

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan baik perusahaan milik negara maupun perusahaan swasta. Kesiapan perusahaan dalam bersaing di dunia bisnis bergantung kepada kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Oleh karena itu, peranan sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan perlu penanganan yang tepat. Perusahaan harus mampu mengurus, mengelola, mengatur, mengendalikan, serta menangani berbagai permasalahan yang terjadi di perusahaan terutama yang menyangkut sumber daya manusia.

Di era Globalisasi ini sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Setiap perusahaan harus memiliki karyawan dengan kinerja yang unggul dan memiliki kompetensi yang baik, agar mampu bersaing di dalam dunia bisnis. Salah satu perusahaan yang harus memiliki SDM dengan kinerja yang baik dan berkompeten adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang alat kesehatan.

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan RI No. 1190 Tahun 2010 Tentang Izin Edar Alat Kesehatan dan Perbekalan Kesehatan Rumah Tangga Pasal 1 Ayat 4 menyebutkan bahwa “Perusahaan alat kesehatan adalah badan usaha yang memproduksi/menyalurkan alat kesehatan dan/atau memproduksi perbekalan

kesehatan rumah tangga.” Berdasarkan situs resmi majalah SWA, (<http://www.swa.co.id>) yang diakses pada 7 Juli 2014 menyatakan bahwa “Menurut data Gabungan Alat Kesehatan dan Laboratorium (Gakeslab), saat ini jumlah produsen peralatan kesehatan di Indonesia tidak banyak, hanya 18 perusahaan. Akan tetapi, anggota Gakeslab sangatlah besar, mencapai 2.006 anggota. Mereka meliputi produsen, distributor, importer dan *maintenance*.”

Perusahaan alat kesehatan di era Globalisasi saat ini menghadapi kemajuan salah satunya di bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Perkembangan IPTEK yang begitu pesat akan berdampak negatif pada kinerja karyawan. Perusahaan dituntut untuk memiliki SDM yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan yang rendah merupakan permasalahan besar bagi suatu perusahaan, karena dapat mengakibatkan kerugian dan tidak tercapainya tujuan perusahaan apabila tidak ditangani dengan baik. Rendahnya kinerja karyawan dapat dialami oleh setiap perusahaan. Salah satu perusahaan alat kesehatan yang mengalami permasalahan tersebut adalah PT. Technomed Asia.

PT. Technomed Asia merupakan salah satu unit bisnis dari perusahaan alat kesehatan terbesar di Indonesia yaitu PT. Abadi Nusa *Group*. PT. Technomed Asia merupakan perusahaan *joint venture* dengan Belanda. PT. Technomed Asia memiliki tugas dan peran sebagai perusahaan yang memproduksi *medical accesoriess* untuk pasar internasional, sedangkan untuk bagian pemasaran dan penjualan merupakan wewenang dari PT. Technomed Europe yang berkedudukan di Belanda. PT. Technomed Asia memproduksi *medical accessories* yang

dipasarkan untuk pasar internasional khususnya Eropa dan Amerika. PT. Technomed Asia memiliki fasilitas produksi *medical accessories* berteknologi tinggi dengan kepemilikan sertifikat PAL Jepang dan 2 sertifikat ISO yaitu ISO 9001:2008 dan ISO 13485:2003, serta didukung dengan sarana yang ideal dalam memproduksi *medical accessories* yang berkualitas untuk pasar Internasional.

Kunci keberhasilan suatu perusahaan bergantung kepada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusialah yang menentukan keberlangsungan perusahaan. Keberhasilan pencapaian akan didapat apabila SDM didalam perusahaan memiliki kinerja yang tinggi. Begitupun dengan PT. Technomed Asia, sebagai perusahaan pengeksport *medical accessories*, PT. Technomed Asia harus menyediakan pasokan *medical accessories* yang berkualitas tinggi bagi pasar Internasional. Sehingga PT. Technomed Asia dituntut memiliki karyawan yang berkompentensi tinggi dan memiliki kinerja yang tinggi pula.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, serta pengumpulan data awal, ditemukan beberapa indikasi yang menunjukkan SDM PT. Technomed Asia belum memiliki kinerja yang baik. Menurut Ibu Marissa Febrianty Putri selaku *Recruitment and People Development Supervisor* PT. Abadinusa Usaha Semesta *Group* pada 18 Januari 2014, kinerja karyawan PT. Technomed Asia kurang maksimal dikarenakan beberapa faktor *pertama*, latar belakang pendidikan dan kurangnya pengalaman kerja karyawan. *Kedua*, kurangnya inisiatif karyawan dalam mencari informasi mengenai pekerjaan dan masih menunggu perintah dari atasan baik manager maupun supervisor saat bekerja. *Ketiga*, pemanfaatan waktu

kerja yang kurang efektif. *Keempat*, kurangnya pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dibidangnya. *Kelima*, kurangnya antusias karyawan terhadap program-program pelatihan dan pengembangan SDM yang disediakan perusahaan.

Indikasi yang menunjukkan bahwa kinerja SDM PT. Technomed Asia belum baik salah satunya dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja karyawan PT. Technomed Asia yang dilakukan per-Triwulan atau tiga bulan sekali selama setahun. Rekapitulasi penilaian kinerja karyawan PT. Technomed Asia Periode Triwulan IV Tahun 2012 – Triwulan I Tahun 2014 dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

TABEL 1.1
REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
PT. TECHNOMED ASIA PERIODE TRIWULAN IV TAHUN 2012 –
TRIWULAN I TAHUN 2014

Nilai Kinerja	Periode											
	Triwulan IV 2012		Triwulan I 2013		Triwulan II 2013		Triwulan III 2013		Triwulan IV 2013		Triwulan I 2014	
	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
Baik Sekali	-	-	2	2	2	2,6	4	6,3	3	5,1	4	5,3
Baik	60	63,2	46	45,6	31	39,7	28	43,7	20	33,9	21	27,6
Cukup	16	16,8	27	26,7	22	28,2	12	18,7	15	25,4	22	28,9
Kurang	19	20	26	25,7	23	29,5	20	31,3	21	35,6	29	38,2
Buruk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Buruk Sekali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	95	100	101	100	78	100	64	100	59	100	76	100

Sumber: Departemen HRD PT. Abadi Nusa Group

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa kenaikan hasil penilaian kinerja pada nilai kurang terjadi pada Triwulan I tahun 2013 5,7% menjadi 25,7%. Kenaikan masih terus terjadi pada Triwulan II tahun 2013 sebesar 3,8% menjadi 29,5%. Kenaikan nilai kinerja kurang masih terjadi pada Triwulan III tahun 2013 sebesar 1,8% menjadi 31,3%. Pada Triwulan IV tahun 2013 masih terjadi

Elis Lisnawati, 2014

Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Technomed Asia Di Padalarang

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kenaikan nilai kinerja kurang sebesar 4,3 % menjadi 35,6%. Kenaikan tersebut terjadi hingga data terakhir yang didapatkan penulis yaitu pada Triwulan I tahun 2014 sebesar 2,6% menjadi 38,2%. Kinerja karyawan PT. Technomed Asia setiap Triwulannya terjadi kenaikan pada nilai kinerja kurang yang artinya sebagian besar karyawan PT. Technomed Asia memiliki kategori tidak memenuhi harapan perusahaan. Karyawan yang mendapatkan nilai kurang disetiap Triwulannya selalu di atas batas maksimum yang telah ditentukan oleh perusahaan yaitu sebesar 10%. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan PT. Techomed Asia belum optimal, karena masih banyak karyawan yang memiliki nilai kurang.

Selain itu, dari data hasil penilaian kinerja karyawan PT. Technomed Asia pada Tabel 1.1 dapat dilihat pula bahwa, jumlah karyawan PT. Technomed Asia pada setiap Triwulannya mengalami perubahan yang cukup signifikan dimana pada Triwulan IV tahun 2012 karyawan PT. Techomed Asia berjumlah 95 orang, sedangkan pada Triwulan I tahun 2013 terjadi kenaikan sebesar 6 orang menjadi 101 orang. Pada Triwulan II tahun 2013 terjadi penurunan jumlah karyawan sebesar 23 orang menjadi 78 orang. Pada Triwulan III tahun 2013 terjadi penurunan jumlah karyawan sebesar 14 orang menjadi 64 orang. Penurunan jumlah karyawan masih terjadi di Triwulan IV tahun 2013 sebesar 5 orang menjadi 59 orang, dan terjadi kenaikan jumlah karyawan pada data terakhir yang didapatkan oleh penulis yaitu Triwulan I tahun 2014 sebesar 17 orang menjadi 76 orang. Jumlah karyawan PT. Technomed Asia pada setiap Triwulannya selalu berubah-ubah, hal ini disebabkan oleh tingginya tingkat *turnover* karyawan yang terjadi di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Airlangga Sakti selaku *Human Resource and People Development Head* PT. Abadinusa Usaha Semesta Group pada 11 Juli 2014, penyebab tingginya tingkat *turnover* atau banyaknya karyawan di PT. Technomed Asia yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan yaitu dikarenakan beberapa faktor *pertama*, karyawan tidak produktif, atau tidak sesuai dengan tuntutan perusahaan. *Kedua*, pekerjaan yang tersedia tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan formal atau non-formal, serta tidak sesuai dengan minat, bidang, pengalaman dan keinginannya. *Ketiga*, minimnya jenjang karir atau kesempatan karir yang diberikan perusahaan. *Keempat*, hubungan karyawan dengan atasan ataupun hubungan karyawan dengan karyawan lainnya yang tidak baik. *Kelima*, karyawan merasa kurang puas dengan kebijakan dan penghargaan yang diberikan perusahaan baik penghargaan *financial* maupun *non-financial*. *Keenam*, karyawan tidak dapat bekerja dibawah tekanan dan cenderung merasa dieksploitasi karena target pekerjaan yang terlalu banyak atau di atas kemampuan mereka (*overwork*).

Indikasi lain yang menunjukkan kinerja karyawan PT. Technomed Asia belum optimal adalah rendahnya hasil capaian target kerja karyawan PT. Technomed Asia. Menurut Mr. Lennart Knot selaku *General Manager* PT. Technomed Asia pada 18 Januari 2014, PT. Technomed Asia memiliki lima departemen yang mendukung keberlangsungan perusahaan diantaranya adalah departemen produksi, dan departemen staff yang terdiri dari divisi *quality assurance*, *finance and accounting*, *warehouse*, serta divisi *export import*. Untuk departemen produksi penentuan jumlah target produksi perusahaan bergantung

pada orderan atau pesanan. Sehingga setiap bulan target produksi akan berbeda beda dan tidak akan sama. Kualitas dan kuantitas *output* yang dihasilkan oleh karyawan sering tidak memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dimana pencapaian target produksi masih rendah serta jumlah barang *reject* yang dihasilkan oleh karyawan masih tinggi. Sedangkan untuk departemen staff pencapaian kinerja empat divisi PT. Technomed Asia sering tidak memenuhi target yang telah ditentukan oleh masing-masing kepala divisi, ini mengindikasikan jika kinerja karyawan PT. Technomed Asia masih rendah. Adapun rekapitulasi laporan produksi PT. Technomed Asia periode Triwulan I tahun 2012 – Triwulan IV tahun 2013 yang disajikan dalam Tabel 1.2 berikut ini.

TABEL 1.2
REKAPITULASI LAPORAN PRODUKSI PT. TECHNOMED ASIA
PERIODE TRIWULAN 1 TAHUN 2012 – TRIWULAN IV TAHUN 2013

Periode	Capacity (PCS)	Produksi (PCS)	Persentase Capaian
Triwulan I/2012	44.319	39.160	88%
Triwulan II/2012	64.644	72.960	112%
Triwulan III/2012	59.360	72.000	121%
Triwulan IV/2012	98.137	60.000	61%
Triwulan I/2013	100.639	99.600	98%
Triwulan II/2013	90.200	81.600	90%
Triwulan III/2013	89.875	80.207	89%
Triwulan IV/2013	46.145	39.863	86%

Sumber: Departemen Produksi PT. Technomed Asia

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, dapat dilihat bahwa terjadinya penurunan pencapaian target produksi. Pada Triwulan II tahun 2012 terjadi kenaikan pencapaian produksi sebesar 24% menjadi 112%. Begitupun dengan Triwulan II tahun 2012 pencapaian produksi meningkat sebesar 9% menjadi 121%. Akan tetapi pada Triwulan IV tahun 2012 pencapaian produksi mengalami penurunan

sebesar 60% menjadi 61%. Pada Triwulan I tahun 2013 mengalami kenaikan pencapaian produksi sebesar 37% menjadi 98%. Pada Triwulan II tahun 2013 terjadi penurunan pencapaian produksi sebesar 8% menjadi 90%. Pada Triwulan III tahun 2013 sebesar 1% menjadi 89%. Penurunan pencapaian produksi masih terus terjadi hingga data terakhir yang didapat oleh penulis yaitu pada Triwulan IV tahun 2013 sebesar 3% menjadi 86%.

Karyawan departemen produksi PT. Technomed Asia tidak dapat mencapai target produksi yang telah di tentukan oleh perusahaan. Hasil produksi yang dikerjakan oleh karyawan PT. Technomed Asia mengalami penurunan dan kenaikan yang tidak stabil. Dimana setiap Triwulannya ada target yang terpenuhi, kurang bahkan melampaui target. Selama tiga Triwulan terakhir karyawan PT. Technomed Asia tidak mampu memenuhi target produksi yang telah di tetapkan oleh perusahaan. Tidak tercapainya target ini menyebabkan produksi perusahaan menurun sehingga produk yang di kirim ke pasar internasional semakin berkurang. Adapun rekapitulasi barang reject PT. Technomed Asia periode Triwulan I tahun 2012 – Triwulan IV tahun 2013 dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut ini:

TABEL 1. 3
REKAPITULASI BARANG *REJECT* PT. TECHNOMED ASIA
PERIODE TRIWULAN I TAHUN 2012 – TRIWULAN IV TAHUN 2013

Periode	Produksi (PCS)	Reject (PCS)	Persentase Reject
Triwulan I/2012	39.160	372	1%
Triwulan II/2012	72.960	286	0,4%
Triwulan III/2012	72.000	378	0,5%
Triwulan IV/2012	60.000	412	0,7%
Triwulan I/2013	99.600	209	0,2%
Triwulan II/2013	81.600	1.232	1,5%
Triwulan III/2013	80.207	6.315	7,9%

Elis Lisnawati, 2014

Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Technomed Asia Di Padalarang

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Periode	Produksi (PCS)	Reject (PCS)	Persentase Reject
Triwulan IV/2013	39.863	579	1,5%

Sumber: Departemen Produksi PT. Technomed Asia

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, menunjukkan bahwa pada Triwulan II tahun 2012 terjadi penurunan tingkat barang *reject* sebesar 0,6% menjadi 0,4%. Pada Triwulan III tahun 2012 terjadi kenaikan sebesar 0,1% menjadi 0,5%. Triwulan IV tahun 2012 terjadi kenaikan sebesar 0,2% menjadi 0,7%, sedangkan pada Triwulan I tahun 2013 tingkat barang *reject* menurun sebesar 0,5% menjadi 0,2%. Pada Triwulan II tahun 2013 terjadi kenaikan sebesar 1,3% menjadi 1,5%. Kenaikan tersebut semakin tinggi terjadi pada Triwulan III tahun 2013 sebesar 6,4% menjadi 7,9%. Akan tetapi data terakhir yang didapat oleh penulis yaitu pada Triwulan IV tahun 2013 terjadi penurunan sebesar 6,4% menjadi 1,5%. Meskipun pada Triwulan terakhir terjadi penurunan tingkat barang *reject* akan tetapi tingkat barang *reject* masih dalam kategori tinggi, dimana barang yang *reject* rata-rata selalu di atas batas maksimal yang ditentukan oleh perusahaan yaitu sebesar 0,5%. Hal ini tentu akan merugikan perusahaan, karena semakin tinggi tingkat *reject* maka akan semakin tinggi pula produk yang akan terbuang karena tidak layak lolos uji *quality control* dan semakin berkurang produk yang akan di jual ke pasar internasional. Karyawan PT. Technomed Asia harus mengutamakan kualitas hasil produksi dimana produk yang dihasilkan harus dalam kondisi tidak ada cacat sedikitpun atau dengan kata lain produk harus sempurna 100%. Jika tingkat barang *reject* yang dihasilkan oleh karyawan PT. Technomed Asia selalu dalam kategori tinggi yaitu di atas batas maksimal 0,5%

maka, banyak produk tidak layak untuk dipasarkan, kondisi ini akan merugikan perusahaan.

Selain departemen produksi PT. Technomed Asia memiliki departemen staff yang terdiri dari empat divisi yang mendukung keberlangsung perusahaan diantaranya yang *pertama*, divisi *Quality Assurance* yaitu divisi yang memegang peran penting dalam perencanaan mutu perusahaan, sertifikat ISO, audit sistem manajemen proses produksi. Di PT. Technomed Asia divisi *Quality Assurance* merupakan wakil dari manajemen inti yang meyakinkan atau menjamin secara kualitas atau keberhasilan suatu pekerjaan secara keseluruhan dalam perusahaan. *Kedua*, divisi *finance and accounting* yaitu divisi yang bertanggung jawab atas administrasi keuangan perusahaan, penyusunan laporan aktivitas keuangan anggaran pengeluaran dan pendapatan perusahaan serta laporan perpajakan perusahaan. *Ketiga*, divisi *Warehouse* yaitu bagian yang menangani administrasi pergudangan dan logistik perusahaan. *Keempat*, divisi *Export Import* yaitu divisi yang menangani hubungan dengan eksporter atau importer dari luar negeri, mengatur mekanisme pembayaran dan penjualan barang dengan pihak luar negeri, serta mengurus regulasi yang berhubungan dengan keluar masuknya barang dari luar negeri maupun keluar negeri. Ke empat divisi ini memiliki hasil pencapaian kinerja yang berbeda-beda dalam menjalankan tugas dan perannya di perusahaan. Adapun rekapitulasi penilaian pencapaian kinerja departemen staff PT. Technomed Asia Periode Triwulan I Tahun 2012 – Triwulan IV Tahun 2013 dapat dilihat pada Tabel 1.4 berikut ini.

TABEL 1.4
REKAPITULASI PENILAIAN PENCAPAIAN KINERJA

Elis Lisnawati, 2014

Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Technomed Asia Di Padalarang

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**DEPARTEMEN STAFF PT. TECHNOMED ASIA PERIODE TRIWULAN
I TAHUN 2012 – TRIWULAN IV TAHUN 2013**

Periode	Divisi							
	<i>Quality Assurance</i>		<i>Finance and Accounting</i>		<i>Warehouse</i>		<i>Export Import</i>	
	Perolehan skor	Kategori	Perolehan skor	Kategori	Perolehan skor	Kategori	Perolehan skor	Kategori
Triwulan I/2012	36,77	Baik	38,76	Baik	27,77	Cukup	28,76	Cukup
Triwulan II/2012	34,88	Baik	37,17	Baik	26,89	Cukup	27,17	Cukup
Triwulan III/2012	30,11	Cukup	32,04	Baik	32,81	Baik	27,13	Cukup
Triwulan IV/2012	26,14	Cukup	34,19	Baik	24,18	Cukup	26,69	Cukup
Triwulan I/2013	22,08	Cukup	28,11	Cukup	21,16	Cukup	33,56	Baik
Triwulan II/2013	18,34	Kurang	22,89	Cukup	19,45	Kurang	23,49	Cukup
Triwulan III/2013	18,02	Kurang	20,27	Kurang	19,21	Kurang	20,43	Kurang
Triwulan IV/2013	17,13	Kurang	20,12	Kurang	19,01	Kurang	20,27	Kurang

Sumber: Departemen HRD PT. Abadi Nusa Group

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas, dapat dilihat bahwa setiap divisi mengalami penurunan pencapaian kinerja, dimana dari hasil penilaian pencapaian target kerja yang dilakukan oleh masing-masing kepala divisi pada setiap divisi kurang memenuhi target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pada divisi *Quality Assurance* terjadi penurunan pencapaian kinerja setiap Triwulannya. Pada Triwulan II tahun 2012 terjadi penurunan sebesar 1,89 poin menjadi 34,88 poin, dan berada pada kategori “Baik”. Penurunan jumlah skor dan kategori dalam pencapaian kinerja divisi *Quality Assurance* terus terjadi hingga data terakhir yang didapatkan oleh penulis yaitu pada Triwulan IV tahun 2013 yang terjadi penurunan sebesar 0,89 poin menjadi 17,13 poin, dan berada pada kategori “Kurang”. Pada divisi *Finance and Accounting* Triwulan II tahun 2012 hingga Triwulan III tahun 2013 terjadi penurunan jumlah skor dan berada pada kategori “Baik”.

Penurunan jumlah skor dan kategori pencapaian kinerja karyawan divisi *Finance and Accounting* terus terjadi hingga data terakhir yang didapatkan oleh penulis yaitu Triwulan IV tahun 2013 terjadi penurunan sebesar 0,15 poin menjadi

Elis Lisnawati, 2014

Pengaruh Organisasi Pembelajaran Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Technomed Asia Di Padalarang

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

20,12 poin, dan berada pada kategori “Kurang”. Pada divisi *Warehouse* pada Triwulan II tahun 2012 terjadi penurunan sebesar 0,88 poin menjadi 26,89 poin dan berada pada kategori “Cukup”. Triwulan III tahun 2012 terjadi kenaikan sebesar 5,92 poin menjadi 31,81 poin, dan berada pada kategori “Baik”. Pada Triwulan IV tahun 2012 hingga data terakhir yang didapatkan oleh penulis yaitu Triwulan IV tahun 2013 terus terjadi penurunan dalam jumlah skor dan juga kategori pencapaian kinerja. Triwulan IV tahun 2013 terjadi penurunan sebesar 0,20 poin menjadi 19,01 poin, dan berada pada kategori “Kurang”. Hal serupa terjadi pula pada divisi *Export Import*, dimana pada Triwulan II tahun 2012 hingga Triwulan IV tahun 2012 terus-menerus terjadi penurunan dimana perolehan skor berada pada kategori “Cukup”. Pada Triwulan I tahun 2013 terjadi kenaikan sebesar 6,87 menjadi 33,56 poin, dan berada pada kategori “Baik”. Akan tetapi, pada Triwulan II tahun 2013 hingga data terakhir yang didapatkan oleh penulis terjadi penurunan jumlah perolehan skor dan kategori secara terus-menerus, dimana pada Triwulan IV tahun 2013 terjadi penurunan sebesar 0,16 poin menjadi 20,27 poin, dan berada pada kategori “Kurang”.

Keempat divisi yang berada pada departemen staff selamam beberapa Triwulan terakhir tidak dapat memenuhi target minimal pencapaian kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kategori minimal yang ditetapkan oleh perusahaan adalah berada pada kategori “Baik” yakni dengan perolehan skor penilaian pencapaian kinerja berada pada *range* 21,00 poin – 30,00 poin. Tidak tercapainya target kerja yang telah ditentukan perusahaan ini menurun ini akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan, dimana empat divisi pada departemen

staff yang dimiliki perusahaan adalah divisi yang memiliki peranan yang cukup penting dalam keberlangsungan perusahaan.

Indikasi lain yang menyebabkan kinerja karyawan menurun adalah rendahnya persentase kehadiran karyawan PT. Technomed Asia. Berikut data rekapitulasi absensi karyawan PT. Technomed Asia periode Tahun 2010 – Tahun 2013 dapat dilihat pada tabel 1.5 berikut ini.

TABEL 1. 5
REKAPITULASI ABSENSI KARYAWAN PT. TECHNOMED ASIA
PERIODE TAHUN 2010 – TAHUN 2013

Periode	Keterangan				Hadir
	Sakit	Ijin	Cuti	Alpa	
Tahun 2010	2,80%	2,30%	3,50%	5,10%	86,30%
Tahun 2011	3,20%	3,10%	2,70%	6,30%	84,70%
Tahun 2012	3,80%	3,70%	2,90%	9,30%	80,30%
Tahun 2013	5,10%	3,40%	3,20%	10,20%	78,10%

Sumber: Departemen HRD PT. Abadi Nusa *Group*

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan bahwa pada tahun 2010 hingga tahun 2013 tingkat kehadiran pegawai selalu berada di bawah standar yang telah ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 90%. Penurunan terjadi pada tahun 2011 sebesar 1,6% menjadi 84,70%. Penurunan masih terjadi di tahun 2012, dimana pada tahun 2012 terjadi penurunan sebesar 4,4% menjadi 80,30%. Penurunan terus terjadi hingga data terakhir yang didapatkan oleh penulis yaitu pada tahun 2013 sebesar 2,2% menjadi 78,10%. Sebagai perusahaan *medical accessories* untuk pasar internasional perusahaan selalu menerima orderan dengan kapasitas yang sangat besar, sehingga apabila banyak karyawan yang tidak hadir atau dengan kata lain kehadiran karyawan sangat rendah maka akan menghambat kinerja perusahaan dan akan berdampak pada tidak tercapainya tujuan perusahaan.

Salah satu kebijakan perusahaan yang merupakan langkah awal dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan menerapkan organisasi pembelajaran dan meningkatkan kompetensi kerja karyawan di dalam perusahaan. Jika semua individu dalam organisasi harus berubah, belajar, dan tumbuh lebih cepat dibandingkan masa lalu, maka kemampuan organisasi dan individu dalam merespon perubahan lingkungan di sekitar mereka akan menjadi bekal untuk menghadapi persaingan di era informasi ini. Kecepatan berfikir atau kepekaan

dalam bertindak dan merespon beragam perubahan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang unggul akan tercipta jika sebuah organisasi mampu melaksanakan organisasi pembelajaran di perusahaan dengan baik.

Organisasi pembelajaran merupakan organisasi yang mampu mengkoordinir karyawan didalam perusahaan untuk senantiasa mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya dari waktu ke waktu dimana setiap individu di dalam organisasi dimotivasi secara bersama-sama. Sehingga dengan adanya organisasi pembelajaran, setiap individu di dalam perusahaan siap menerima segala bentuk perubahan yang terjadi dan terus menerus belajar sesuai dengan kebutuhan di dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik. Cara yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan organisasi pembelajaran adalah dengan membekali karyawannya dengan pengetahuan-pengetahuan baru melalui kebijakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Marissa Febrianty Putri selaku *Recruitment and People Development Supervisor* PT. Abadinusa Group pada 18 Januari 2014, bahwa minat karyawan PT. Technomed Asia untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi serta uji kompetensi setiap tahunnya mengalami penurunan. Dimana jumlah karyawan yang dicalonkan sebelumnya oleh departemen HRD selalu tidak sesuai dengan daftar karyawan yang mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan tersebut sehingga program-program pelatihan dan pengembangan dalam upaya menciptakan organisasi pembelajaran yang telah disediakan perusahaan kurang

maksimal karena program-program tersebut kurang mendapat perhatian yang serius dari karyawan.

Selain diperlukannya penerapan organisasi pembelajaran yang baik di dalam perusahaan faktor lain yang mempengaruhi kinerja lainnya yang terlihat pada PT. Technomed Asia salah satunya adalah kompetensi kerja. Kompetensi kerja merupakan landasan utama bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Rendahnya kompetensi kerja yang dimiliki karyawan akan berdampak pada kinerja mereka. Berikut merupakan data penilaian kompetensi kerja pada PT. Technomed Asia periode Triwulan III Tahun 2012 – Triwulan IV Tahun 2013 pada Tabel 1.6.

TABEL 1.6
DATA PENILAIAN KOMPETENSI KERJA KARYAWAN
PT. TECHNOMED ASIA PERIODE TRIWULAN III TAHUN 2012 –
TRIWULAN IV TAHUN 2013

Nilai Kompetensi	Periode											
	Triwulan III 2012		Triwulan IV 2012		Triwulan I 2013		Triwulan II 2013		Triwulan III 2013		Triwulan IV 2013	
	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
Baik Sekali	7	7,4	8	7,9	12	15,4	8	12,5	6	10,2	5	6,6
Baik	70	73,7	55	54,5	31	39,7	22	34,4	20	33,9	22	28,9
Cukup	4	4,2	29	28,7	16	20,5	12	18,7	18	30,5	23	30,3
Kurang	14	14,7	9	8,9	19	24,4	22	34,4	15	25,4	26	34,2
Buruk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Buruk Sekali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	95	100	101	100	78	100	64	100	59	100	76	100

Sumber: Departemen HRD PT. Abadi Nusa Group

Berdasarkan Tabel 1.6 menunjukkan bahwa hasil penilaian kompetensi kerja karyawan mengalami kenaikan dan penurunan yang sangat signifikan. Pada Triwulan IV tahun 2012 nilai kompetensi kurang terjadi penurunan sebesar 5,8% menjadi 8,9%. Kenaikan nilai kompetensi kurang terjadi pada Triwulan I tahun 2013 sebesar 15,5% menjadi 24,4%. Pada Triwulan II tahun 2013 terjadi kenaikan

Elis Lisnawati, 2014

Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Technomed Asia Di Padalarang

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sebesar 10% menjadi 34,4%. Pada Triwulan III tahun 2013 terjadi penurunan jumlah karyawan yang memiliki nilai kompetensi kurang sebesar 9% menjadi 25,4%. Akan tetapi pada data terakhir yang didapatkan oleh penulis yaitu pada Triwulan IV tahun 2013 terjadi kenaikan jumlah karyawan yang mendapatkan nilai kompetensi kurang sebesar 8,8% menjadi 34,2%.

Indikasi penurunan kinerja disebabkan oleh kompetensi kerja karyawan yang kurang baik diungkapkan oleh Ibu Marissa Febrianty Putri selaku *Recruitment and People Development Supervisor* PT. Abadinusa Group pada 18 Januari 2014, berdasarkan hasil penilaian kompetensi yang dilakukan perusahaan rendahnya kompetensi disebabkan karena tidak terbukanya karyawan akan pengetahuan baru, karyawan masih segan untuk bertanya apabila mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaan, serta kurang seriusnya karyawan dalam merespon program-program pelatihan dan pengembangan yang telah disediakan karyawan.

Organisasi pembelajaran dan kompetensi kerja sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan dan terwujudnya tujuan perusahaan. Berdasarkan data dan upaya yang telah dilakukan perusahaan dalam mengantisipasi permasalahan kinerja karyawan PT. Technomed Asia membutuhkan upaya pembenahan penerapan organisasi pembelajaran dan kompetensi kerja yang tinggi agar proses kegiatan perusahaan berjalan lebih baik lagi.

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Organisasi**

Pembelajaran dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Technomed Asia di Padalarang.”

1.2 Identifikasi Masalah

Ketergantungan dunia kedokteran akan *medical accessories*, saat ini menjadi peluang bagi dunia bisnis *medical accessories* di dunia. Indonesia merupakan salah satu negara yang memproduksi *medical accessories*. Salah satu perusahaan yang memproduksi *medical accessories* adalah PT. Technomed Asia. PT. Technomed Asia merupakan salah satu unit bisnis dari perusahaan *medical accessories* terbesar di Indonesia yaitu PT. Abadinusa Group. PT. Technomed Asia tergolong perusahaan baru bila dibandingkan 8 unit bisnis lainnya milik PT. Abadinusa Group. Selama 9 tahun berdiri PT. Technomed Asia memproduksi produk dengan kualitas tinggi untuk memenuhi pasar internasional.

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka yang menjadi tema sentral dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

Fenomena yang terjadi pada PT. Technomed Asia yaitu rendahnya kinerja karyawan PT. Technomed Asia, ini ditandai dengan hasil penilaian kinerja karyawan PT. Technomed Asia yang masih didominasi oleh nilai kinerja kurang yang artinya tidak memenuhi harapan perusahaan. Kuantitas produksi PT. Technomed Asia beberapa Triwulan tidak mencapai target produksi dan kualitas barang hasil produksi yang rendah, dengan ditandai tingkat barang *reject* yang cukup tinggi jumlahnya. Penilaian pencapaian kinerja departemen staff yang belum optimal dan sesuai dengan harapan perusahaan. Dimana pada setiap divisi pada departemen staff perolehan skornya selalu menurun dan berada pada kategori “Kurang”. Tingkat kehadiran karyawan yang rendah selalu dibawah ketentuan perusahaan yaitu dibawah 90%. Serta hasil penilaian kompetensi kerja karyawan yang mengalami kenaikan dan penurunan yang signifikan dan nilai kompetensi kurang masih mendominasi. Permasalahan tersebut harus segera diatasi karena keberhasilan suatu perusahaan bergantung kepada kualitas dari sumber daya manusianya. Solusi yang dipilih yaitu dengan pembenahan pada penerapan organisasi pembelajaran dan kompetensi kerja yang

Elis Lisnawati, 2014

Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Technomed Asia Di Padalarang

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dimiliki karyawan PT. Technomed Asia. Dengan organisasi pembelajaran yang baik dan kompetensi kerja yang baik maka kinerja karyawan PT. Technomed Asia akan meningkat.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran organisasi pembelajaran PT. Technomed Asia
2. Bagaimana gambaran kompetensi kerja PT. Technomed Asia
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan PT. Technomed Asia
4. Bagaimana pengaruh organisasi pembelajaran terhadap kinerja karyawan PT. Technomed Asia
5. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Technomed Asia
6. Bagaimana pengaruh organisasi pembelajaran dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Technomed Asia

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan mengenai:

1. Gambaran organisasi pembelajaran PT. Technomed Asia
2. Gambaran kompetensi kerja PT. Technomed Asia
3. Gambaran kinerja karyawan PT. Technomed Asia
4. Pengaruh organisasi pembelajaran terhadap kinerja karyawan PT. Technomed Asia

5. Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Technomed Asia
6. Pengaruh organisasi pembelajaran dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Technomed Asia

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan untuk berbagai pihak baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, melalui pendekatan serta metode-metode yang digunakan terutama dalam upaya menggali pendekatan-pendekatan baru dalam aspek sumber daya manusia yang menyangkut pengaruh organisasi pembelajaran dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga melalui penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan bagi para akademisi dalam pengembangan teori sumber daya manusia.
2. Penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu memberikan masukan kepada PT. Technomed Asia untuk dijadikan pertimbangan dalam memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan kegiatan pelaksanaan organisasi pembelajaran dan kompetensi kerja terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini akan dapat dijadikan sebagai informasi atau acuan dan sekaligus untuk memberikan rangsangan dalam melakukan penelitian selanjutnya mengenai organisasi pembelajaran dan kompetensi kerja terhadap

Elis Lisnawati, 2014

Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Technomed Asia Di Padalarang

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kinerja karyawan mengingat masih banyak yang belum terungkap dalam penelitian ini.