

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada saat ini ilmu pengetahuan maupun teknologi mengalami perkembangan yang sangat pesat sejalan dengan perkembangan zaman yang modern menyebabkan persaingan antar perusahaan baik perusahaan yang bergerak di bidang jasa maupun industri semakin sengit dalam berkompetisi. Tiap perusahaan diminta untuk memberikan pelayanan dan *output* yang terbaik bagi konsumen. Di sisi lain perusahaan juga menuntut performa para karyawan untuk terus ditingkatkan (Farida, 2021).

Sumber Daya Manusia (SDM) yang diperlukan untuk menghadapi masa ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi yang cepat, mampu beradaptasi dengan lingkungan baru, dan responsif terhadap perubahan teknologi (Farida, 2021). Fenomena Persaingan bisnis yang ketat dan kompetitif menciptakan tantangan dan peluang baru bagi perusahaan untuk memahami dan menciptakan konsep pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang berarti mengelola sumber daya manusia adalah aset penting dimana itu juga merupakan sebuah kunci keberhasilan dalam menghadapi kompetisi. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat vital bagi sebuah perusahaan sehingga diperlukan suatu sistem yang dapat mengukur kinerja seorang karyawan atau *performance appraisal* karyawan (Kustiadi, 2018).

Pada konteks manajemen sumberdaya manusia, kompetensi mengacu kepada atribut atau karakteristik seorang pegawai yang membuatnya berhasil dalam melaksanakan pekerjaan (Hertanto, 2017). Korelasi antara kinerja dengan jabatan dipengaruhi dari kompetensi yang merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan sikap yang saling terkait dimana peran dan tanggung jawab mempengaruhi jabatan yang diduduki seseorang, dan dapat diukur dengan standar-standar yang diterima serta dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan (Prihadi 2017).

Selain itu, Teori Penilaian Kinerja juga memainkan peran penting dalam manajemen kinerja. Salah satu tokohnya adalah Douglas McGregor, yang mampu

mengembangkan Teori X dan Teori Y. Menurut McGregor, manajer yang menganut Teori X cenderung melihat karyawan sebagai individu yang malas dan kurang termotivasi, sedangkan Teori Y menekankan bahwa karyawan memiliki potensi intrinsik untuk mencapai tujuan organisasi jika mereka diberi kebebasan dan tanggung jawab yang cukup (Lusono & Prasetyanto, 2022).

Kompetensi mempunyai dampak yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Kompetensi adalah sebuah kemampuan untuk menjalankan sesuatu melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang didasari atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Prayogi et al., 2019). Manusia perlu memiliki kompetensi, yang merupakan karakteristik yang menjadi dasar efektivitas individu dalam pekerjaannya. Kompetensi ini mencakup atribut dasar yang secara langsung mempengaruhi kinerja seseorang di tempat kerja atau dalam situasi tertentu (Moeheriono, 2010:3). Spencer juga menegaskan bahwa hubungan antara kompetensi karyawan dan kinerja mereka sangat erat dan signifikan. Untuk meningkatkan kinerja, karyawan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas mereka. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus dilakukan secara hati-hati agar organisasi mencapai tujuan mereka secara optimal, dengan mempertimbangkan visi, misi, strategi, dan sasaran organisasi.

Faktor kemampuan atau kompetensi dapat berdampak pada kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi, maka kinerja karyawan akan tercapai (Anjani, 2019). Sebaliknya, apabila kemampuan karyawan rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya, maka kinerjanya tidak akan tercapai. Kompetensi sebagai ciri fundamental dari seorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kompetensi juga merupakan bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seorang dengan kebiasaan yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Dengan mengevaluasi kompetensi yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksikan kinerja orang tersebut (Sutrisno 2016: 2023).

PT Atalian merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang jasa fasilitas manajemen. Selain menjadi penyedia jasa, PT Atalian merupakan sebuah perusahaan yang memiliki beberapa unit kerja seperti *facility management*,

*cleaning services, gardening, security, pest control* dan tenaga ahli lainnya dengan lebih dari 1000 karyawan di seluruh unit kerja. Lokasi kantor pusatnya terletak di daerah Jakarta Selatan.

**Tabel 1.1** Perbandingan penilaian kinerja menggunakan *Skill matriks* karyawan dengan *Annual Preventive Maintenance 2022*

Divisi	<i>Matriks Skill &gt;55%</i>	Capaian <i>Annual Preventive Maintenance</i> (Target= 100%)
Mekanik	60,43%	85,72%
Elektrik	47,52%	80%
WWTP	78,61%	85%
AC	61,78%	86,32%

**Sumber:** Olahan Peneliti di PT Atalian, 2022

Fenomena yang terdapat berdasarkan tabel di atas ialah kinerja karyawan masih belum optimal dan perlu ditingkatkan karena pada nilai *matriks skill* masih kurang maksimal (<55%). *Matriks skill* ini didapat dari penilaian kinerja menurut kompetensi sesuai dengan posisi masing-masing teknisi. Poin-poin penilaian kinerja dari *matriks skill* ini diantaranya pengoperasian *equipment*, Penanganan ketika terjadi masalah, maupun pemeliharaan *equipment*.

Berdasarkan perbandingan tabel antara *matriks skill* dengan capaian dari *Annual Preventive Maintenance* pada tahun 2022 terlihat tidak mencapai target yang diinginkan, yaitu 100%. Faktornya di antara lain ialah kurangnya kompetensi dari para teknisi untuk meng-handle *equipment* yang ada. Bisa dilihat dari skor *matriks skill* yang di sajikan di atas. Standar yang ditetapkan memang hanya 55%. Tetapi target yang seharusnya ialah 100%. Dari tabel yang disajikan di atas, kompetensi sangat berpengaruh terhadap penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian.

Dari data yang diperoleh dari PT Atalian, Hasil pengukuran *matriks skill* dengan pencapaian kinerja pada *Annual Preventive Maintenance 2022* menunjukkan belum maksimal. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Saptali bahwa belum maksimalnya kinerja karyawan dipengaruhi tingkat kompetensi individu pada berbagai karakteristik, pada beberapa penelitian masih dijumpai rendahnya kompetensi yang ditunjukkan dengan terbatasnya pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga menimbulkan ketidaksesuaian antara kualifikasi dengan latar belakang pendidikan ini menyebabkan para karyawan tidak

dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai standar yang telah ditentukan (Saptalia et al., 2022).

Dalam pengembangan manajemen sumberdaya manusia, disiplin kerja termasuk kedalam variabel yang penting. Oleh sebab itu disiplin kerja sangat penting dalam suatu sistem organisasi yang mempunyai tujuan untuk meminimalisasi kesalahan, tindakan penyimpangan atau mungkin kelalaian yang dapat menyebabkan pemborosan dalam melakukan pekerjaan (Noviyanti & Brata Ismaya, 2022). Ditemukan beberapa tindakan indisipliner yang masih sering terjadi di lingkungan kerja teknisi utilitas PT Atalian. Berikut peneliti sajikan dalam bentuk tabel dibawah ini:

**Tabel 1.2** Data Kasus Indisipliner PT Atalian

No.	Tindakan Indisipliner	Banyaknya kasus indisipliner dalam 6 bulan terakhir
1	Terlambat masuk kerja	32 kasus
2	Pulang sebelum waktunya	5 kasus
3	Istirahat sebelum waktunya	30 kasus
4	Istirahat melebihi waktu yang ditentukan	10 kasus
5	Tidur pada saat jam kerja	4 kasus
6	Tidak mengikuti briefing	6 kasus
7	Tidak mengerjakan perintah atasan	3 kasus
8	Tidak bekerja sesuai dengan SOP	3 kasus
9	Pengambilan data mesin sebelum waktunya	3 kasus
10	Kegiatan perawatan mesin tidak dilakukan sesuai prosedur	2 kasus

*Sumber: Olahan Peneliti di PT Atalian, 2022*

Dalam tabel tersebut terlihat banyak terjadi kasus indisipliner yang terjadi, misalnya pada kasus pengambilan data mesin sebelum waktunya, tindakan tersebut bisa menyebabkan perhitungan yang tidak sesuai. Dikarenakan ketika salah satu mesin *down*, akan dilihat dari pengambilan data mesin tersebut untuk didiagnosis penyebabnya. Apabila data yang diambil tidak sesuai, akan sulit menemukan penyebabnya. Selain itu, tindakan indisipliner bisa merugikan perusahaan dan juga karyawan itu sendiri. Dampak untuk perusahaan terhadap indisipliner yang dilakukan diantaranya: Bisa menghambat produktivitas kerja, merugikan perusahaan karena beberapa mesin tidak berjalan, dan pada akhirnya perusahaan tidak bisa mencapai target produksi yang diinginkan. Sedangkan untuk Karyawan sendiri dampaknya adalah bisa mengakibatkan kecelakaan kerja, tidak mencapai

target yang ditentukan, dan bisa menyebabkan karyawan kehilangan pekerjaannya. Dengan disiplin kerja yang tinggi memudahkan perusahaan mencapai misi yang ditargetkan, dengan disiplin yang tinggi maka karyawan akan mengerjakan semuanya dengan efektif dan efisien terhadap waktu dalam bekerja maka dari itu tidak akan terjadi penyimpangan yang dapat menghambat proses kerja atau merugikan perusahaan dan meningkatkan kinerja dari tiap-tiap karyawan itu sendiri. Keberhasilan bekerja dibuat dan dibentuk jika menerapkan perilaku disiplin (Andi, 2019).

Dari pemaparan di atas, kinerja teknisi utilitas PT Atalian masih rendah, hal itu berdasarkan dari *Annual Preventive Maintenance* 2022 yang tidak tercapai. Sejalan dengan pemaparan diatas, Saptalia mengungkapkan belum maksimalnya kinerja juga disebabkan rendahnya disiplin kerja yang ditandai dengan penggunaan waktu yang kurang efektif, masih didapati karyawan yang mangkir pada saat jam kerja berlangsung dan beberapa karyawan yang tidak mematuhi peraturan. Maka dari itu, pentingnya kompetensi dan disiplin kerja ialah untuk memaksimalkan target yang ingin dicapai (Saptalia et al., 2022).

Penelitian ini penting dilakukan karena saat ini banyak ditemukan teknisi utilitas yang tingkat kompetensi dan disiplin kerjanya masih rendah tetapi belum ada evaluasi dari manajemen. Hal ini akan berdampak pada keberlangsungan bisnis PT Atalian.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi karyawan terhadap penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian?
3. Bagaimana kompetensi dan disiplin kerja mempengaruhi penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, didapatkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kompetensi karyawan terhadap penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian.
2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian.
3. Untuk menganalisis dan menguji kompetensi karyawan dan disiplin kerja karyawan apakah mempengaruhi penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian.

### 1.4 Manfaat

Dari tujuan penelitian yang dipaparkan diatas, penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi semua pihak diantaranya sebagai berikut:

#### a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, adanya penelitian ini dapat diharapkan menjadi rujukan khusus sekaligus masukan bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya pada manajemen industri untuk mengetahui apakah adanya pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap penilaian teknisi utilitas PT Atalian.

#### b. Manfaat Praktis

Secara Praktis, *Output* dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk pihak terkait khususnya pada PT Atalian untuk bisa mengambil keputusan dalam memperpanjang masa kontrak atau meningkatkan *skill* karyawan guna mencapai target perusahaan dengan memiliki kinerja karyawan yang baik.

### 1.5 Batasan Masalah dan Asumsi

#### 1.5.1 Batasan Masalah

Terkait banyaknya tolak ukur yang perlu diperhatikan, maka dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Batasan variabel yang mengkaji pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian,
2. Batasan sampel dengan pengambilan data penelitian dari PT Atalian,
3. Batasan waktu penelitian dalam mengambil data selama satu tahun terakhir.
4. *Tools* yang digunakan dalam mengolah data menggunakan *software* SPSS versi 26.
5. Hasil Rekomendasi penelitian ini hanya berupa saran, tidak sampai ke implementasi.

### 1.5.2 Asumsi

Asumsi yang didapat pada penelitian ini adalah penilaian kinerja teknisi utilitas PT Atalian mempunyai pengaruh dari kompetensi dan disiplin kerja.

