

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir tingkat persaingan bisnis yang terjadi antar perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha yang sama maupun berbeda semakin tinggi dan kuat, hal ini disebabkan pelaku dunia usaha atau bisnis tidak saja dikendalikan oleh suatu perusahaan saja akan tetapi telah didominasi oleh beberapa perusahaan. Bentuk persaingan yang terjadi bukan hanya meraih pangsa pasar yang lebih tinggi akan tetapi juga mengacu kepada kinerja karyawan yang dimiliki oleh masing-masing perusahaan. Setiap perusahaan tentu telah memikirkan dan merencanakan sebuah strategi yang jitu serta akan di implementasikan dalam bentuk kebijaksanaan bisnis dimasa mendatang.

PT. Unilab Perdana didirikan pada tanggal 30 Oktober 1990, merupakan laboratorium swasta pertama yang memberikan jasa layanan bidang lingkungan hidup. Pada tanggal 21 Januari 2004 mendapat Sertifikat sebagai Laboratorium Penguji dari Komite Akreditasi Nasional (KAN) No. LP-195-IDN.

Pada 22 Desember 2009 mendapat Sertifikat Kompetensi Lab. Lingkungan dari Kementrian Lingkungan Hidup No. 001/LPJ/labling-1/LRK/KL. Tahun 2013 mengembangkan kegiatan, yaitu membuka Lab. Kalibrasi. Pada tahun yang sama perkembangan perusahaan ditandai dengan peningkatan jumlah pegawai 171 orang, diikuti dengan kemampuan teknis, yaitu jumlah parameter uji yang terakreditasi sebanyak 201 parameter. Hal ini tidak terlepas dari usaha meningkatkan kemampuan dengan melengkapi berbagai peralatan uji maupun peralatan untuk sampling a.IAAS, ICPE 9000, GCMS, Minivol PM10:2,5:1 dll, dan juga berkembangnya kemampuan PT. Unilab Perdana dimana di Tahun 2015 kami mendapatkan sertifikat sebagai Labaoratorium Kalibrasi dari Komite Akreditasi Nasional (KAN)No.

LK-190-IDN dengan ruang lingkup untuk pengukuran *Lux meter* dan *Spectrophotometer*.

Dengan kondisi seperti ini melahirkan pertumbuhan pengguna jasa, dengan perluasan sektor yang dilayani antara lain: Industri, pertambangan, perkebunan, perminyakan, PLN, rumah sakit, maupun pengembang dengan daerah pelayanan tidak terbatas di Jabodetabek, tetapi mulai menyebar secara nasional, mulai dari Papua sampai Banda Aceh.

Menyadari perkembangan dan tuntutan serta persaingan usaha, manajemen PT. Unilab Perdana mengambil langkah-langkah strategis yang didukung oleh pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi dan kontribusi, budaya kerja yang kondusif serta berupaya menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang baik dengan harapan akan mampu meningkatkan daya saing perusahaan

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (power) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan dan tindakan. Sumber daya manusia merupakan sumberdaya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumberdaya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Tanpa sumberdaya manusia, sumberdaya lainnya akan kurang optimal dalam pencapaian tujuan organisasi, walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumberdaya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi.

Masalah sumber daya manusia saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian dan tumpuan bagi suatu organisasi untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat.

Salah satu pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia yaitu adanya system penilaian terhadap kinerja yang disebut dengan penilaian kinerja.

Penilaian tersebut merupakan proses penilaian yang sistematis yang terarah dan terpadu dalam menilai keseluruhan unsur-unsur yang dimiliki oleh karyawan sebagai pekerja yang produktif. Penilaian ini bertujuan untuk menilai secara menyeluruh terhadap pelaksanaan pekerjaan serta perilaku kerja karyawan yang berada dalam organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang telah dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya dan apabila terjadi suatu kesalahan atau penyimpangan maka pekerjaan tersebut dapat segera diperbaiki dan ditindaklanjuti sesuai dengan peraturan. Untuk itu beberapa kegiatan yang merupakan bagian integral dengan penilaian kinerja harus dilakukan seperti penetapan sasaran kinerja yang spesifik dan terukur. Selanjutnya sasaran atau standar yang jelas sangat diperlukan untuk memudahkan karyawan dalam mencapai kinerja yang telah ditetapkan dan akan memudahkan kegiatan penilaian kinerja.

Faktor penting lain yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan adalah kepemimpinan (*leadership*) dan budaya organisasi. Kepemimpinan adalah proses menggerakkan seseorang atau kelompok orang kepada tujuan-tujuan yang umumnya ditempuh dengan cara-cara yang tidak memaksa. Budaya organisasi dikenal luas sebagai pondasi system dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi.

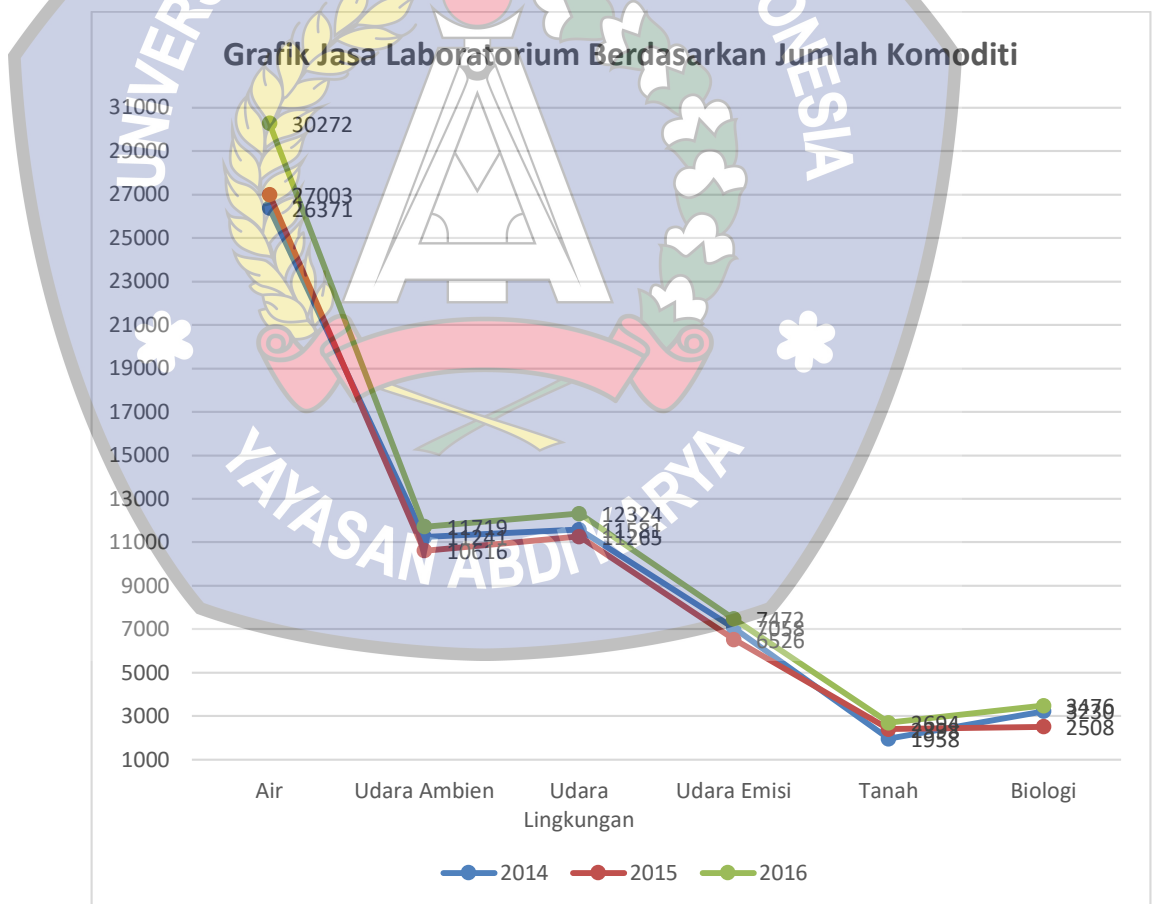
Budaya organisasi dipandang sebagai nilai-nilai bersama dan norma-norma perilaku yang diyakini dan dianut oleh anggota-anggota organisasi. Nilai dan norma perilaku tersebut menciptakan pendekatan yang digunakan anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi.

Adapun permasalahan kinerja organisasi PT. Unilab Perdana dapat diperhatikan pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Jasa Laboratorium Lingkungan Tahun 2014 – 2016 Berdasarkan Jumlah Komoditi

No	JASA LABORATORIUM LINGKUNGAN	TAHUN		
		2014	2015	2016
1.	Air	26371	27003	30272
2.	Udara Ambien	11241	10616	11719
3.	Udara Lingkungan Kerja	11581	11265	12324
4.	Udara Emisi	7058	6526	7472
5.	Tanah	1958	2398	2694
6.	Biologi	3230	2508	3476

Sumber : Data Laboratorium tahun 2017



Grafik 1 Jasa Laboratorium Berdasarkan Jumlah Komoditi

Dalam manajemen kinerja, kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. *Attributes* terdiri dari *knowledge*, *skill*, dan *expertise*. Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna, lebih konsisten dan efektif, dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja rata-rata. Ada permasalahan utama kepemimpinan pada PT. Unilab Perdana yang dari tahun ketahun selalu terjadi :

**a. Perubahan Struktur Organisasi**

- 1) Dikarenakan adanya pengembangan pada bidang usaha dan perluasan diberbagai wilayah maka struktur organisasi pada perusahaan juga mengalami perubahan, hal ini berdampak pada sistem kerja dan juga keterampilan karyawan yang harus ditingkatkan.
- 2) Perlu adanya pengetahuan, keterampilan, kemampuan, ciri kepribadian serta pengetahuan yang akan menghasilkan praktek manajemen yang efektif

**b. Kurangnya Koordinasi**

- 1) Kurangnya koordinasi antar kantor pusat dengan kantor perwakilan dapat dikatakan ketika ada penambahan bidang usaha jika tidak dikoordinasikan maka akan menyebabkan kurangnya pengembangan usaha perusahaan. Hal tersebut dapat menyebabkan pencapaian target perusahaan tidak tercapai.
- 2) Kurangnya koordinasi dalam program kerja dapat dikatakan ketika dalam organisasi terdapat sebuah program kerja yang sangat bagus sekalipun, jika tidak ada koordinasi maka seringkali menyebabkan kesalahpahaman yang tentunya dapat menyebabkan kisruhnya terlaksana sebuah program. Kisruh tersebut dapat terjadi ketika antar penanggung jawab tidak mengetahui batasan-batasan jobnya yang seringkali hanya dapat diperoleh melalui koordinasi penanggungjawab. Hal tersebut dapat menyebabkan *overlapping* karena beberapa panitia

mengerjakannya, dalam beberapa tugas, sementara kekosongan dalam tugas yang lainnya.

- 3) Koordinasi antarpemimpin yang buruk dapat mengarah pada komunikasi yang buruk pula. Komunikasi yang buruk antar pemimpin tersebut dalam sebuah program dapat berakibat pada program-program selanjutnya. Maka seringkali terjadi salah sangka dan salah paham diantaranya. Padahal para pimpinan selain berhubungan dalam pelaksanaan program kerja seharusnya memiliki ikatan cultural, ketika terjalin komunikasi yang baik diantaranya.

#### **c. Pengkaderan**

- a. Rekrutmen : Bagi sebagian periode organisasi, dan bagi berbagai macam organisasi masalah pengkaderan ini dirasakan berbeda-beda, oleh karena tingkat animo peminat organisasi yang berbeda beda. Namun pernyataan "kesuksesan suatu periode adalah bukan sekedar sukses ketika masa jabatannya namun ketika dapat menghasilkan (kader-kader) periode yang lebih sukses". Maka dapat dikatakan dalam sebuah organisasi adalah ketika dalam suatu periode dapat dikatakan sebagai masa kejayaan, namun hal tersebut tidak ada artinya ketika setelah itu organisasi tersebut terpuruk atau bahkan bubar karena kelemahan tau bahkan tidak adanya kader penerus.
- b. Mempertahankan Kader :Pengkaderan ini terkait erat pada pengembangan organisasi. Ketika suatu organisasi dapat merekrut kader dalam animo besar memungkinkan jangkauan organisasi tersebut pada komunitas yang luas, serta hal tersebut merupakan sumberdaya yang tidak bisa diremehkan. Setelah berhasil merekrut kader dalam animo yang besar, jika tidak dapat memberdayakan, dalam rangka mempertahankan kader-kadernya maka seringkali kader-kader tersebut akan mengalami seleksi alam, oleh karena itu usaha mempertahankan kader seringkali lebih penting dari pada rekrutmennya.

Budaya organisasi juga berpengaruh pada kinerja karyawan pada organisasi ini. Perkembangan lingkungan perusahaan yang dinamis baik

dari jumlah lokasi yang berada di pulau Jawa, Bali, Kalimantan dan Sumatra, prasarana/sarana lingkungan tiap unit kerja serta situasi dan kondisi social ekonomi, politik dan budaya masyarakat yang berada di luar lingkungan masing-masing unit kerja, merupakan faktor-faktor dominan yang mempengaruhi dinamika pembinaan lingkungan kerja.

Saat ini Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) pada PT. Unilab Perdana mempunyai tiga sub bidang yaitu sub bidang Perencanaan SDM dan Pengkajian, sub bidang Pengembangan SDM dan sub bidang Sekretariat. Menciptakan suasana kondusif dalam iklim kehidupan setiap unit kerja yang merupakan komitmen yang ingin dicapai oleh perusahaan. Oleh karena itu kinerja karyawan pada setiap unit kerja sangat penting demi menjaga lingkungan organisasi.

Komitmen PT. Unilab Perdana terhadap pengembangan SDM tiap unit-unit kerja menjadi suatu tantangan dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi masing-masing bagian.

Lokasi Perusahaan juga terbuka sebagai jalan umum, yang mudah diakses oleh siapapun dengan segala kepentingannya. Secara administratif, kewilayahan Perusahaan Pusat berkedudukan di DKI Jakarta. Sebagian besar kantor perwakilan berada di Surabaya, Kalimantan, Bali dan Dumai.

Kompetensi SDM juga merupakan kendala yang juga mempengaruhi kinerja dari karyawan Perusahaan dalam melaksanakan tugasnya. Kurangnya kualifikasi dan buruknya penilaian akan pelaksanaan kebijakan mutu yang baik di lingkungan Perusahaan. Rendahnya kualifikasi dari karyawan Perusahaan membuat pelaksanaan tugas dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan menjadi kurang maksimal, masih ada SDM Perusahaan yang masih SMA beda jurusan.

Masih ada kesenjangan dari segi pendidikan berpendidikan SMA dan S1, akan tetapi kendala tersebut perlahan dikurangi dengan program pelatihan dan keterampilan yang diberikan kepada beberapa karyawan. Perusahaan berharap bahwa dengan adanya program pelatihan dan

keterampilan dapat mengurangi kesenjangan pendidikan yang masih menjadi kendala internal SDM.

Atas dasar itulah pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang memadai (proposional dan professional) mutlak diperlukan untuk mewujudkan suasana lingkungan Perusahaan yang stabil, dinamis, aman, tertib, dan nyaman serta dapat memberikan iklim yang kondusif guna menunjang kelancaran proses kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul "*Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Unilab Perdana*".

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latarbelakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan pada unit kerja Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah memenuhi harapan karyawannya?
2. Apakah budaya organisasi sudah kondusif bagi para karyawan pada Perencanaan dan Pengembangan SDM sudah sesuai harapan para pemimpin Perusahaan?
3. Apakah kompetensi pada unit kerja Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah memenuhi harapan karyawannya?
4. Apakah kinerja karyawan sudah memenuhi standar yang diharapkan?

## **1.3. Pembatasan Masalah**

Untuk memberikan kejelasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka pokok pembahasan dalam penelitian ini dibatasihanya mengenai Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Unilab Perdana.



#### 1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam organisasi?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam organisasi?
3. Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dalam organisasi?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan?

#### 1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam organisasi
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan
4. Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan

#### 1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian antara lain:

##### a. Bagi Kepentingan Akademis

Sebagai sumbangan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu pengembangan sumber daya manusia dan dapat menjadi dasar penelitian selanjutnya.

**b. Bagi Kepentingan Organisasi**

- a. Menjadi masukan informasi tentang kinerja karyawan yang ada dalam organisasi
- b. Dapat digunakan untuk pengembangan organisasi

