukungan lain untuk meningkatkan pemberdayaan karyawan adalah meningkatkan keahlian dan keterampilan kerja karyawan sehingga karyawan lebih peka terhadap kebutuhan perusahaan.

Untuk dapat memperoleh gagasan baru dari karyawan proses komunikasi dan pengembangan tim yang kuat dalam perusahaan terkait dengan pelatihan, sangat perlu dilakukan untuk menjawab segala tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

PT. Moradi atau lebih dikenal dengan sebutan MOR Store merupakan perusahaan retail yang merupakan anak dari perusahaan Orang Tua Group yang memiliki konsep *convenience store* dimana menyatukan minimarket dan café, hal ini menjawab kebutuhan masyarakat di era modern saat ini, dimana masyarakat tidak saja sekedar belanja, namun juga suasana café yang nyaman untuk menikmati waktu berkumpul bersama teman ataupun keluarga.

MOR Store bukanlah satu – satunya perusahaan retail yang memiliki konsep *convenience Store*. Sebelumnya, telah berdiri dengan konsep yang hampir sama seperti 7-Eleven yang memiliki sekitar 143 Gerai di Indonesia, Indomart Point, Lawson, dan yang baru ialah Jogja Expres. Untuk itu, kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut, ditengah persaingan yang sangat ketat. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan yang sangat sulit dimana karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Kinerja karyawan di MOR juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linier dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Setelah penulis amati, terlihat jelas bahwa masalah yang serius dalam peningkatan kualitas karyawan adalah rendahnya kompetensi baik soft skill maupun hard skill. Selain itu, yang menyebabkan rendahnya kualitas karyawan antara lain adalah masalah efektifitas, efisiensi dan standardisasi karyawan. Rendahnya kompetensi karyawan dapat dilihat dengan tidak adanya naluri berjualan dalam diri karyawan. *Customer* yang datang hanya dibiarkan begitu saja mencari kebutuhan yang mereka perlukan setelah itu datang ke kasir dan pulang begitu saja. Padahal jika karyawan memiliki kompetensi yang bagus, *Customer* yang datang tidak hanya membeli keperluan yang dia butuhkan saja, melainkan dengan menawarkan berbagai produk baik yang promo maupun tidak, *customer* akan sedikit tertarik dan mungkin membeli barang yang ditawarkan sehingga menambah omset toko.

Selain itu, karyawan di MOR hanya memberikan pelayanan yang ala kadarnya kepada *customer*, padahal jika karyawan melayani *customer* dengan ramah tamah, sopan, mengakrabkan diri dengan *customer*, tidak menutup kemungkinan *customer* yang datang merasa puas dan menjadi pelanggan tetap yang menjadikan kepercayaan *customer* meningkat setelah berbelanja di MOR.

Rendahnya kompetensi karyawan MOR tentu memprihatinkan. Padahal karyawan dengan kompetensi yang baik akan berpengaruh besar terhadap keberhasilan perusahaan.

Customer selalu menuntut lebih pada toko. Citra perusahaan retail masa kini adalah memberikan pelayanan terbaik kepada *customernya*. Pernyataan tersebut, walaupun ekstrim namun tidaklah terlalu keliru. Karyawan menentukan keberhasilan perusahaan. Ditangan karyawanlah masa depan perusahaan dipertaruhkan.

Tabel 1.1

Komposisi Pegawai Berdasarkan Jabatan dan pendidikan di PT. Moradi cabang Bandung

Sumber: Update Karyawan Mor (HRD), Agustus 2015

No.	Jabatan	Pendidikan				Keterangan
		S1	D3	D1/D2	SMU	
1	Manajer Operasional	1				1 Orang
2	Manajer Area	1				1 Orang
3	Asisten Manajer	1				1 Orang
4	Supervisor	1	3			4 Orang
5	Kepala Shift	3	13			16 Orang
6	Cook Leader		1	3		4 Orang
7	Kasir		1	4	11	16 Orang
8	Store Associate				16	16 Orang
9	Cook				17	17 Orang
Jumlah		7	18	7	44	76 Orang

tabel 1.1 diatas diperoleh gambaran bahwa karyawan yang dimiliki sebagian besar adalah lulusan SMU. Dari komposisi tersebut memang karyawan yang bekerja dilapangan rata-rata kurang memiliki kompetensi di bidang masing-masing dikarenakan pendidikan yang diambil yaitu sekolah menengah umum bukan sekolah kejuruan.

Kualitas sumber daya manusia di PT. Moradi cabang Bandung dapat dilihat dengan jelas dalam indikator prestasi kerjanya, atau dengan kata lain bahwa kinerja (prestasi kerja) karyawan sangat menentukan dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Dalam upaya meningkatkan kompetensi perusahaan tersebut, maka perlu ditopang oleh peningkatan kualitas sumber daya manusia yang memadai. Karena SDM merupakan aset yang paling berharga, terutama bagi organisasi. Namun pada sisi lain, kinerja karyawan cenderung mengalami penurunan sebagaimana yang terlihat pada tabel 1.2 dibawah ini.

Tabel 1.2
Indikasi Kinerja Pegawai

No	Indikasi	Persentase	
		Target	Realisasi
1	Kreatifitas dan inisatif	100%	76%
2	Kualitas Kerja	100%	77%
3	Pemberdayaan dan Peningkatan Kompetensi	100%	100%
4	Kuantitas kerja	100%	75%

Sumber: Update Karyawan Mor (HRD), Agustus 2015

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, tidak optimalnya kinerja disebabkan karena karyawan itu sendiri. Kompetensi karyawan yang rendah. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam

bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah pemberdayaan dan kompetensi yang baik.

Penulis menyajikan teori dan pendapat tersebut, untuk mendukung kenyataan bahwa kompetensi pegawai sangat dibutuhkan, karena secara umum kompetensi karyawan MOR saat ini masih mempunyai kelemahan dalam hal kemampuan kerjanya, hal ini dapat dilihat dari masih belum optimalnya dalam menerapkan keterampilan dan keahlian yang dimilikinya. Dalam melaksanakan tugas seolah-olah monoton dan tidak mempunyai keinginan untuk mengaktualisasikan diri.

Berdasarkan pernyataan diatas, kinerja yang rendah juga disebabkan oleh kompetensi pegawai rendah serta pemberdayaan sehingga kinerja pegawai menurun. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai “Pengaruh Pemberdayaan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Moradi Bandung.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Dalam menghadapi persaingan di era global, perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Hampir disemua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan. Karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Berdasarkan identifikasi masalah, penulis merumuskan permasalahan penelitian tesis pada kinerja karyawan dan khususnya menguji pengaruh pemberdayaan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Moradi.

Pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pemberdayaan karyawan PT. Moradi
- 2) Bagaimana kompetensi karyawan PT. Moradi
- 3) Bagaimana kinerja karyawan di PT. Moradi
- 4) Bagaimana pengaruh pemberdayaan dan kompetensi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Moradi

1.3. Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh pemberdayaan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui dan menganalisis:

- 1) Pemberdayaan yang diberikan kepada karyawan di PT. Moradi.
- 2) Kompetensi karyawan PT. Moradi.
- 3) Kinerja karyawan PT. Moradi
- 4) Pengaruh pemberdayaan dan kompetensi secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan PT. Moradi.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis
Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.
2. Bagi perusahaan
Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM secara lebih baik.
3. Bagi almamater
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.