

BAB I

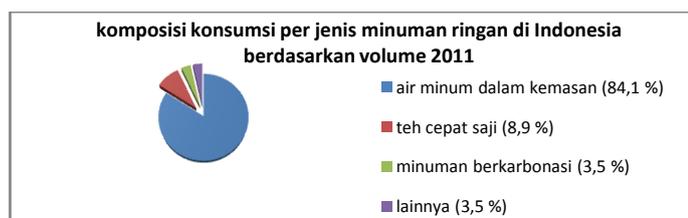
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri susu di Indonesia semakin menjanjikan seiring dengan pertumbuhan pasar susu cair di Indonesia dalam lima tahun terakhir. Pertumbuhan tersebut diperkirakan karena bergesernya pola makan masyarakat yang cenderung menyukai segala sesuatu yang praktis, tetapi sekarang telah mengalami persaingan secara global. Salah satu bentuk persaingan global yang dimaksud salah satunya adalah implementasi perjanjian perdagangan bebas multilateral *ASEAN-China Free Trade Agreement (ACFTA)* yang mulai diberlakukan awal 2010.

Konsumsi susu di Indonesia pada tahun ini diperkirakan tumbuh 8% mencapai 885 ribu ton dibandingkan tahun lalu 820 ribu ton. Pertumbuhan konsumsi susu dipicu kenaikan jumlah penduduk dan tumbuhnya kesadaran masyarakat perihal manfaat susu bagi kesehatan. Variasi minuman susu oleh produsen dalam berbagai bentuk ikut mendorong kenaikan konsumsi.

(<http://www.indonesiainancetoday.com/read/16932/Pasar-Minuman-Ringan-Capai-Rp-294-Triliun-di-2012>).



Gambar 1.1

Persentase konsumsi minuman ringan di Indonesia 2011

Sumber : asosiasi minuman ringan Indonesia dari euromonitor

Dalam hal ini pula perusahaan juga dituntut untuk mampu menentukan kinerja usaha yang baik, sehingga perusahaan akan dapat menjamin kelangsungan hidupnya. PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk. merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri makanan dan merupakan perusahaan pertama dan terbesar di Indonesia yang menghasilkan produk-produk susu, minuman dan makanan dalam kemasan aseptik yang tahan lama dengan merek-merek terkenal seperti Ultra Milk untuk produk susu, Buavita untuk jus buah segar dan Teh Kotak untuk minuman teh segar.

Untuk itu dalam memperebutkan pasar dalam hal produk minuman khususnya susu, PT Ultrajaya perlu meningkatkan kinerja serta semangat karyawannya untuk bisa bersaing. Apalagi setelah ditanda tangannya AFTA yang memungkinkan pasar susu Indonesia dimasuki oleh produk-produk dari luar Indonesia seperti dari Selandia Baru dan Australia, sehingga membuat kinerja karyawan di perusahaan dituntut lebih baik lagi.

Karena pasar susu di Indonesia semakin meningkat setiap tahunnya maka memungkinkan PT Ultrajaya bersaing dengan perusahaan lain. Untuk mencapainya dibutuhkan produksi yang besar dan stabil, sehingga peran dari sumber daya manusia sangat penting sekali. Karena tanpa sumber daya manusia yang kompeten dikhawatirkan bisa mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan yang dapat merugikan perusahaan. Oleh karena itu peran departemen sumber daya manusia dituntut untuk bisa meningkatkan kinerja karyawannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan supervisor departemen sumber daya manusia (*Human Resource Departement*) diperoleh data jumlah karyawan yang cukup banyak seperti terlihat dalam tabel 1.1:

Tabel 1.1

**JUMLAH KARYAWAN PT. ULTRAJAYA Tbk.
TAHUN 2009-2011**

Tahun	Jumlah karyawan
2009	1247
2010	1365
2011	1417

Sumber: PT ULTRAJAYA Tbk. 2011

Tabel 1.1 memberikan informasi bahwa jumlah karyawan PT ULTRAJAYA tahun 2009 sampai 2011. Jumlah karyawan pada tahun 2009 sebanyak 1247 dan terus bertambah pada tahun 2010 sebanyak 1365 dan 2011 sebanyak 1417. Peningkatan ini diakibatkan semakin berkembangnya perusahaan karena perlu banyaknya karyawan yang dibutuhkan perusahaan yang disebabkan semakin meningkatnya konsumsi susu di Indonesia, sehingga menuntut peran para karyawan untuk bisa meningkatkan kinerjanya. Permasalahan tenaga kerja terjadi di PT Ultrajaya Bandung, berdasarkan wawancara dengan supervisor *Human Resources Development* yaitu, Ade Kamaludin didapatkan informasi bahwa rendahnya kinerja pegawai, dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai.

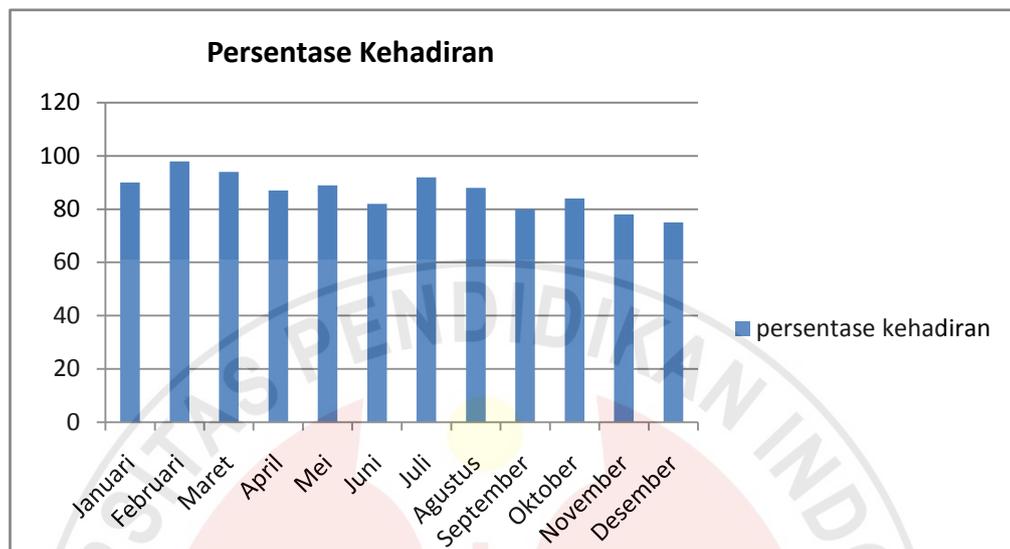
Penurunan kinerja tersebut dapat terlihat dari tingkat kehadiran karyawan yang mengalami penurunan, seperti terlihat dari tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2
Tingkat Kehadiran Karyawan Bagian Sumber daya manusia PT.
ULTRAJAYA Tbk
Bulan Januari – Desember 2011

Bulan	Persentase Kehadiran
Januari	90 %
Februari	98 %
Maret	94 %
April	87 %
Mei	89 %
Juni	82 %
Juli	92 %
Agustus	88 %
September	82 %
Oktober	84 %
November	80 %
Desember	83 %

Sumber: divisi sumber daya manusia PT. Ultrajaya

Jumlah kehadiran berfluktuatif dan cenderung menurun, penyebab utama dari penurunan kehadiran tersebut adalah kemangkiran karyawan yang dapat menyebabkan penurunan kinerjanya. Semakin menurunnya tingkat kehadiran karyawan di PT Ultrajaya Tbk menunjukkan bahwa terjadi masalah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seperti terlihat dari gambar 1.2 yang menunjukkan persentase jumlah kehadiran selama bulan Januari - Desember 2011.



Gambar 1.2

**Grafik Persentase Kehadiran Karyawan Bagian Departemen Sumber Daya Manusia PT
Ultrajaya Tbk. Bulan Januari-Desember 2011**

Sumber : diolah dari bagian sumber daya manusia Ultrajaya Bandung

Karyawan yang memiliki tingkat kehadiran rendah akan menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan, dimana jumlah jam kerja karyawan mengalami penurunan sehingga memperlambat pencapaian target kerja karyawan. Selain tingkat Kehadiran karyawan, terdapat faktor lain yang dapat dijadikan ukuran tingkat kinerja karyawan, yaitu tingkat keterlambatan dimana kinerja karyawan memiliki hubungan secara negatif dengan karyawan yang terlambat karyawan. Tingkat keterlambatan yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan karena mengurangi jam kerja karyawan dan dapat mengganggu kinerja karyawan secara keseluruhan seperti yang terlihat dari tabel 1.3.

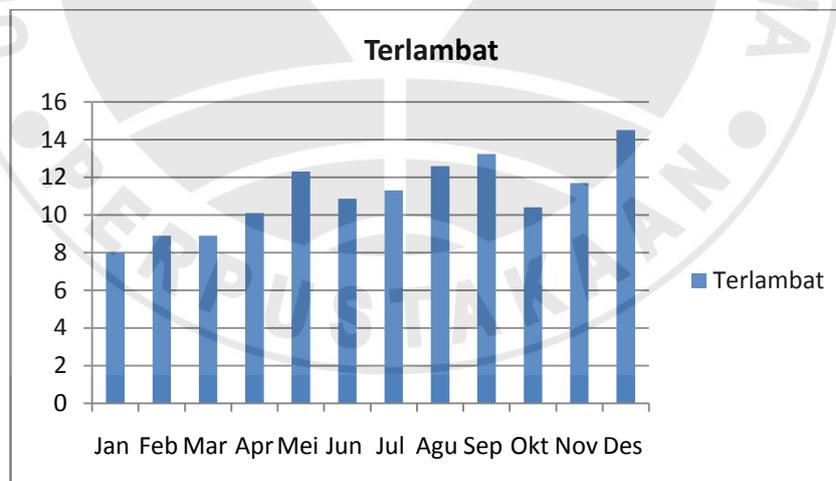
Tabel 1.3

**Tingkat Keterlambatan Karyawan Departemen Sumber Daya Manusia PT
Ultrajaya januari – desember 2011 dalam persentase (%)**

Sumber : divisi sumber daya manusia PT Ultrajaya

Bulan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des
Terlambat	8	8,9	8,67	10,1	12,3	10,87	11,3	12,6	13,23	10,4	11,7	14,5
Tidak Terlambat	92	9,1	93,33	89,9	87,7	89,13	88,7	87,4	86,73	89,6	88,3	85,5

Berdasarkan gambar 1.3 dapat dilihat bahwa tingkat kedisiplinan karyawan masih cukup rendah. Hal tersebut terlihat pada tingkat keterlambatan kerja yang tidak stabil serta mengalami peningkatan yang cukup tinggi pada bulan desember 2011.



Gambar 1.3

Grafik Tingkat Keterlambatan Karyawan Departemen Sumber Daya Manusia PT

Ultrajaya Tbk Januari – Desember 2011

Tabel 1.4

Realisasi kinerja tiap divisi PT Ultrajaya tahun 2007-2011

Tahun	Tingkat Ketercapaian						
	Sales and Distribution (%)	Marketing (%)	Manufacturing (%)	Personal & General Affairs (%)	Finance & accounting (%)	MIS (%)	Engineering (%)
2007	98,70 %	93,50 %	95,70 %	97,20 %	96,20 %	96,40 %	97,10 %
2008	94,40 %	94,60 %	96,30 %	96,90 %	96,90 %	96,10 %	96,90 %
2009	93,30 %	95,20 %	95,30 %	97,60 %	97,30 %	97,30 %	97,10 %
2010	97,20 %	98,10 %	97,90 %	98,00 %	97,50 %	97,90 %	96,60 %
2011	96,60 %	97,20 %	98,00 %	97,30 %	97,60 %	98,30 %	98,20 %

Sumber : diolah dari divisi sumber daya manusia ultrajaya

Berdasarkan tabel 1.4 persentase data realisasi kerja dari 100 % yang di targetkan tiap divisi di perusahaan ultrajaya. Seperti yang terjadi di divisi *Personal & General Affairs* atau divisi umum yang fluktuatif menurun.

Kemudian Setelah peneliti menyebar angket kepada 15 karyawan menunjukkan bahwa kinerja karyawan Sumber daya manusia PT Ultrajaya Tbk. Bandung masih rendah terlihat dari penguasaan karyawan terhadap pekerjaan yang masih kurang, karyawan belum memiliki pengalaman yang luas, kurangnya prestasi kerja karyawan, tingkat inisiatif dan kreatifitas yang masih rendah serta tingkat kecepatan penyelesaian tugas yang belum sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. karyawan sekarang ini. Dengan adanya rasa kurang puas

terhadap pekerjaan yang dimiliki, maka karyawan cenderung bekerja dengan kurang optimal.

Tabel 1.5

Rekapitulasi Angket pra penelitian karyawan bagian sumber daya manusia PT

Ultrajaya

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat setuju	setuju	Kurang setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	penguasaan anda terhadap pekerjaan yang dihadapi selama ini sudah baik.	2	5	7	1	-
2	Anda memiliki pengalaman yang luas terhadap bidang kerja Anda	1	3	8	2	1
3	prestasi kerja Anda selama ini dinilai sudah di atas standar.	1	3	8	3	-
4	Ketepatan waktu penyelesaian setiap tugas yang dikerjakan oleh Anda sudah tepat.	2	1	10	2	-
5	inisiatif dan kreatifitas Anda sudah tinggi.	1	1	9	4	-
6	kecepatan penyelesaian setiap tugas yang dikerjakan oleh Anda sudah baik	0	7	13	-	-
Total		7	20	55	12	1

Manusia baik secara individu maupun kelompok merupakan penggerak perusahaan, sehingga baik buruknya kinerja perusahaan akan bergantung pada kinerja manusia yang ada didalamnya. Dalam persaingan antar perusahaan, memiliki kinerja tinggi bagi perusahaan merupakan suatu keharusan yang tidak dapat dihindarkan. Perubahan lingkungan bisnis saat ini menuntut setiap perusahaan untuk bersikap *responsif* terhadap lingkungan, artinya perusahaan

harus dapat bekerja dengan cepat, tepat sasaran dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Seiring dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia, setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat meningkatkan kinerja guna mewujudkan tujuan perusahaan (Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, 2009:289).

Dengan mengevaluasi kompetensi-kompetensi yang dimiliki seseorang, seorang pemimpin digunakan sebagai kriteria utama untuk menunjukkan kerja seseorang. Misalnya, untuk fungsi profesional, manajerial atau senior manajer. Karyawan-karyawan yang ditempatkan pada tugas-tugas tersebut akan mengetahui kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang promosi berikutnya. Perusahaan sendiri hanya akan mempromosikan karyawan-karyawan yang memenuhi kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan dan dipersyaratkan oleh perusahaan. Untuk itu, diperlukan kompetensi yang sesuai untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan peranan kompetensi tersebut, maka akan dapat diprediksi kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja salah satu bagian yang penting bagi karyawan, di samping itu kepuasan kerja memiliki peranan yang sangat strategis dalam

perusahaan, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu kunci utama dalam organisasi ataupun perusahaan. Kepuasan karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan pegawai meningkat. Hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan oleh Malayu S.P Hasibuan (2007:202) bahwa, "Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan".

Menurut Veithzal Rivai (2004:478), "jika kinerja yang lebih baik dapat meningkatkan imbalan bagi karyawan secara adil dan seimbang, maka kepuasan kerja akan meningkat, karena kepuasan karyawan merupakan umpan balik yang mempengaruhi *self-image* dan motivasi untuk meningkatkan kinerja".

Dari permasalahan yang diuraikan di atas penulis tertarik untuk membahas lebih jauh mengenai sumber daya manusia khususnya kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan judul "**Pengaruh kompetensi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Sumber Daya Manusia PT Ultrajaya Tbk**".

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas yang biasa mengatur dan mengelola organisasi dengan baik sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien. Mengingat manusia adalah makhluk yang dinamis, maka akan timbul berbagai

permasalahan dalam pengelolaannya dan diperlukan penanganan yang serius agar tujuan organisasi dan tujuan pegawai dapat tercapai. Salah satu cara memperbaiki kinerja karyawan adalah dengan kompetensi dan pemenuhan kepuasan kerja di sebuah organisasi.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dalam peningkatan kinerja individu atau tim. Pengelompokan kompetensi terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*) menurut spencer dan spencer (1993: 9).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Pegawai yang telah memiliki kepuasan kerja akan menjadikan landasan penting yang akan mempengaruhi kinerja pegawai menjadi lebih efektif. Untuk itu diperlukan karyawan yang kompeten serta diperlukan juga kepuasan kerja yang tinggi dari karyawan sehingga kinerja yang tadinya rendah dapat meningkat kembali.

1.2.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat kompetensi karyawan di PT Ultrajaya Tbk Bandung
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan di PT Ultrajaya Tbk Bandung
3. Bagaimana tingkat kinerja karyawan di PT Ultrajaya Tbk Bandung
4. Adakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT

Ultrajaya Tbk Bandung

5. Adakah pengaruh kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan PT Ultrajaya Tbk Bandung
6. Adakah pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Ultrajaya Tbk. Bandung

1.3 Tujuan Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk memberikan gambaran kompetensi di PT Ultrajaya Tbk Bandung
2. Untuk memberikan gambaran kepuasan kerja di PT Ultrajaya Tbk Bandung
3. Untuk memberikan gambaran kinerja karyawan di PT Ultrajaya Tbk Bandung
4. Untuk mengukur pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Ultrajaya Tbk Bandung
5. Untuk mengukur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan di PT Ultrajaya Tbk Bandung
6. Untuk mengukur pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan di di PT Ultrajaya Tbk Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini pada dasarnya terbagi dua yaitu:

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini dipergunakan untuk :

- a. Memberikan sumbangan pemikiran,

- b. Gambaran tentang manajemen sumber daya manusia, terutama bagi peneliti lain dan masyarakat luas.

2. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan sumbangan pemikiran bagi perusahaan ultrajaya terutama dalam meningkatkan kompetensi dan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan prestasi kerja karyawan secara keseluruhan terutama kinerjanya, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.