

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi yang di alami pengrajin batik dimana sekarang kebudayaan menggunakan batik sudah mulai luntur. Sehingga persaingan pengrajin batik semakin ketat. Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi pengrajin batik dalam meningkatkan kinerja pengrajin. Jika dilihat dari ketatnya persaingan pada era globalisasi saat ini, pengrajin batik harus dapat menemukan strategi dalam mempertahankan dan meningkatkan usaha yang telah dirintis dan menjaga kelestarian batik agar tidak punah. Salah satu strategi yang bisa digunakan adalah dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) yang merupakan hal penting dalam peningkatan kualitas dari kerajinan batik. Pada umumnya pengrajin batik mengharapkan bahwa setiap pengrajinnya bisa mengerjakan tugas yang telah diberikan. Namun karena kerajinan batik ini membutuhkan keahlian khusus. Sehingga sumber daya manusia ini merupakan modal dasar pembangunan usaha kerajinan batik yang dirintis oleh pengrajin batik. Oleh karena itu kualitas sumber daya manusia senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan. Melihat pentingnya pengembangan kualitas sumber daya manusia di dalam usaha kerajinan batik itu sangat penting. Maka tiap pengrajin perlu mengoptimalkan kinerja pengrajinnya.

Kinerja pengrajin menjadi suatu acuan dalam pencapaian terwujudnya pelaksanaan usaha kerajinan batik. Pengrajin sebagai sumber daya manusia merupakan kekayaan (aset) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Keberadaan sumber daya manusia sangat penting bagi pengrajin batik di usaha kerajinan batik atau lembaga dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan

menggunakan sumber daya yang ada sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat strategis dalam organisasi karena sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, staffing, kepemimpinan, pengendalian, pengawasan dan pelaksanaan pengoperasian organisasi.

Proses pengukuran kinerja pengrajin adalah kemajuan terhadap pekerjaan yang sebelumnya ditentukan oleh tujuan dan sasaran sehingga menghasilkan output yang berkualitas. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan ialah dengan menerapkan budaya kerja yang benar. Pengrajin batik perlu mempertahankan juga memperkuat serta mengenalkan pada pengrajin dengan mengsosialisasikan penerapan budaya kerja persepsi pengrajin sesuai dengan harapan perusahaan. Salah satu budaya kerja yang paling banyak diterapkan pada banyak perusahaan salah satunya adalah budaya kaizen.

Kaizen merupakan konsep yang sederhana, yang dibentuk oleh dua karakter dalam bahasa Jepang yaitu : kai artinya perubahan dan zen artinya baik, sehingga kalau digabungkan menjadi satu kata maka secara arifiah berarti perbaikan perusahaan yang menerapkan budaya kaizen akan menerapkan dalam program 5S yaitu : Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, dan Shitsuke. Dengan penerapan budaya kaizen, seluruh elemen yang ada pada perusahaan baik atasan maupun karyawan dituntut untuk melakukan perbaikan terus menerus dan perlahan-lahan dengan keikutsertaan aktif serta berkomitmen dalam melaksanakannya. Apabila program 5S dari penerapan budaya kaizen ini dapat terlaksana dengan baik, maka dapat menimbulkan kinerja yang baik

sehingga akan mengurangi tingkat penurunan kinerja dari karyawan. (Alifiandy Putra Sejati, 2019).

Permasalahan yang ada tentang budaya kaizen di perusahaan Batik Tanjung Bumi adalah pengrajin telah menjaga kebersihan dan keteraturan dalam perusahaan pengrajin, seperti bagaimana memilah barang yang layak pakai dan tidak, merapikan peralatan kerja, membersihkan peralatan serta lingkungan kerja, memelihara peralatan kerja serta kebersihan lingkungan kerja, dan disiplin akan pengetahuan dasar 5S dan peraturan perusahaan yang sudah diterapkan. Hal ini dapat dilihat dalam tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1 Pengetahuan Dasar Budaya Kerja 5S

Manfaat 5S Terhadap Pekerjaan	
1. Secara Umum	1.1 Pengrajin merasa senang dan nyaman saat bekerja maupun selesai bekerja 1.2 Tingkat kesalahan kerja dapat ditekan dan segera diketahui 1.3 Dapat memanfaatkan tempat kerja semaksimal mungkin 1.4 Padatnya waktu sehingga untuk mencari barang-barang yang diperlukan sangat sulit 1.5 Dengan demikian dapat menghemat biaya produksi
2. Menjamin Setiap Operasi	2.1 Ikuti Standard Operation Procedure (SOP) 2.2 Memeriksa kain yang akan di buat untuk membatik 2.3 Memeriksa peralatan canting yang siap digunakan untuk membatik 2.4 Periksa hasil kerja setiap melakukan pekerjaan
3. Memberitahu Sesuatu Yang Tidak Beres Secepatnya	3.1 Kesalahan membatik 3.2 Peralatan canting yang rusak yang tidak bisa digunakan
4. Memusatkan Perhatian Pada Pekerjaan	4.1 Tidak diperkenankan bersendagurau atau berbicara pada saat membatik 4.2 Tidak diperkenankan istirahat tidur pada saat melakukan pekerjaan 4.3 Tidak diperkenankan melamun dalam melakukan pekerjaan 4.4 Tidak diperkenankan makan ataupun minum dalam melakukan pekerjaan
5. Menangani Komponen	5.1 Menangani produk cacat sehingga perlu di proses kembali

Atau pada saat membatik dilakukan dengan Hati-Hati	5.2 Patuhi peraturan kerja
--	----------------------------

Sumber : Panduan Kerja Karyawan Tanjung Bumi

Walaupun sudah lama diterapkan, akan tetapi pelaksanaannya masih terkendala. Saat ini masih banyak dijumpai permasalahan seperti file-file yang tertumpuk tidak pada tempatnya, berbagai peralatan produksi tidak tersimpan dengan baik, barang-barang yang tidak berguna masih ditemui di dalam ruangan, dan lingkungan kerja yang sedikit kurang nyaman. Hal ini menjadi perhatian bagi peneliti dalam merumuskan masalah pada penelitian ini.

Peningkatan kinerja pengrajin dalam permasalahan yang ada pada Usaha pengrajin batik Tanjung Bumi harus diperhatikan secara penuh. Permasalahan tersebut menuntut perusahaan untuk mengimplementasikan budaya kerja *kaizen* sehingga dapat menciptakan kedisiplinan yang tinggi bagi pengrajinnya, dan kinerja pengrajin menjadi optimal sehingga dalam pencapaian target dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Penerapan budaya *kaizen* secara berangsur akan berkontribusi dalam membawa perubahan pada perusahaan ke arah yang lebih baik terutama dalam pengembangan sumber daya manusianya. Dengan demikian, upaya pembenahan dan penyempurnaan kinerja pengrajin dalam perusahaan menjadi sesuatu hal yang sangat penting untuk dilakukan.

Kinerja karyawan menurut Nawawi (2010: 63) kinerja yang baik jika hasil capaian target kerja selesai tepat waktu. Jika hasil kerja melebihi batas waktu dari target perusahaan, maka kinerja buruk atau rendah.

Permasalahan yang ada tentang kinerja pengrajin Batik Tanjung Bumi adalah target produksi yang di standartkan tidak sesuai dengan realisasi hasil produksi. Lebih jelasnya bisa dilihat dalam tabel 1.2 berikut ini

Tabel 1.2 Target dan realisasi produksi batik tahun 2019.

Bulan	Target	Realisasi	Selisih	
			Unit	%
Januari	30.000	30.350	+350	1,16
Februari	30.000	29.750	-250	0,83
Maret	30.000	29.650	-350	1,16
April	30.000	29.900	-100	0,33
Mei	30.000	29.850	-150	0,5
Juni	30.000	29.845	-155	0,51
Juli	30.000	29.835	-165	0,55
Agustus	30.000	29.900	-100	0,33

Sumber : Bagian produksi batik Tanjung Bumi

Pada bulan Januari target dan realisasi terdapat selisih lebih 350 potong kain dengan tingkat persentase sebesar 1,16%, pada bulan Februari target dan realisasi tidak terpenuhi sebesar 250 potong kain dengan tingkat persentase sebesar 0,83%, pada bulan Maret target dan realisasi tidak terpenuhi sebesar 350 potong kain dengan tingkat persentase sebesar 1,16%, pada bulan April target dan realisasi tidak terpenuhi sebesar 100 potong kain dengan tingkat persentase sebesar 0,33%, pada bulan Mei target dan realisasi tidak terpenuhi sebesar 150 potong kain dengan tingkat persentase sebesar 0,5%, pada bulan Juni target dan realisasi tidak terpenuhi sebesar 155 potong kain dengan tingkat persentase sebesar 0,51%, pada bulan Juli target dan realisasi tidak terpenuhi sebesar 165 potong kain dengan tingkat persentase sebesar 0,55%, pada bulan Agustus target dan realisasi tidak terpenuhi sebesar 100 potong kain dengan tingkat persentase sebesar 0,33%. Jadi dapat disimpulkan rata-rata target dan realisasi produksi usaha batik Tanjung Bumi belum optimal.

Berdasarkan dari tabel 1.2 tersebut di atas menunjukkan bahwa produksi batik pada bulan januari sampai dengan bulan agustus targetnya tidak sesuai yang di harapkan karena kinerja pengrajin batik Tanjung Bumi belum memenuhi target produksi yang ditentukan perusahaan. Hal ini terlihat bahwa dari bulan ke bulan target produksi perusahaan belum tercapai secara stabil, sehingga menggambarkan kinerja pengrajin perlu mendapat perhatian dari perusahaan. Fenomena tersebut merupakan gejala atau kenyataan yang mengidentifikasi adanya masalah yang perlu diteliti. Gejala pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja pengrajin batik rata-rata mengalami penurunan setiap bulan.

Kinerja pengrajin menjadi suatu acuan dalam pencapaian terwujudnya pelaksanaan kegiatan sesuai sasaran, visi, tujuan serta misi organisasi yang tertuang pada strategi perencanaan dalam organisasi. Proses pengukuran kinerja pengrajin adalah kemajuan terhadap pekerjaan yang sebelumnya ditentukan oleh tujuan dan sasaran sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pengrajin yaitu dengan menerapkan budaya perusahaan atau budaya kerja yang benar. Perusahaan perlu mempertahankan juga memperkuat serta mengenalkan pada pengrajinnya dengan mensosialisasikan penerapan budaya kerja supaya persepsi pengrajin sesuai dengan harapan perusahaan. Salah satu budaya kerja yang paling banyak diterapkan pada banyak perusahaan salah satunya adalah budaya *kaizen*.

Kompensasi menurut Gary Dessler menyatakan kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu. Kompensasi membunyai dua aspek

pertama, pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif komisi, dan bonus ; dan *kedua*, pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan perusahaan.”

Menurut informasi bagian produksi jika pengrajin memenuhi target produksi setiap pengrajin memperoleh insentif sebesar Rp 1.000.000 dan tunjangan rekreasi sebesar Rp 1.000.000 per pengrajin dengan demikian jika pengrajin memenuhi target produksi maka kompensasi yang diterima pengrajin melebihi UMR wilayah Tanjung Bumi.

Permasalahan tentang kompensasi yang ada di perusahaan batik Tanjung Bumi adalah gaji UMR untuk wilayah Bangkalan yaitu sebesar Rp. 1.801.406,09 sementara upah yang diterima pengrajin batik Tanjung Bumi berkisar antara Rp 800.000 sampai Rp 1.500.000 sehingga mengakibatkan kinerja pengrajin tidak terpenuhi yang berdampak ketidaksesuaian antara target dan realisasi produksi. Jika pengrajin mampu memenuhi target produksi maka pengrajin akan memperoleh insentif, tunjangan dll sehingga mendapat kompensasi yang meningkatkan kinerja pengrajin.

Dengan demikian kinerja pengrajin dapat memberikan kontribusi bagi pengrajin batik apabila budaya kaizzen mendukung kinerja pengrajin, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja karyawan dengan judul **“Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Kinerja Pengrajin Batik Tanjung Bumi”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah budaya kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pengrajin batik Tanjung Bumi?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pengrajin batik Tanjung Bumi?

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini diberukan batasan-batasan tentang permasalahan yang akan dianalisa. Hal ini di maksudkan agar dapat menghindari ketidaksesuaian arah penelitian dan meluasnya permasalahan yang akan dianalisis. Adapun batasan masalah yang dimaksud adalah :

1. Pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja karyawan pengrajin batik Tanjung Bumi.
2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pengrajin batik Tanjung Bumi.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja karyawan pengrajin batik Tanjung Bumi.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pengrajin batik Tanjung Bumi.

1.5 Manfaat Penelitian

Kegunaan penelitian yang akan dilaksanakan, dapat diuraikan dan dikualifikasikan sebagai berikut :

1. Menambah wawasan dan wacana serta cakrawala bagi penulis untuk melaksanakan penelitian dan penyusunan karya ilmiah.
2. Memberikan masukan kritik dan saran kepada pengrajin batik Tanjung Bumi.
3. Menambah inventaris karya ilmiah perpustakaan dan informasi lainnya. Untuk para peneliti khususnya apabila akan melakukan penelitian secara mendalam serta masyarakat pada umumnya.