

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi yang dialami Indonesia saat ini, menjadikan perusahaan industri semakin ketat dalam bersaing. Hal tersebut menjadi sebuah tantangan sendiri bagi perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan hasil produksinya. Dilihat dari sudut pandang ketatnya persaingan pada era globalisasi saat ini, perusahaan harus dapat menerapkan suatu strategi yang dapat mempertahankan bahkan meningkatkan bisnisnya. Salah satu strategi yang dapat dilakukan perusahaan agar tetap dapat bersaing di dunia industri saat ini adalah dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, perusahaan perlu menyadari bahwa SDM merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan. Melihat pentingnya pengembangan kualitas SDM di perusahaan, maka dari itu tiap perusahaan perlu mengoptimalkan kinerja karyawannya.

Mangkunegara (2009: 67) berpendapat kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas yang dimaksud disini adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan. Perusahaan yang kompeten harus senantiasa memperhatikan kinerja karyawannya untuk mengimbangi perkembangan dunia bisnis yang sangat ketat saat ini. Sebagai gambaran kinerja karyawan yang ada pada PT. VS Technology Indonesia Departemen Manual Insert berikut hasil kerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan .

Tabel 1.1 Daily Production Dept. Manual Insert

Date		Juni				Total
		Week 22		Week 23		
Shift 1	Target Shift 1	486	518	486	486	1976
	Output Shift 1	296	407	415	235	1353
	Productivity	61%	79%	85%	48%	68%
Shift 2	Target Shift 2	255	700	-	578	1533
	Output Shift 2	226	330	-	545	1101
	Productivity	89%	47%	-	94%	72%
Shift 3	Target Shift 3	486	486	-	-	972
	Output Shift 3	398	199	-	-	597
	Productivity	82%	41%	-	-	61%
Total Target		1227	1704	486	1064	4481
Total Output		920	936	415	780	3051
Productivity		75%	55%	85%	73%	68%

Sumber : PT. VS Technology Indonesia Dept. Manual Insert

Berdasarkan dari tabel 1.1 tersebut di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan Departemen Manual Insert belum memenuhi target produksi yang ditentukan perusahaan. Hal ini terlihat bahwa dari minggu ke minggu target produksi perusahaan belum tercapai secara stabil, sehingga menggambarkan kinerja karyawan perlu mendapat perhatian dari perusahaan.

Kinerja karyawan 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 karyawan 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 perusahaan atau budaya kerja yang benar. Perusahaan perlu mempertahankan juga memperkuat serta mengenalkan pada karyawannya dengan mensosialisasikan penerapan budaya kerja supaya persepsi karyawan 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 harfiah berarti “perbaikan”. Perusahaan yang menerapkan budaya *kaizen* akan menekankan 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 lebih baik sehingga akan mengurangi tingkat penurunan kinerja dari karyawan. Budaya *kaizen* dapat menjadi sarana yang baik tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui penerapan budaya *kaizen*, karyawan dapat membedakan atau memisahkan barang-barang atau *file* antara yang diperlukan dan yang tidak diperlukan di tempat kerja. Dengan penerapan budaya *kaizen* juga, karyawan

dapat menyortir, merapikan, membersihkan, serta merawat peralatan kerja maupun lingkungan kerja sehingga hal tersebut dapat membangun sikap karyawan dalam bekerja sehingga dapat mensukseskan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Budaya *kaizen* pada PT. VS Technology Indonesia telah lama diterapkan. PT. VS Technology Indonesia memberikan pengetahuan akan budaya *kaizen* atau dalam perusahaan dikenal dengan istilah pengetahuan dasar 5S kepada seluruh karyawannya dimulai ketika karyawan tersebut pertama kali masuk perusahaan dalam pelatihan karyawan baru. 5S yang diterapkan oleh PT. VS Technology memfokuskan pada bagaimana karyawan dapat menjaga kebersihan dan keteraturan dalam perusahaan, 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.

Tabel 1.2 Pengetahuan Dasar Budaya Kerja 5S

Manfaat 5S Terhadap Pekerjaan	
1. Secara Umum	1.1 Merasa senang dan nyaman saat bekerja maupun selesai bekerja 1.2 Dapat terhindar dari kecelakaan kerja 1.3 Kesalahan kerja dapat ditekan & segera diketahui 1.4 Dapat memanfaatkan tempat kerja semaksimal mungkin 1.5 Tidak ada waktu yang terbuang untuk mencari barang-barang yang diperlukan 1.6 Dapat menghemat biaya produksi
2. Menjamin Setiap Operasi	2.1 Ikuti Standard Operation Procedure (SOP) 2.2 Periksa part 2.3 Periksa hasil kerja setiap melakukan pekerjaan 2.4 Jangan mencampur aduk barang
3. Memberitahu Sesuatu Yang Tidak Beres Secepatnya	3.1 Part yang rusak 3.2 Part yang berlainan yang dibutuhkan 3.3 Peralatan yang rusak 3.4 Tidak sehat (sakit)

4. Memusatkan Perhatian Pada Pekerjaan	4.1 Tidak boleh bercanda atau bercerita yang tidak berhubungan dengan pekerjaan 4.2 Tidak mengantuk 4.3 Tidak melamun 4.4 Tidak boleh makan ataupun minum
5. Menangani Komponen Atau Part Dengan Hati-Hati	5.1 Tangani part atau komponen yang rusak 5.2 Tinggalkan cincin, gelang, jam tangan 5.3 Patuhi peraturan kerja

Sumber : Panduan Kerja Karyawan Baru PT. VS Technology Indonesia

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

Dalam meningkatkan kinerja karyawan selain menerapkan budaya kerja yang baik, perusahaan juga perlu memberikan keseimbangan antar kontribusi yang diharapkan dengan apa yang telah diberikan dalam bentuk imbalan atau penghargaan tertentu (Puwanenthiren, 2011). Sistem *reward* berperan penting bagi perusahaan dalam hal menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi. *Reward* pada PT. VS Technology Indonesia berupa Insentif. Insentif menurut Mangkunegara (2013: 89) merupakan pemberian uang di luar gaji yang diberikan oleh pemimpin organisasi sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada organisasi.

Pemberian insentif pada PT. VS Technology Indonesia memiliki perhitungan berdasarkan masa kerja 25%, kemampuan karyawan 35%, 30% presensi kerja, serta 10% disiplin karyawan. Seharusnya dengan insentif yang ada ini dapat menjadikan dorongan atau motivasi bagi karyawan Departemen Manual Insert dalam bekerja untuk lebih giat dan produktif lagi.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Budaya *Kaizen* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Reward* Sebagai Variabel Moderasi pada PT. VS Technology Indonesia.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan ke dalam rumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah Budaya *Kaizen* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. VS Technology Indonesia?

2. Apakah *Reward* memperkuat pengaruh Budaya *Kaizen* Terhadap Kinerja Karyawan di PT. VS Technology Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah Budaya *Kaizen* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. VS Technology Indonesia.
2. Untuk mengetahui apakah *Reward* memperkuat pengaruh Budaya *Kaizen* Terhadap Kinerja Karyawan di PT. VS Technology Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai bahan untuk mengetahui kondisi yang ada pada lingkungan PT. VS Technology Indonesia terutama Departemen Manual Insert, sebagai bahan masukan khususnya dalam penerapan Budaya *Kaizen* serta sebagai bahan rujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. VS Technology Indonesia.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan keilmuan dan sebagai masukan bagi pengembangan kurikulum khususnya di bidang ilmu ekonomi manajemen khususnya konsentrasi manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini juga dapat menambah

informasi dan sumber referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

3. Bagi peneliti

Dengan penelitian ini dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi wahana pengetahuan dan referensi dalam proses belajar khususnya mengenai pengaruh budaya *kaizen* terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh *reward*, sehingga nantinya bisa menambah wawasan peneliti selanjutnya agar kedepannya lebih baik dan tertarik untuk meneliti lebih dalam lagi.