

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kinerja pada industri TPT (tekstil dan produk tekstil) di Indonesia masih dalam kondisi yang rendah, hal ini dilihat dari sisi internal industri tekstil yang masih berhadapan dengan masalah yang hingga kini solusinya masih dalam pembahasan diantaranya sistem pengupahan tenaga kerja serta kinerja dan produktivitas. Kinerja rendah terbukti pada tahun 2013 nilai ekspor penjualan menjadi USD 6,8 miliar atau turun sebesar 10 persen, tahun 2014 kinerja TPT Nasional diprediksikan tidak berbeda jauh dengan 2013. (Sumber :<http://kemenperin.go.id/> diakses pada 10/01/2014 pukul 20.00 WIB).

Dampak dari kinerja yang rendah tersebut ditandai dengan rendahnya daya saing produk di pasar ekspor, peningkatan biaya produksi, hingga melemahnya permintaan dari berbagai mitra mancanegara. Hal ini tentu dirasakan oleh para pelaku yang berada di industri tekstil, mengingat saat ini industri tekstil sebanyak 2.916 unit tersebar diseluruh Indonesia, yang terkonsentrasi di Jawa Barat sebanyak 57 persen, Jawa Tengah 14 persen, dan Jakarta 17 persen, sisanya tersebar di Jawa Timur, Bali, Sumatera, Banten dan daerah lainnya, dengan demikian menunjukkan bahwa mayoritas industri tekstil berada di daerah Jawa Barat yang meliputi industri tekstil besar, menengah dan kecil. (Sumber: <http://kemenperin.go.id/> diakses pada 18/02/2014 pukul 21.00 WIB).

Permasalahan rendahnya kinerja tentu hal ini berdampak pada pelaku industri tekstil, mengingat mayoritas industri tekstil berada di Jawa Barat yang didominasi oleh industri tekstil besar dan menengah. Sebagai salah satu sentral produksi tekstil terdapat beberapa industri tekstil besar yang mempunyai pengaruh terhadap industri tekstil yang berada di Jawa Barat diantaranya PT Gistek, PT Unitex Tbk, PT Dewa Sutrarex, PT. South Pasific Purwakarta, PT Toray Karawang, PT Kahatex, PT. Alena Textile Industries. Selain itu adapula industri menengah yang memberikan sumbangsih terhadap industri tekstil yg rata-rata tersentral di kabupaten Bandung, kota Bandung dan kota Cimahi, diantaranya CV. Bandung Djaja Textile, CV Bintang Cipta Raksa, CV Kencana Hegar Textile Industries, PT Mulia Lestari dan CV Wira Utama. (Sumber : <http://kawasanindustri.com> diakses pada 19/02/2014 pukul 13.09 WIB).

Adanya permasalahan pada rendahnya kinerja perindustrian tekstil yang sedang dihadapi saat ini, CV Wira Utama yang termasuk ke dalam golongan industri menengah juga ikut merasakan permasalahan rendahnya kinerja pegawai, hal ini terlihat pada data target dan realisasi penjualan produk CV Wira Utama pada tahun 2010-2013 sebagai berikut:

TABEL 1.1
TARGET DAN REALISASI PENJUALAN PRODUK
CV. WIRA UTAMA TAHUN 2010-2013

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan
2010	200.000 pcs	250.070 pcs
2011	260.000 pcs	240.550 pcs
2012	285.000 pcs	220.650 pcs
2013	320.000 pcs	217.340 pcs

Sumber : Hasil pengolahan data dari staf bagian HRD CV Wira Utama

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa penjualan produk CV. Wira Utama pada periode 2010-2013 tidak tercapainya target penjualan bahkan realisasi penjualan jauh dibawah target yang ditetapkan, hal ini terlihat pada tahun 2012 realisasi penjualan yang tidak tercapai sebesar 22,5 persen meningkat menjadi 32 persen di tahun 2013, banyaknya jumlah penjualan yang belum memenuhi target salah satunya tidak optimalnya kinerja dari pegawai untuk memasarkan produk selain itu diakibatkan dari banyaknya jumlah produk cacat yang dihasilkan sehingga banyak produk yang tidak dapat terjual dan berakibat pada realisasi penjualan dan target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan. Berikut dapat dilihat jumlah produk cacat dari tahun 2010-2013 dalam bentuk tabel :

TABEL 1. 2
JUMLAH PRODUK CACAT BAGIAN PRODUKSI CV. WIRA UTAMA
KOTA BANDUNG TAHUN 2010-2013

Tahun	Jumlah Produk Cacat
2010	1200 pcs
2011	1520 pcs
2012	1700 pcs
2013	1980 pcs

Sumber : Hasil pengolahan data dari staf bagian HRD CV Wira Utama

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa selama periode dari tahun 2010-2013 jumlah produk cacat yang dihasilkan CV Wira Utama cukup tinggi, terlihat rata-rata meningkat 20 persen tiap tahunnya, produk cacat yang dihasilkan masih diatas standar minimal produk cacat yang ditentukan oleh perusahaan, adanya peningkatan produk cacat dari di setiap tahunnya mengakibatkan kerugian yang dialami perusahaan dari segi materil dan nonmateril. Hal ini yang menunjukkan bahwa para pegawai bekerja belum optimal.

Faktor pendukung yang menunjukkan bahwa kinerja menurun yaitu salah satunya tingkat absensi, hal ini juga sependapat yang dikemukakan oleh Benardin dan Russel (1993:391) yang dikutip oleh Kaswan (2012:205), menyebutkan bahwa, “Salah satu hambatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan adalah ketidakhadiran atau pergantian karyawan yang tinggi sehingga perusahaan perlu menindaklanjuti hal tersebut agar kinerja karyawan kembali meningkat”. Berikut tingkat absensi pada CV Wira Utama tahun 2013 terlihat pada tabel sebagai berikut:

TABEL 1.3
PERSENTASE TINGKAT ABSENSI KARYAWAN CV. WIRA
UTAMA BULAN JANUARI-DESEMBER 2013

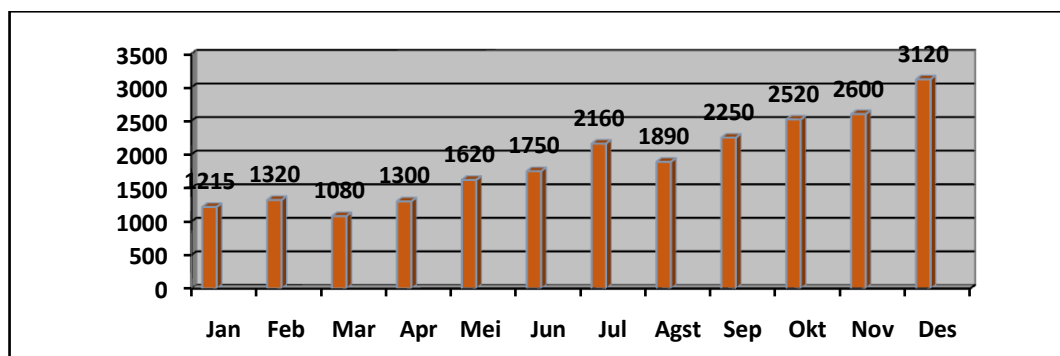
BULAN	KETERANGAN				
	SAKIT	IJIN	CUTI	/ ALPA	HADIR
JANUARI	9,2 %	9,2 %	4,5 %	12,8 %	64,2 %
FEBRUARI	11,1 %	12,8 %	-	2,8 %	73,3 %
MARET	11,1 %	12,8 %	2,7 %	9,2 %	64,2 %
APRIL	4,5 %	4,5%	-	8,2 %	82,5 %
MEI	11,1 %	9,2 %	-	1,8 %	77,9 %
JUNI	13,7 %	18,3 %	4,5 %	3,6 %	59,6 %
JULI	4,5 %	4,5 %	-	13,7 %	81,6 %
AGUSTUS	11,9 %	9,2 %	-	7,3 %	71,5 %
SEPTEMBER	12,0 %	15,5 %	-	8,2 %	64,2 %
OKTOBER	7,3 %	11,1 %	-	8,2 %	73,3%
NOVEMBER	9,1 %	12,8 %	-	2,7 %	75,2 %
DESEMBER	3,6 %	9,1 %	3,6 %	5,5 %	77,9 %

Sumber : Hasil pengolahan data dari staf bagian HRD CV Wira Utama

Dilihat dari Tabel 1.3 dapat diketahui tingkat absensi pegawai CV Wira Utama mengalami fluktuatif dengan alasan sakit, ijin, cuti dan tidak hadir tanpa

keterangan, sedangkan bila dilihat dalam suatu standar kehadiran pada CV Wira Utama yaitu minimal 70-80 persen, sementara tingkat kehadiran CV Wira Utama masih ada beberapa bulan di tahun 2013 berada dibawah standar yang telah ditetapkan. Hal ini tentu berpengaruh terhadap kegiatan organisasi di perusahaan untuk terus menjalankan kegiatan karena kegiatan organisasi di perusahaan tidak akan berjalan secara optimal tanpa kehadiran pegawai yang memadai, sehingga tingkat absensi yang fluktuatif berpengaruh pada kinerja dan prestasi kerja pegawai yang tidak stabil.

Melihat pemanfaatan waktu yang kurang efektif seperti tingkat kehadiran pegawai yang fluktuatif menjadi hambatan untuk perusahaan dalam menjalankan segala kegiatan organisasi di perusahaan untuk mencapai target produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Keterlambatan karyawan saat hadir di kantor juga menjadi penghambat dalam proses kegiatan organisasi seperti yang terlihat dalam gambar berikut ini:



Sumber : Hasil pengolahan data dari bagian staf HRD CV Wira Utama

GAMBAR 1.1
JUMLAH KETERLAMBATAN KARYAWAN CV WIRA UTAMA
BULAN JANUARI-DESEMBER 2013
(Dalam Menit)

Berdasarkan pada gambar 1.1 tentang jumlah keterlambatan karyawan CV Wira Utama bulan Januari-Desember 2013 ini terlihat bahwa jumlah keterlambatan selama tahun 2013 terjadi secara fluktuatif dan terlihat dari bulan Januari sampai pada puncak peningkatan jumlah keterlambatan karyawan pada bulan Desember, ini membuktikan bahwa jumlah keterlambatan meningkat maka semakin berkurang jam operasional yang pegawai lakukan sehingga berkurang juga target yang dihasilkan, hal ini juga berdampak pada penilaian kinerja pegawai di perusahaan CV Wira Utama, berikut adalah data penilaian kinerja/key performance indicators pada tabel 1.4.

TABEL 1.4
PENILAIAN PRESTASI KERJA/KINERJA PEGAWAI DIVISI
PRODUKSI BERDASARKAN KATEGORI PERINGKAT DAN JUMLAH
PEGAWAI CV WIRA UTAMA TAHUN 2010-2013

No	Kategori Peringkat	Jumlah Pegawai		
		2011	2012	2013
1	Sangat Memuaskan	25	20	18
2	Di atas Rata-Rata	15	13	11
3	Dibawah Rata-rata	27	29	31
4	Kurang	10	15	17
	Jumlah	77	77	77

Sumber : Hasil pengolahan data dari staf bagian HRD CV Wira Utama

Dilihat dari tabel 1.4 menunjukkan data penilaian kinerja berdasarkan kategori peringkat dan jumlah pegawai CV Wira Utama tahun 2010-2013, terlihat bahwa adanya penurunan jumlah pegawai yang berprestasi atau berkinerja memuaskan dilihat dari jumlah pegawai yang berkategori sangat memuaskan pada tahun 2011 sebanyak 27 pegawai menjadi 18 pegawai di tahun 2013 begitupun kategori lainnya yang juga menurun, ditambah kategori kurang yang semakin bertambah dari tahun ke tahun. Hal ini membuktikan adanya permasalahan

perusahaan pada rendahnya kinerja yang mengakibatkan target dan realisasi penjualan produk, produk cacat, tingkat absensi, tingkat jam keterlambatan pegawai dan data penilaian kinerja pegawai berdasarkan pada *key performance indicators* maka ini menjadi perhatian perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik karena tujuan perusahaan akan tercapai apabila ditunjang dengan kinerja pegawai yang baik, hal ini sependapat dengan Michael Armstrong (2010:247) bahwa kinerja pegawai merupakan hasil yang ditampilkan oleh suatu perusahaan dan dianggap penting untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Mengingat kinerja sangat penting untuk perusahaan, maka terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yang dikemukakan oleh Gomez-Mejia, Balkin, dan Cardy (2012:225) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi dari kinerja terdiri dari: *Quality of work* (Kualitas pekerjaan), *Quantity of work performed* (Kuantitas pekerjaan yang dilakukan), *Interpersonal effectiveness* (Efektivitas interpersonal). Melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya kompetensi dan yang berhubungan dengan pekerjaan maka kompetensi mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja.

Sependapat yang dikemukakan oleh Michael Armstrong (2010:171) bahwa kompetensi berkaitan dengan keterampilan dan kemampuan yang berkaitan dengan efektivitas kinerja sehingga pegawai memiliki acuan untuk berprestasi atau berkinerja superior di tempat kerja. Hal ini juga telah dilakukan penelitian oleh Vichita Vathanophas (2007:14) menyatakan bahwa keterampilan, motif, sifat, konsep diri atau kompetensi terkait dengan kinerja yang efektif.

Adapun upaya yang sedang dilakukan oleh CV Wira Utama untuk meningkatkan kinerja melalui kompetensi, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Bubun dan Bapak Samsudin selaku bagian HRD, Senin 3 Februari 2014 yaitu mengatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui kompetensi sampai saat ini selalu rutin diadakan pelatihan, pengetahuan dan keterampilan yang sering diadakan setiap tiga bulan sekali pada pegawai secara bergantian berdasarkan bagian dan pekerjaannya, upaya yang dilakukan perusahaan masih dalam pelaksanaan dan belum berjalan secara efektif, namun diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai secara optimal, hal ini terlihat dari data kompetensi yang ada pada pegawai divisi produksi CV Wira Utama tahun 2013 :

TABEL 1.5
DATA PENILAIAN KOMPETENSI PEGAWAI CV WIRA UTAMA
DIVISI PRODUKSI TAHUN 2012-2013

No	Aspek Kompetensi	Tahun dan Persentasi Nilai	
		2012	2013
1	Pemahaman Prosedur	75%	72,6%
2	Keterampilan dlm proses produksi (Keterampilan memotong, mendesain busana, menjahit, finishing busana)	73%	70%
3	Pengetahuan Quality Control	75,4%	71,7%
4	Disiplin	71%	67,5%
5	Problem Sloving	70%	70%
6	Inisiatif dan Kemandirian	75%	72,6%
7	Kemampuan menerapkan 5R (Rapi, Resik, Ringkas, Rajin, Rawat) di lapangan.	80 %	75,2 %
8	Kemampuan dalam berkordinasi dengan organisasi	85%	76,5%

Sumber : Staf HRD CV Wira Utama Kota Cimahi Bandung 2014

Berdasarkan tabel 1.5 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian kompetensi pegawai masih dibawah standar minimal yang ditetapkan CV Wira Utama yaitu yang berkisar 80-95%, sedangkan dalam hasil penilaian kompetensi pada divisi produksi terlihat menurun di tahun 2013, masih ada beberapa aspek kompetensi yang dibawah 80%. Hal ini di indikasi masih belum optimalnya kompetensi pegawai yang diterapkan dengan baik dalam organisasi sehingga memicu para pegawai belum dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Selain dari kompetensi, pekerjaan juga merupakan dasar bagi kinerja organisasi untuk memainkan peranan penting dalam kesuksesan kelangsungan hidup organisasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja juga salah satunya karakteristik pekerjaan, hal ini dinyatakan oleh Robbins (2012:438) karakteristik pekerjaan merupakan upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dan pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda yang berhubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja serta kinerja.

Didukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Mahfudz Juddeh(2012:356) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja atau kinerja dan karakteristik pekerjaan memberikan kontribusi yang cukup kuat pada kinerja. karakteristik pekerjaanmemilikiefek langsungterhadap kepuasan kerjadan kinerja kerja dari berbagai aspek karakteristik dalam pekerjaan.

Adapun upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja melalui karakteristik pekerjaan yaitu salah satunya memberikan pengetahuan tentang pekerjaan yang pegawai kerjakan dalam setiap bagian dan jabatan selain itu

bimbingan yang diberikan melalui standar operation (SOP) yang diberikan kepada setiap bagian dengan jelas berdasarkan bagian pekerjaannya dan jabatannya yang dibimbing langsung oleh masing-masing kepala bagian.

Dari penjelasan di atas maka dapat diketahui bahwa adanya permasalahan yang serius pada rendahnya kinerja pegawai perindustrian tekstil yang dirasakan oleh CV Wira Utama, mengingat pentingnya kinerja pegawai bagi sebuah perusahaan untuk keberlangsungan perusahaan serta tercapainya tujuan perusahaan dan faktor-faktor dalam pemecahan kinerja salah satunya melalui kompetensi dan karakteristik pekerjaan, dari uraian yang telah disampaikan pada latar belakang penelitian, maka peneliti perlu melakukan sebuah penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai”**

1.2 Identifikasi Masalah

Sebagaimana telah dituliskan di latar belakang penelitian yang telah dikemukakan bahwa rendahnya kinerja pegawai tekstil dan produk tekstil ditandai dengan nilai ekspor penjualan tahun 2013 turun sebesar 10 persen dari tahun 2012. Hal ini tentu dirasakan oleh salah satu perusahaan tekstil dan produk tekstil yang bermasalah pada rendahnya kinerja pegawai di CV Wira Utama, hal ini dilihat dari tidak terpenuhinya jumlah target dan realisasi penjualan, meningkatnya jumlah produk cacat, penurunan jumlah kehadiran pegawai serta peningkatan jumlah keterlambatan pegawai.

Permasalahan rendahnya kinerja tersebut mengakibatkan perusahaan harus melakukan langkah agar bisa meningkatkan kinerja secara optimal agar tetap

dapat bersaing dan bertahan. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa macam faktor menurut Gomez-Mejia, Balkin, dan Cardy (2012:225) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja terdiri dari: *Quality of work* (Kualitas pekerjaan), *Quantity of work performed* (Kuantitas pekerjaan yang dilakukan), *Interpersonal effectiveness* (Efektivitas interpersonal), *Competencies* (Kompetensi). Melihat pendapat tersebut kompetensi dan karakteristik pekerjaan merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja, hal ini juga didukung oleh pendapat Michael Armstrong (2010:171) bahwa kompetensi berkaitan dengan keterampilan dan kemampuan dan kompetensi berkaitan dengan efektivitas kinerja sehingga pegawai memiliki acuan untuk berkinerja superior di tempat kerja, selain menurut hasil penelitian Mahfudz Juddeh (2012:356) yang menyatakan karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja dan mempunyai kontribusi yang sangat kuat terhadap kinerja.

Kompetensi dan karakteristik pekerjaan merupakan salah satu upaya peningkatan kinerja sementara kompetensi dan karakteristik pekerjaan yang dilakukan oleh CV Wira Utama untuk peningkatan kinerja dalam pelaksanaannya belum berjalan secara efektif dan optimal, sehingga perlu adanya peningkatan kinerja pada perusahaan melalui kompetensi dan karakteristik pekerjaan. Dilihat dari uraian tersebut maka perlu dilakukan penelitian mengenai kompetensi pegawai dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai di CV Wira Utama untuk meningkatkan kinerja.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran kompetensi pegawai CV. Wira Utama

2. Bagaimana gambaran karakteristik pekerjaan CV. Wira Utama.
3. Bagaimana gambaran kinerja pegawai CV. Wira Utama
4. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai CV Wira Utama
5. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai CV Wira Utama
6. Bagaimana pengaruh kompetensi dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai CV. Wira Utama.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian adalah

1. Untuk memperoleh temuan kompetensi pegawai CV.Wira Utama.
2. Untuk memperoleh temuan karakteristik pekerjaan pada CV. Wira Utama.
3. Untuk memperoleh temuan kinerja pegawai CV.Wira Utama.
4. Untuk memperoleh temuan pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai CV Wira Utama
5. Untuk memperoleh temuan pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai CV Wira Utama
6. Untuk memperoleh temuan pengaruh kompetensi pegawai dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai CV Wira Utama.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan data informasi yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diharapkan kegunaan dari penelitian ini diantaranya adalah :

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu Ekonomi khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, melalui pendekatan serta metode metode yang digunakan terutama dalam upaya menganalisis pendekatan–pendekatan baru dalam aspek manajemen sumber daya manusia yang menyangkut kompetensi sumber daya manusia dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja.
2. Secara Empiris, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran kepada CV. Wira Utama dalam mengelola manajemen sumber daya manusia melalui pendekatan dan metode-metode yang digunakan terutama untuk menggali pendekatan baru dalam strategi sumber daya manusia.
3. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai informasi atau acuan dan sekaligus untuk memberikan rangsangan dalam melakukan penelitian selanjutnya tentang kompetensi sumber daya manusia dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja.