

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) adalah sumber daya terpenting di setiap perusahaan karena memegang banyak peranan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Apabila sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan berkualitas dan sesuai dengan harapan perusahaan, maka perusahaan tersebut memiliki daya saing yang tinggi, sehingga produk dan jasa yang dihasilkan juga berkualitas tinggi.

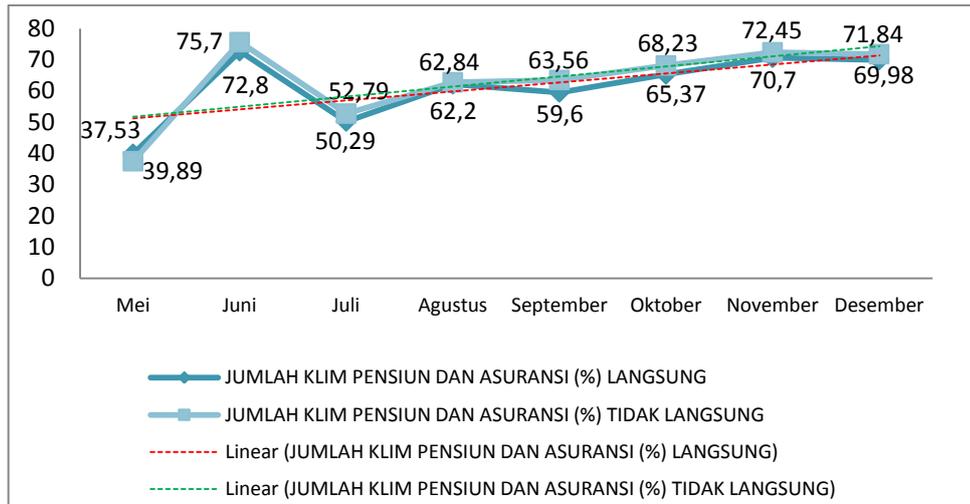
Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan usaha, bahkan maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik, Triyana, (2006:2). Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Sukses tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan dapat diketahui apabila perusahaan atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak karyawan itu sendiri. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007:67) bahwa “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi. Dukungan dari tiap manajemen yang berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai dalam pendampingan, bimbingan, pelatihan serta pengembangan akan lebih mempermudah penilaian kinerja yang obyektif.

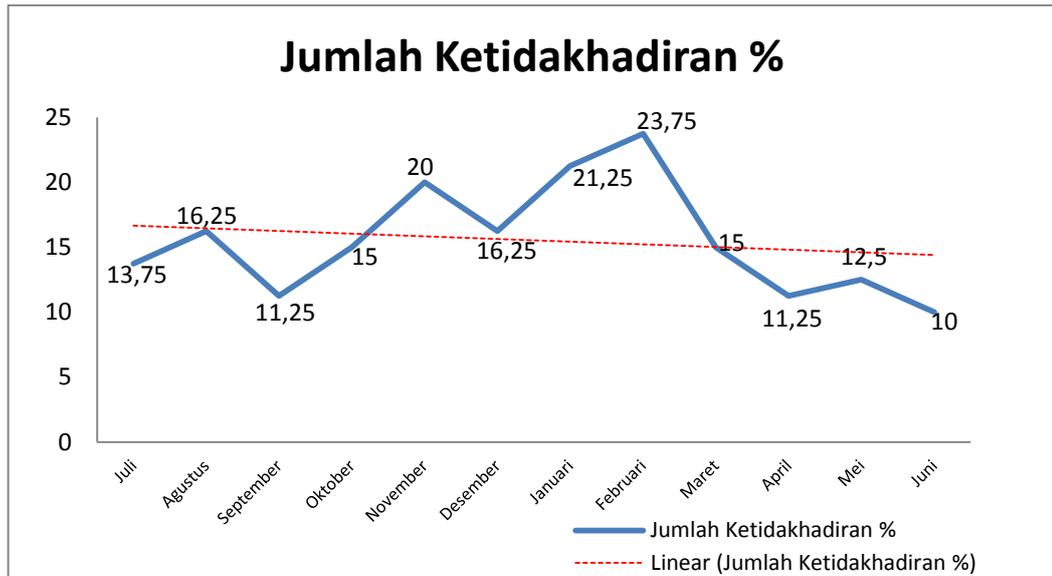
Faktor – faktor subyektif cenderung berupa opini seperti menyerupai sikap, kepribadian, penyesuaian diri dan sebagainya. Faktor-faktor obyektif seperti pendapat dinilai dengan meyakinkan bila didukung oleh kejadian-kejadian yang terdokumentasi. Kinerja pegawai diukur melalui evaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku ke arah peningkatan kinerja karyawan yang diharapkan.

PT. TASPEN (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang asuransi dan sosial dengan kegiatan utamanya yang bergerak dalam penyimpanan tabungan pegawai negeri yang menjadi peserta dan memberikan manfaat atas tabungan tersebut dalam bentuk asuransi dan tabungan hari tua bagi peserta. Pendirian PT. TASPEN (Persero) bertujuan untuk menyelenggarakan asuransi sosial pegawai negeri sipil termasuk asuransi dana pensiun dan tabungan hari tua bagi pegawai negeri sipil.



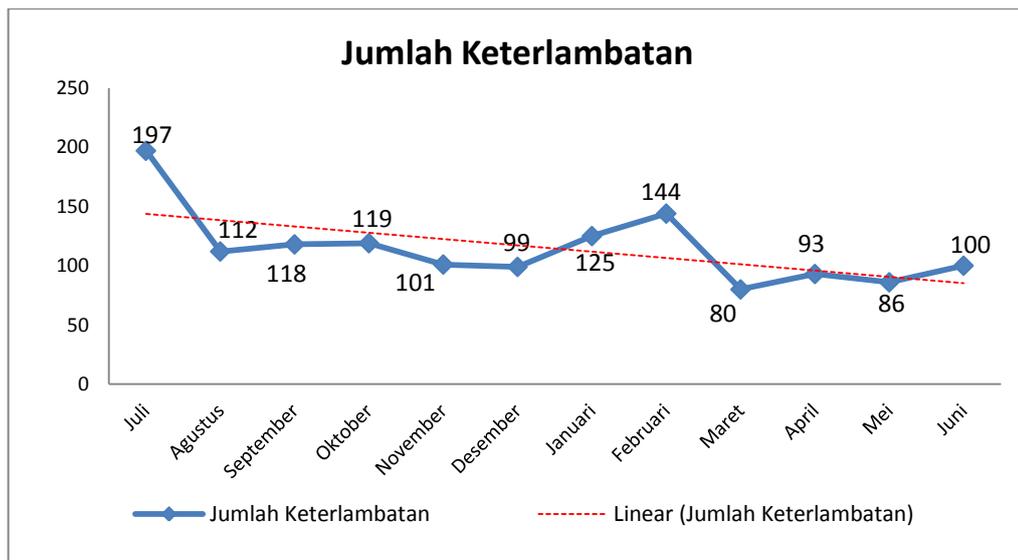
Gambar 1. 1
Diagram Laporan SPP KLIM (Pelayanan) PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang
Utama Bandung Bulan Mei 2014 - Desember 2014

Dilihat data grafik 1.1 diatas dapat dilihat bahwa jumlah pelayanan klim pensiun dan asuransi PT.TASPEN (Persero) masih belum stabil dan belum memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari tingkat pencapaian target kerja perusahaan secara keseluruhan, dimana pencapaian target kerja perusahaan tersebut sangat dipengaruhi oleh pencapaian target karyawan, sehingga apabila karyawan mampu mencapai target kerja yang dimilikinya maka pencapaian target kerja perusahaan dapat dicapai. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.



Gambar 1.2
Ketidakhadiran Karyawan PT.TASPEN KCU Bandung
Bulan Juli 2013 – Juni 2014

Dilihat dari data grafik 1.2 diatas, terlihat adanya peningkatan dan penurunan jumlah ketidakhadiran karyawan yang tidak stabil setiap bulannya. Peningkatan yang paling tinggi terjadi di bulan februari tahun 2014 dimana terdapat 23,75% karyawan yang tidak hadir. Ketidakhadiran karyawan apapun alasannya tetap mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin sering karyawan tersebut tidak hadir, maka kinerja karyawan tersebut akan semakin menurun.



Gambar 1.3
Keterlambatan Karyawan PT.TASPEN KCU Bandung
Bulan Juli 2013 – Juni 2014

Dilihat dari data grafik 1.3 diatas dapat dilihat, terjadi peningkatan dan penurunan jumlah karyawan terlambat yang tidak stabil pada bulan juli 2013 hingga juni 2014 dengan jumlah paling tinggi terjadi di bulan juli 2013 yaitu 48 karyawan yang terlambat. Hal tersebut menunjukkan masih kurangnya tingkat kedisiplinan karyawan. Kedisiplinan dalam bekerja adalah salah satu indikator dalam menilai kinerja. Semakin meningkatnya jumlah karyawan yang tidak masuk kerja dan karyawan yang terlambat masuk kerja menunjukkan kinerja karyawan tersebut rendah. Dari segi waktu kerja, banyak waktu kerja yang terbuang dan tidak dimanfaatkan dengan baik dan efektif oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka ataupun untuk mengerjakan hal-hal positif yang berhubungan dengan pekerjaan. Sehingga banyak pekerjaan yang tertunda bahkan hingga tidak selesai.

Permasalahan dalam kinerja karyawan ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Kadang kinerja karyawan cenderung menurun dan pengaruhnya adalah merosotnya suatu perusahaan. Bila tidak diatasi dengan baik maka perusahaan tersebut akan cenderung mengalami penurunan yang signifikan.

Permasalahan-permasalahan yang timbul mengenai kinerja karyawan ini merupakan suatu indikasi bahwa peranan manajemen sebagai pengelolaan sumberdaya manusia diperlukan. Kadang kemajuan dari suatu organisasi tidak diimbangi oleh sumber daya yang baik pula. Hal ini mengakibatkan tidak akuratnya antara keinginan dengan realita yang ada.

Pada dasarnya setiap perusahaan menginginkan keunggulan yang berbeda. Oleh karena itu, alternatif yang sangat memungkinkan untuk memiliki keunggulan bersaing adalah melalui kreativitas yang dimiliki dan dihasilkan. Sehubungan dengan itu, banyak pimpinan perusahaan yang mencoba mengaitkan usaha pencarian keunggulan bersaing dengan penggunaan sistem kompetensi dan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek, untuk mengetahui aspek yang lebih berpengaruh terhadap kinerja maka perlu dilakukan pengamatan secara seksama. Guna mengetahui permasalahan kinerja yang dihadapi perusahaan, maka dilakukan pra penelitian terhadap seluruh karyawan PT.TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.

Tjutju Yuniarsih & Suwatno (2009: 21) mengemukakan, “Kompetensi merupakan suatu karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria yang dijadikan acuan efektif untuk mengukur superior dari suatu jabatan atau situasi.” Kompetensi yang digunakan perusahaan terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan perilaku (*attitude*), yang diberlakukan terhadap sumber daya manusia yang dimiliki dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan (Judisseno, Rimsky, 2008:35). Karyawan harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas perusahaan. Pada manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan dari karyawan yang memiliki kinerja yang sempurna, konsisten dan efektif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja rata-rata.

Keterkaitan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasional. Komitmen organisasional diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal.

Allen & Meyer dalam Luthans (2006:249) mengungkapkan bahwa “Komitmen organisasional merupakan keyakinan yang menjadi pengikat seseorang dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam bekerja dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.” Komitmen organisasional karyawan menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi

apapun bentuk organisasinya. Komitmen menunjukkan hasrat karyawan sebuah perusahaan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi perusahaan.

Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Perusahaan selalu menginginkan pencapaian tujuan tanpa banyak mengalami kendala, diantaranya tujuan mencapai laba, memenangkan persaingan, memenuhi kepuasan pelanggan dan lain-lain. Namun permasalahan pencapaian tujuan ini tidak sederhana yang dipikirkan pihak manajemen. Kendala-kendala utama yang dapat timbul terutama dapat berasal dari para karyawan sebagai anggota organisasi, seperti rendahnya komitmen karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

Komitmen organisasional itu sendiri menarik untuk diteliti karena hal ini berpengaruh pada kelangsungan perusahaan karena komitmen organisasional berkaitan dengan keluaran organisasi, seperti absenteeisme, turn over, dan kemalasan. Pada situasi yang penuh dengan kompetisi dan tuntutan untuk lebih tanggap terhadap kebutuhan konsumen, klien ataupun pelanggan, membangun komitmen organisasional karyawan merupakan aspek yang penting, karena karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi atau perusahaan, sehingga hal ini memberikan organisasi kemampuan lebih dalam usaha mencapai tujuan-tujuannya.

Menurut Greenberg & Baron (2000:182), bentuk-bentuk Komitmen organisasional ialah *affective commitment* yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, misalnya karyawan selalu hadir tepat waktu. Kemudian *Continuance Commitment* maksudnya berkeinginan secara *continuance* untuk bekerja keras, disini karyawan memiliki kemampuan atau prestasi yang dapat dikembangkan demi kemajuan organisasi dan *normative commitment* keinginan karyawan dalam melanjutkan pekerjaannya. Dengan adanya Visi & Misi perusahaan mereka berusaha keras untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin meneliti kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat dari kondisi yang dihadapi oleh karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung adalah berkaitan dengan ketersediaan sumber daya manusia yang profesional dalam menjalankan pekerjaannya untuk melayani pelanggan. Untuk itu kompetensi serta komitmen organisasional sangat diperlukan sebagai modal untuk mengelola perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh dalam judul **“Pengaruh Kompetensi dan Komitmen organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TASPEN Kantor Cabang Utama Bandung”**

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi

PT. TASPEN (Persero) sebagai salah satu lembaga pelayanan publik selalu berusaha menjaga kualitas pelayanan jasa maupun layanan produk perusahaannya agar selalu terealisasi dengan baik. Untuk meningkatkan mutu pelayanan dan kinerja perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kompetensi tinggi. Maka untuk itu, PT TASPEN (Persero) melakukan pembaharuan dalam pengelolaan SDM. Salah satu strategi yang dilakukan dalam hal upaya peningkatan profesionalisme melalui pelatihan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi yang diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan karyawan yang bisa berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dalam peningkatan kinerja individual atau tim. Pengelompokan kompetensi terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*). Pengaruh kompetensi pada kinerja karyawan dapat dilihat tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian

cenderung lebih nyata dan relatif berada di permukaan salah satu karakteristik yang dimiliki karyawan.

Komitmen organisasional secara umum dapat diartikan sebagai keterikatan karyawan pada organisasi dimana karyawan tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Perusahaan selalu menginginkan pencapaian tujuan tanpa banyak mengalami kendala, diantaranya tujuan mencapai laba, memenangkan persaingan, memenuhi kepuasan pelanggan dan lain-lain. Namun permasalahan pencapaian tujuan ini tidak sesederhana yang dipikirkan pihak manajemen. Kendala-kendala utama yang dapat timbul terutama dapat berasal dari para karyawan sebagai anggota organisasi, seperti rendahnya komitmen karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka yang menjadi tema sentral dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Ketidaksesuaian antara target kerja dengan hasil yang dicapai oleh karyawan diakibatkan oleh terjadinya penurunan kinerja karyawan yang terjadi di PT.TASPEN Kantor Cabang Utama Bandung. Sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan PT.TASPEN Kantor Cabang Utama Bandung, maka perlu untuk meningkatkan kompetensi dan komitmen organisasional yang tinggi.

1.2.2 Rumusan Masalah

Masalah dalam penelitian ini akan dibatasi dalam ruang lingkup kompetensi sebagai variabel X_1 , komitmen organisasional sebagai variabel X_2 dan kinerja karyawan sebagai variabel Y . Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat kompetensi di PT.TASPEN (Persero) KCU Bandung ?
2. Bagaimana gambaran tingkat komitmen organisasional di PT. TASPEN (Persero) KCU Bandung?
3. Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan di PT.TASPEN (Persero) KCU Bandung ?

4. Pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT.TASPEN (Persero) KCU Bandung ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran tingkat kompetensi di PT.TASPEN (Persero) KCU Bandung ?
2. Gambaran tingkat komitmen organisasional di PT.TASPEN (Persero) KCU Bandung?
3. Gambaran tingkat kinerja karyawan di PT.TASPEN (Persero) KCU Bandung ?
4. Pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT.TASPEN (Persero) KCU Bandung?

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis
Hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
2. Kegunaan Praktis
Hasil penelitian ini dapat berguna bagi instansi sebagai umpan balik (*feedback*) tentang pentingnya kompetensi dan komitmen organisasional dalam mengatasi permasalahan mengenai kinerja karyawan untuk mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.