

BAB I

PENDAHULUAN

Dalam bab ini dibahas latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, dan kegunaan penelitian yang akan dilakukan.

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini, dunia usaha tengah memasuki babak baru, yaitu perusahaan berhadapan dengan iklim persaingan yang berlangsung demikian ketat. Agar mampu bertahan, perusahaan dituntut untuk membuka diri terhadap berbagai perubahan yang ada, serta berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan bisnis. Untuk mampu bertahan, perusahaan harus memiliki strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di perusahaannya, baik kualitas *hard-skillsnya* maupun kualitas *soft-skillsnya*.

Pada proses rekrutmen karyawan, kompetensi teknis dan akademis (*hard-skills*) lebih mudah diseleksi, kompetensi ini dapat langsung dilihat pada daftar riwayat hidup, pengalaman kerja, indeks prestasi dan ketrampilan yang dikuasai. Sedangkan untuk kompetensi *soft-skills*, biasanya dievaluasi oleh psikolog melalui psikotes dan wawancara mendalam. Hendika Adiyasa (2011:1) mengatakan bahwa:

Soft-skills diartikan sebagai kemampuan diluar kemampuan teknis dan akademis, yang lebih mengutamakan kemampuan intra dan interpersonal. Konsep tentang *soft-skills* sebenarnya merupakan pengembangan dari

[Type text]

Ingkan Mumiah Rosdanu, 2012

Pengaruh Soft Skills Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Binayasa Karya Pramana Cabang Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

konsep yang selama ini dikenal dengan istilah kecerdasan emosional (*emotional intelligence*).

Hampir semua perusahaan dewasa ini mensyaratkan adanya kombinasi yang sesuai antara *hard-skills* dan *soft-skills*, apapun posisi karyawannya. Putri Meylani (2011) menyatakan bahwa:

Dikalangan para praktisi SDM, pendekatan gaya *hard-skills* saja kini sudah ditinggalkan, sangat disayangkan jika *hard-skills* baik, tetapi *soft-skillsnya* buruk'. Hal ini bisa dilihat pada iklan-iklan lowongan kerja, berbagai perusahaan yang juga mensyaratkan kemampuan *soft-skills* seperti: *team work*, kemampuan komunikasi, kejujuran dalam menjalankan tugas, rasa tanggung jawab serta semangat dan inisiatif kerja. Saat rekrutasi karyawan, perusahaan cenderung memilih calon yang memiliki kepribadian lebih baik, meskipun *hard-skillsnya* lebih rendah. Alasannya sederhana, memberikan pelatihan keterampilan jauh lebih mudah dari pada pembentukan karakter, hal tersebut menunjukkan bahwa, *hard-skills* merupakan faktor penting dalam bekerja, namun keberhasilan seseorang dalam bekerja biasanya lebih ditentukan oleh *soft skillsnya* yang baik. [Online] Tersedia: <http://putrimeylani204niep.blogspot.com/> [13 Januari 2012].

Namun pada kenyataanya tidak sedikit individu, yang hanya memprioritaskan kemampuan *hard-skills* nya saja, bahkan mereka cenderung tidak memperhatikan betapa pentingnya *soft-skills* dalam dunia kerja. Menurut Philip Fo (2009) menyatakan bahwa:

“Terkadang para karyawan/pegawai memandang sebelah mata akan pentingnya *soft-skills*, bahkan tidak sedikit para karyawan tidak memiliki kemampuan *soft-skills* yang baik. Hal ini akan mempengaruhi kinerja mereka, sehingga dapat memberikan citra yang buruk bagi perusahaan, bahkan dapat merusak keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.” [Online]. Tersedia <http://managementfile.com/> [11 Januari 2012].

Hendika Adiyasa (2011:5) pun menyatakan bahwa:

Pada saat ini, tidak jarang permasalahan yang timbul dalam suatu perusahaan, dan permasalahan tersebut tentunya cukup banyak dan kompleks, mulai dari rendahnya tingkat efisiensi, efektifitas, produktifitas, buruknya kualitas pelayanan, penghasilan siluman, rasa tanggung jawab, serta kejujuran yang kurang, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan.

Padahal begitu besar tumpuan yang diharapkan dari para karyawan, yang tentunya dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Kaipa Prasad dan Milus Thomas, dalam S.A.Vasanth Kumar dan C.Sahasranam (2008:11):

Soft-skills adalah batu kunci untuk sukses. *Soft-skills* seperti kepemimpinan, pengambilan keputusan, meresolusikan konflik, negosiasi, kreatifitas, dan presentasi sangat perlu untuk individu dalam memaksimalkan *human capital* di dalam perusahaan.

Berbagai macam cara dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas *soft-skills* para karyawannya, seperti melalui sesi-sesi pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan. Salah satu contoh pelatihan tersebut adalah dengan menggunakan metode pelatihan *learning by doing*.

Hendika Adiyasa (2011:3) menyatakan:

Cara yang lazim dilakukan untuk mempelajari, membentuk dan meningkatkan *soft-skills* adalah melalui pelatihan, misalnya dengan menggunakan metode pembelajaran dalam kelas atau *learning by doing*, seperti penugasan yang menuntut seseorang untuk menampilkan *soft-skillsnya*.

Program pelatihan *soft-skills* ini sangatlah penting bagi setiap perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya, Pandu (2012) mengatakan:

Dengan menggunakan metode pelatihan *learning by doing*, maka para karyawan akan lebih cepat untuk memahami dan mengembangkan kemampuan *soft-skills* mereka dalam menjalankan suatu pekerjaan. Jadi, agar para karyawan mampu untuk menerapkan memahami dan mengembangkan kemampuan *soft-skillsnya* maka sebaiknya setiap perusahaan tidak hanya memperhatikan *hard-skills* karyawannya saja namun juga *soft-skillsnya*,

agar karyawan dapat memiliki kinerja yang baik, karena kemampuan *soft-skills* memberikan peranan yang sangat penting bagi setiap karyawan. [Online] [Tersedia: repository.upi.edu/](http://repository.upi.edu/). [04 april 2012]

Akan tetapi, nampaknya tidak semua instansi memberikan pelatihan *soft-skills* dengan menggunakan metode *learning by doing*, seperti yang terjadi di PT Binayasa Karya Pratama. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis tanggal 13 Januari 2012, baik dengan pihak nara sumber (instruktur pelatihan), para karyawan (peserta pelatihan) maupun dengan pihak penyelenggara PT Binayasa Karya Pratama (BKP) dan pihak user Bank Tabungan Negara (BTN), didapatkan informasi bahwa perusahaan yang mengelola tenaga kerja *outsourcing* (Satpam, Pengemudi, Pramubakti dan pegawai bagian Data Entry) tersebut, hanya menggunakan metode ceramah dalam setiap pelatihan, tanpa dilakukan kegiatan simulasi atau praktek secara langsung. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Syahibul Hidayat, selaku instruktur pelatihan, yang biasa diselenggarakan oleh BKP, pelatihan ini hanya menggunakan metode ceramah dan modul (terlampir), sebagai bahan acuan bagi para karyawan pada saat mengikuti pelatihan.

Adapun Bapak Budi Damora, selaku karyawan pada bagian pengemudi yang pernah mengikuti pelatihan *soft-skills* berpendapat:

“Sekaitan dengan pelatihan tersebut, saya merasakan pelatihan *soft-skills* yang diberikan selama ini terasa kurang efektif. Hal ini dikarenakan tidak adanya pelatihan, yang menuntut kami sebagai karyawan untuk menampilkan langsung *soft-skillsnya*.”

Pelatihan yang diadakan oleh perusahaan hanya berupa pembekalan mengenai teori *soft-skills*, tanpa adanya praktek atau latihan pengaplikasian teori-teori tersebut”.

Selanjutnya Bapak Asep Danu Wiarsa, selaku kepala unit *outsourcing*, mengatakan: “Perusahaan kami rutin mengadakan pelatihan pembinaan *soft-skills* dan biasa dilaksanakan 3x dalam 1 tahun. Terakhir kali dilaksanakan pada bulan Oktober, yang berisikan tentang pembinaan pelayan terhadap user/pemakai.” Namun, nampaknya pelatihan tersebut belum bisa menyelesaikan permasalahan yang timbul di PT Binayasa Karya Pratama (BKP), yang saat ini mengarah pada SDM, dimana kinerja karyawan di perusahaan tersebut masih belum optimal. Adapun tugas yang seharusnya dilakukan oleh pengemudi, pramubakti, satpam dan pegawai bagian data entry adalah:

1. Tugas Utama Pengemudi

- Melaksanakan pelayanan transportasi untuk kepentingan dinas pihak pemberi kerja (*user*), dan untuk kepentingan perusahaan.
- Melayani dengan baik dan sopan atas permintaan pemakaian kendaraan dinas.
- Memelihara atau merawat kendaraan dinas, agar selalu siap pakai.
- Memelihara kebersihan kendaraan, melakukan pemeriksaan BBM, air radiator dll.
- Menyimpan atau memarkir kendaraan sesuai tempat yang telah ditentukan.
- Menyimpan kunci mobil, STNK, sesuai tempat yang telah ditentukan.
- Melaporkan kepada atasan bila terjadi kerusakan kendaraan.

- Menjaga kendaraan dinas saat menunggu, mengantar *user*.
- Membuat laporan terkait pekerjaannya kepada atasan.
- Mentaati peraturan perusahaan dan pemberi kerja.
- Melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan tanggung- jawab.
- Mentaati ketentuan dan disiplin jam kerja.
- Memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan bidang tugasnya.
- Menggunakan Inventaris perusahaan dengan baik dan benar sesuai prosedur dari pemberi kerja.

2. **Tugas Utama Pramubakti**

- Menyelenggarakan pelayanan dan kebersihan kantor, untuk kepentingan pihak pemberi kerja (*user*).
- Membersihkan ruang kerja kantor dan halaman kantor
- Menyediakan minum karyawan
- Mempersiapkan sarana dan prasarana untuk keperluan rapat
- Mempersiapkan dan menyajikan konsumsi untuk tamu atau untuk rapat.
- Membersihkan perlengkapan atau inventaris kantor.
- Mengantar surat atau dokumen lainnya yang akan dikirim.
- Menggandakan surat atau dokumen lainnya.
- Membersihkan meja atau kursi *user*.
- Membuka laporan terkait pekerjaan kepada atasan.
- Mentaati peraturan perusahaan dan pemberi kerja.
- Melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan tanggung- jawab.
- Mentaati ketentuan dan disiplin jam kerja.

- Memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan bidang tugasnya.

3. Tugas Utama Satpam

- Menjalankan tugas penjagaan dan pengawalan sesuai jadwal yang telah ditentukan.
- Menerima, menyeleksi, mengawasi dan mendata tamu yang datang.
- Menjaga keamanan kantor pemberi kerja.
- Memberikan informasi tempat unit layanan kepada nasabah yang memerlukan.
- Membantu memberi panduan atau penjelasan kepada nasabah yang kesulitan pada saat akan bertransaksi.
- Mentaati peraturan perusahaan dan pemberi kerja.
- Melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
- Mentaati ketentuan dan disiplin jam kerja.
- Memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan bidang tugasnya.

4. Tugas Utama Pegawai Data Entry

- Memperhatikan kemajuan pembayaran kredit debitur.
- Melakukan tagihan melalui telepon, kunjungan, dan surat tagihan.
- Melaporkan hasil kunjungan tagihan.
- Tidak menerima pembayaran angsuran dari debitur baik tunai maupun non tunai.
- Menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait.

- Mentaati peraturan perusahaan dan pemberi kerja.
- Melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan tanggung- jawab.
- Mentaati ketentuan dan disiplin jam kerja.
- Memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan bidang tugasnya.

Akan tetapi, seperti yang dikatakan oleh Bapak Asep Danu Wiarsa, walaupun pelatihan *soft-skills* telah dilakukan secara rutin, sering sekali beliau menerima keluhan dari pihak user, mengenai kinerja karyawan, contohnya seperti:

1. Pengemudi

- Penyalahgunaan transportasi untuk kepentingan yang tidak semestinya
- Rendahnya motivasi karyawan yang dapat dilihat dari kurangnya inisiatif maupun kreatifitas karyawan dalam mengerjakan suatu tugas.
- Tingkat daftar hadir pegawai yang tidak stabil.
- Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap berbagai tugas yang diberikan.
- Pelayanan yang tidak memuaskan terhadap user.
- Kurangnya kejujuran (korupsi waktu dan korupsi pemakaian bahan bakar)
- Kurangnya disiplin waktu (datang dan pulang tidak sesuai dengan jadwal yang semestinya)
- Tata krama yang kurang baik ketika berhadapan dengan user.

2. Pramubakti

- Rendahnya motivasi karyawan yang dapat dilihat dari kurangnya inisiatif maupun kreatifitas karyawan dalam pelayanan dan kebersihan kantor.

- Tingkat daftar hadir pegawai yang tidak stabil.
- Kurangnya rasa tanggung jawab pada saat mempersiapkan sarana dan prasarana untuk keperluan pihak pemberi kerja.
- Kurangnya disiplin waktu (datang dan pulang tidak sesuai dengan jadwal yang semestinya)
- Tata krama yang kurang baik ketika berhadapan dengan user.

3. Satpam

- Rendahnya motivasi karyawan yang dapat dilihat dari kurangnya inisiatif pada saat penjagaan pengawalan sesuai tugas yang telah ditentukan.
- Tingkat daftar hadir pegawai yang tidak stabil.
- Pelayanan yang tidak memuaskan terhadap *user* dan nasabah.
- Kurangnya disiplin waktu (datang dan pulang tidak sesuai dengan jadwal yang semestinya).

4. Pegawai Data Entry

- Tingkat daftar hadir pegawai yang tidak stabil baik masuk maupun pulang kerja.
- Kurangnya motivasi pada saat bekerja.
- Tidak menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan pihak user.

Selain itu di hari yang sama, penulis juga melakukan wawancara dengan pihak *user*, Ibu Rahmulhayati selaku kepala Sub Unit bagian HRD di Bank Tabungan Negara. Beliau mengatakan bahwa “pihak Bank Tabungan Negara merasa tidak cukup puas dengan kinerja yang dilakukan oleh para karyawan BKP. Secara keseluruhan keluhan tersebut contohnya seperti:

- kurangnya rasa tanggung jawab (terutama pada absensi)
- tidak disiplin waktu.
- tata krama pada saat berhadapan dengan para user kurang baik.
- kurangnya semangat untuk melaksanakan tugas.
- tidak ada motivasi dapat dilihat dengan kurangnya rasa inisiatif di lingkungan kerja”

Berbagai keluhan baik yang dirasakan dari pihak BKP dan BTN selaku *user*, seperti yang diungkapkan di atas, tentunya dapat merusak keberhasilan suatu perusahaan karena kurangnya kepuasan para *user* dengan kinerja para karyawan. Padahal, untuk mengukur suatu keberhasilan perusahaan, salah satu faktornya dapat dilihat dari kepuasan yang ditunjukkan oleh para user.

Berdasarkan hasil wawancara-wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa semua keluhan akan kualitas karyawan baik yang dikemukakan oleh PT BKP, sebagai penyalur pegawai bagi BTN, maupun dari pihak BTN sebagai user, pada dasarnya berhubungan dengan masalah kualitas *soft-skills* tenaga kerja karyawan yang belum optimal.

Hal ini sesuai dengan data yang diperoleh penulis dari bagian pembinaan dan pengembangan, yang menginventarisir penilaian tenaga kerja dan persentase absensi para karyawan seperti terlihat pada tabel 1.1 dan grafik 1.1 berikut.

Tabel 1.1

PENILAIAN TENAGA KERJA PT BINAYASA KARYA PRATAMA 2011 CABANG BANDUNG				
No Urut	Unsur yang di Nilai	Bobot	Rating	Total nilai
A	B	C	D	E = C x D
1	PELAYANAN	20	2	40
2	KEDISIPLINAN	15	2	30
3	KEJUJURAN	15	2	30
4	LOYALITAS KERJA	10	2	20
5	KEMAMPUAN KERJA	10	4	40
6	KEMAMPUAN KERJA SAMA	10	3	30
7	PENGENDALIAN DIRI	10	2	20
8	UPAYA BERPRESTASI	10	3	30
JUMLAH		100	18	240
			Klasifikasi	Kurang Baik
KLASIFIKASI			RATING NILAI	
A = Sangat Baik		≤420 s/d 500	5 = Sangat Baik	
B = Baik		≤360 s/d 419	4 = Baik	
C = Cukup Baik		≤245 s/d 359	3 = Cukup Baik	
D = Kurang Baik		≤150 s/d 244	2 = Kurang Baik	
E = Sangat Kurang Baik		≤150	1 = Sangat Kurang Baik	

Sumber: Bagian Pembinaan dan Pengembangan

Seperti yang terlihat pada tabel 1.1 di atas, klasifikasi kinerja karyawan di PT Binayasa Karya Pratama ada pada tataran kurang baik, untuk klasifikasi yang lebih spesifik mengenai kinerja para karyawan, berikut adalah tabel klasifikasi karyawan mengenai penilaian kinerja para karyawan di PT. Binayasa Karya Prtama Cabang Bandung

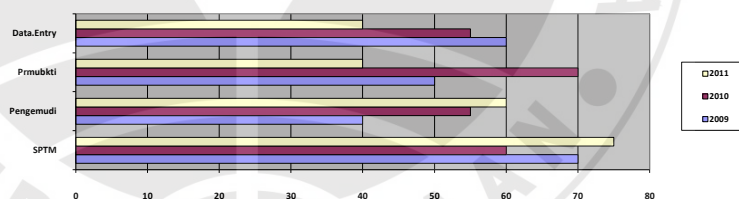
Tabel 1.2
Klasifikasi Kinerja Karyawan

No	Jumlah Karyawan	Klasifikasi Penilaian
1	27 Karyawan	Sangat Baik
2	25 Karyawan	Baik
3	42 Karyawan	Cukup Baik
4	69 Karyawan	Kurang Baik
5	37 Karyawan	Sangat Kurang Baik
Total		200 Karyawan

Sumber: Bagian Pembinaan dan Pengembangan

Selanjutnya berikut adalah grafik mengenai presentase absensi karyawan PT Binayasa Karya Pratama Cabang Bandung.

Grafik 1.1
Presentase Absensi Karyawan PT Binayasa Karya Pratama
Tahun 2009-2011



Sumber: Bagian Pembinaan dan Pengembangan

Hal ini diduga karena belum optimalnya kualitas *soft-skills* para karyawan. Akan tetapi, untuk dapat memahami dan memecahkan masalah belum optimalnya kinerja para karyawan, perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh *soft-skills* terhadap kinerja karyawan. Dengan alasan tersebut, penulis tertarik mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh *Soft-Skills* Terhadap Kinerja Karyawan di PT Binayasa Karya Pratama Cabang Bandung.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Setiap individu seharusnya memahami dan menerapkan keterampilan *soft-skills*, dalam keseharian mereka bekerja sebagai karyawan. Menyadari pentingnya hal ini, maka perlu dikaji lebih mendalam seberapa besar pentingnya *soft-skills*, terhadap kinerja karyawan. Menurut Hozairi (2010):

Dunia kerja percaya bahwa sumber daya manusia yang unggul, adalah mereka yang tidak hanya memiliki kemahiran *hard-skill* saja, tetapi piawai dalam aspek *soft-skillsnya*, dan ternyata kesuksesan seseorang tidak ditentukan semata-mata oleh pengetahuan dan kemampuan teknis (*hard-skills*) saja, tetapi lebih oleh kemampuan mengelola diri dan orang lain (*soft-skills*). Hal ini menyatakan, bahwa kesuksesan hanya ditentukan sekitar 20% oleh *hard-skill* dan sisanya 80% oleh *soft skills*.

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, bahwa kinerja karyawan BKP dinilai belum optimal, contohnya seperti kedisiplinan, kejujuran, komunikasi dan rasa tanggung jawab. Padahal seharusnya hal tersebut diterapkan di lingkungan kerja, karena sangat berpengaruh terhadap hasil kinerja para karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji *soft-skills* para karyawan, yang dalam hal ini adalah para karyawan pengemudi, pramubakti, satpam, tenaga kerja data entry, yang disalurkan oleh PT Binayasa Karya Pratama untuk bekerja di Bank Tabungan Negara.

Berdasarkan uraian di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah, seberapa besar pengaruh *soft skills* terhadap kinerja karyawan di PT BINAYASA KARYA PRATAMA CABANG BANDUNG.

1.3 Rumusan Masalah

Masalah-masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran kualitas *soft-skills* karyawan di PT Binayasa Karya Pratama yang bekerja di Bank Tabungan Negara?
2. Bagaimana gambaran kualitas kinerja karyawan di PT Binayasa Karya Pratama yang bekerja di Bank Tabungan Negara?
3. Bagaimana gambaran pengaruh kualitas *soft-skills* terhadap kualitas kinerja karyawan di PT Binayasa Karya Pratama yang bekerja di Bank Tabungan Negara.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah, untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah, tentang pengaruh kemampuan *soft-skills* terhadap kinerja karyawan.

Secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui gambaran kualitas *soft-skills* karyawan PT Binayasa Karya Pratama yang bekerja di Bank Tabungan Negara
- b. Untuk mengetahui gambaran kualitas kinerja karyawan di PT Binayasa Karya Pratama yang bekerja di Bank Tabungan Negara
- c. Untuk mengetahui gambaran pengaruh kualitas *soft-skills* terhadap kualitas kinerja karyawan di PT Binayasa Karya Pratama yang bekerja di Bank Tabungan Negara.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan, dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis. Secara teoritis, bagi penulis, penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan pengetahuan mengenai bagaimana teori-teori *soft-skills* dan kinerja yang diaplikasikan di lapangan, serta penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tambahan dalam mengaplikasikan ilmu metode penelitian, terutama dalam meneliti tentang *soft-skills* dan kinerja pegawai. Adapun bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan *soft-skills* para karyawan yang telah diberikan dalam bentuk pelatihan *soft-skills* oleh perusahaan.

Selanjutnya secara praktis, peneliti mengharapkan, agar secara pribadi penelitian ini dapat memberikan manfaat berupa pengalaman dalam melakukan penelitian. Adapun bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat dijadikan suatu kebijakan, dalam melaksanakan pelatihan *soft-skills* guna menunjang peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan bagi pihak user (BTN), penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan dalam proses *rekrutmen*, agar tidak lagi merasa dirugikan oleh karyawan BKP.