

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Komoditas perkebunan terdiri dari tanaman tahunan atau tanaman keras (*perennial crops*) dan tanaman setahun/semusim (*seasonal crops*). Tanaman keras utama adalah kelapa sawit, kelapa, karet, kakao, kopi, teh, cengkeh dan jambu mete, sedangkan tanaman setahun/semusim adalah tebu/gula, tembakau, lada, dan panili. Hampir semua jenis komoditas perkebunan tersebut, kecuali tebu/gula dan tembakau, merupakan komoditas ekspor andalan dan sumber devisa penting (*net exporter*) di subsektor perkebunan, bahkan di sektor pertanian (Prajogo dkk, 2011:12).

Karet merupakan komoditas perkebunan Indonesia yang memiliki pangsa produksi tinggi dengan menempati posisi kedua setelah komoditas sawit. Jumlah produksi tanaman karet pada tahun 2014 adalah sebesar 3.153,19 ribu ton, sedangkan posisi pertama ditempati oleh tanaman kelapa sawit dengan total produksi sebesar 29.344,48 ribu ton dan tanaman kelapa menempati posisi ketiga dengan total produksi sebesar 3.031,31 ton (Lampiran 1). Produksi karet alam terbesar di Indonesia pada tahun 2014 berasal dari Provinsi Sumatera Selatan dengan produksi sebesar 900,77 ribu ton, Provinsi Sumatera Utara 444,54 ribu ton, Provinsi Riau 315,79 ribu ton sementara itu Provinsi Sumatera Barat hanya berada pada urutan ke 8 dengan produksi sebesar 116,42 ribu ton setelah Provinsi Jambi 260,30 ribu ton, Provinsi Kalimantan Barat 232,27 ribu ton, Provinsi Kalimantan Tengah 212,00 ribu ton dan Provinsi Kalimantan Selatan 167,98 ribu ton (Lampiran 2).

Berdasarkan data Gapkindo 2014, Amerika Serikat merupakan pasar karet terbesar bagi Indonesia dengan membeli 597.848 ton dari total ekspor karet Indonesia, diikuti oleh Jepang 409.024 ton, China 367.033 ton dan India 195.811 ton yang masing-masing mengimpor dari total ekspor karet Indonesia (Lampiran 3). Total nilai ekspor komoditi karet remah Indonesia pada tahun 2014 sebesar US\$ 4.741.574.177 (Lampiran 4).

Jenis produk ekspor karet Indonesia pada tahun 1969 didominasi oleh sit asap (*Ribed Smoke Sheet - RSS*), tetapi sepuluh tahun kemudian didominasi oleh jenis karet spesifikasi teknis (*Standart Indonesian Rubber - SIR*). Berdasarkan data (Gapkindo, 2015), ekspor produk RSS Indonesia tahun 2014 mencapai 68.307 ton atau 2,60 % dari total ekspor karet alam Indonesia dan ekspor produk SIR Indonesia mencapai 2.549.733 ton atau 91,55 % dari total ekspor karet alam Indonesia (Lampiran 4).

Besarnya peluang bisnis komoditi karet membuat pasar persaingan diantara perusahaan perkebunan besar semakin ketat dan kompetitif. Semua perusahaan, termasuk perusahaan yang menjadikan karet sebagai bahan baku utama industri memerlukan sistem penjaminan mutu. Semakin tinggi persaingan antar negara produsen maka semakin tinggi tuntutan konsumen akan mutu produk yang konsisten dan bebas kontaminasi. Melalui peningkatan produktivitas dan mutu diharapkan dapat meningkatkan pendapatan dan daya saing di pasar dunia, serta mampu memenuhi permintaan konsumen yang semakin meningkat (Nancy, 1997:442).

Menurut Munro-Faure (1996), didalam pasar saat ini perusahaan-perusahaan perlu secara terus menerus menyediakan bagi para pelanggan apa yang mereka inginkan. Mutu adalah salah satu pokok masalah yang sering salah dipahami dalam bisnis saat ini, walaupun merupakan inti kelangsungan hidup organisasi yang paling besar. Mutu ditentukan oleh para pelanggan. Mutu mungkin merupakan cara yang paling baik untuk memastikan adanya kesetiaan pelanggan, pertahanan yang paling baik terhadap pesaing asing dan satu-satunya jalan untuk memantapkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan dalam keadaan pasar yang sulit. Hanya dengan memahami kebutuhan pelanggan eksternal, mengorganisasikan perusahaan dan mengendalikan keahlian setiap pegawai untuk memuaskan kebutuhan itu perusahaan akan terus berhasil.

Dalam era globalisasi dewasa ini perdagangan internasional sudah menetapkan sistem perdagangan bebas dengan mengurangi tarif bahkan menghilangkan tarif dalam perdagangan. Sebagaimana ditetapkan dalam Putaran Uruguay yang berlaku sejak Januari 1995, AFTA (*ASEAN Free Trade Area*) yang

mulai berlaku pada tahun 2003, APEC (*Asia Pacific Economic Community*) yang mulai berlaku pada tahun 2010 dan AEC (*ASEAN Economic Community*) yang akan berlaku pada tahun 2015 ini. Dengan demikian persaingan antar perusahaan semakin meningkat dan ekspor Indonesia harus dapat bersaing dalam pasar internasional. Untuk dapat mempertahankan keberlanjutan usaha, setiap perusahaan dituntut untuk memusatkan perhatian dalam mempertahankan dan meningkatkan peluang pasar. Hal tersebut perlu diatasi dengan cara peningkatan daya saing melalui peningkatan kualitas (Hardjosoedarmo, 2004:48).

Menurut Heizer (2009:306), kualitas secara global sangat penting sehingga dunia bersatu menciptakan satu standar kualitas yaitu *Quality Management System ISO 9000*. ISO 9000 merupakan satu-satunya standar kualitas yang diakui secara internasional. Pada tahun 1987, 91 negara anggota (termasuk Amerika Serikat) menerbitkan beberapa standar jaminan kualitas yang dikenal sebagai ISO 9000 melalui *American National Standard Institute (ANSI)*. Fokus standar ini adalah menetapkan prosedur manajemen kualitas melalui kepemimpinan, dokumentasi terperinci, perintah kerja, dan penyimpanan catatan. Prosedur-prosedur ini tidaklah menyatakan apa pun mengenai kualitas yang sesungguhnya dari produk, mereka seluruhnya membahas standar-standar yang harus diikuti. Untuk memiliki sertifikat ISO 9000, suatu organisasi harus melalui proses selama 9 hingga 18 bulan yang mencakup dokumentasi prosedur kualitas, penilaian lapangan, dan serangkaian audit yang terus berjalan terhadap produk atau jasa yang dihasilkannya.

Kesesuaian terhadap persyaratan produk dapat dipengaruhi secara langsung maupun tidak langsung oleh personel yang melaksanakan tugas dalam sistem manajemen mutu. Personel yang melaksanakan pekerjaan yang mempengaruhi kesesuaian terhadap persyaratan produk harus memiliki kompetensi atas dasar pendidikan, pelatihan, ketrampilan dan pengalaman yang sesuai (Badan Standarisasi Nasional, 2008). Dunia bisnis dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi dalam rangka pengembangan perusahaan. Menurut Mulyadi (2007:337), kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah

ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Kinerja dapat diartikan sebagai penentuan secara periodik efektivitas operasional perusahaan, bagian dari perusahaan dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Lubis, 2005:21). Menurut Simanjuntak (2005) kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan sangat menentukan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi mengembangkan potensi sumberdaya manusianya. Karyawan pada hakikatnya merupakan unsur manusia bagi organisasi/lembaga, sekaligus juga menjadi sumber daya bagi lembaga itu. Karena itulah, karyawan disebut sumber daya manusia. Karena adanya sumberdaya manusia inilah yang menyebabkan organisasi/lembaga sama dengan organisasi lainnya, sehingga juga disebut organisasi hidup. Karena ada manusia sebagai sumber daya memungkinkan organisasi dapat berfungsi sebagai satu mesin atau pabrik yang mampu menghasilkan apa-apa yang diinginkan oleh dan dari organisasi/ lembaga tersebut. Karyawan adalah sumber daya manusia yang menyebabkan kelangsungan hidup suatu organisasi atau lembaga (Hamzah, 2012:97).

Untuk menjawab tantangan tersebut, PT. Lembah Karet menerapkan *Quality Management System* ISO 9000:2008 pada perusahaannya. Menurut Prabowo (2009:119), penerapan SMM ISO 9001:2008 menegaskan bahwa pemenuhan persyaratan produk dapat dipengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung oleh hasil kerja dari pelaksana pekerjaan yaitu kinerja karyawan. Menurut Tjiptono (2005:72), standar ISO memberikan pedoman mengenai struktur dan elemen sistem kualitas secara lengkap, serta standarisasi kualitas diseluruh dunia. Standar ini berperan besar dalam merevitalisasi sumberdaya manusia, sikap mereka, dan ancangan terhadap pekerjaan. Hal ini sangat dibutuhkan dalam rangka menghadapi persaingan global.

## B. Rumusan Masalah

Dalam pasar global cakupan persaingan telah berubah, pasar domestik semakin menjadi bagian dari pasar dunia yang dipasok dari pusat-pusat produksi di seluruh dunia. Karena itu semakin banyak perusahaan telah mengubah strateginya, dari perusahaan yang berusaha menguasai sumberdaya (bahan baku, tenaga kerja, modal dan teknologi) dalam negeri untuk menguasai pasar domestik, ke perusahaan yang berusaha menemukan kombinasi dari sumber daya lokal dan luar negeri untuk dapat bersaing baik di pasar domestik maupun luar negeri.

PT. Lembah Karet merupakan salah satu perusahaan industri pengolahan karet alam menjadi karet remah (*crumb rubber*) yang memproduksi *Crumb Rubber SIR 20* dengan orientasi ekspor 95 %. Negara tujuan ekspor terbesar yaitu Amerika Serikat, selanjutnya Kanada dan China. Jumlah produksi dan penjualan yang dihasilkan oleh PT. Lembah Karet dalam 5 tahun terakhir yaitu produksi 140.899 ton dan total ekspor 141.077 dengan lisensi kapasitas pertahun (*licenced capacity per year*) 32.000 ton (Lampiran 5).

Ketatnya persaingan perdagangan internasional khususnya persaingan dalam industri pengolahan karet alam menjadi karet remah (*Crumb Rubber*) SIR 20 mengakibatkan perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. Berbagai hambatan yang muncul yaitu produk-produk yang diperdagangkan di dunia internasional harus memenuhi persyaratan mutu dan standar yang ketat. Jadi hanya produk-produk industri yang bermutu yang akan memenangkan persaingan di dunia perdagangan internasional. Mutu dan standar yang dipersyaratkan saat ini ada dua jenis; pertama, bahwa produk-produk industri telah memenuhi persyaratan standar tertentu; kedua, untuk beberapa komoditi industri tertentu, perusahaan harus memenuhi persyaratan standar sistem manajemen mutu yang diterima secara internasional.

Menurut data Kementerian Perindustrian Republik Indonesia tahun 2015 terdapat beberapa perusahaan pengolahan karet remah (*Crumb Rubber*) di Sumatera Barat yaitu PT. Kilang Lima Gunung, PT. Teluk Luas, PT. Famili Raya, PT. Abai Siat Raya, PTP. Nusantara VI Kebun 50 Kota dan PT. Batang Hari

Barisan (Lampiran 6). PT. Lembah Karet sebagai salah satu perusahaan pengolah karet dituntut harus dapat memenangkan persaingan dunia industri dan dapat mempertahankan keberlanjutan usaha khususnya persaingan industri di wilayah Sumatera Barat. Perusahaan harus memiliki daya saing tajam khususnya dalam hal pengendalian kualitas/mutu produk. Dalam menghadapi tantangan tersebut, PT. Lembah Karet sebagai salah satu industri atau perusahaan pengeksport karet remah (*Crumb Rubber*) SIR 20 telah berupaya melakukan pembenahan antara lain dengan pengendalian sistem manajemen kualitas dengan menerapkan standar mutu internasional yaitu ISO 9001:2008. Untuk menunjukkan komitmen perusahaan yang sangat memperhatikan tingkat mutu atau kualitas produk yang akan di ekspor ke pelanggan, PT. Lembah Karet sudah mendapatkan sertifikat ISO 9001 sejak tahun 1994 dan *Quality Management System* ISO 9001:2008 didapatkan pada 28 Maret 2013.

Setiap organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan sistem selalu diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya dengan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, akan menetapkan kompetensi dasar yang dibutuhkan karyawan pelaksana pekerjaan. SDM merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan, dimana orang-orang atau karyawan tersebut memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usahanya kepada organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam suatu organisasi, karena manusia memberikan kontribusi terbesar dibandingkan dengan faktor-faktor yang lain. Untuk memastikan mutu dalam desain, pengembangan, produksi, pemasangan, dan pelayanan kepada pelanggan, maka konsistensi mutu pelayanan dari waktu ke waktu demi kepuasan pelanggan dengan peningkatan kinerja karyawannya.

Untuk memenangkan persaingan diberbagai sektor bisnis sangat tajam, perusahaan perlu memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) tertentu dibandingkan dengan pesaingnya. Keunggulan kompetitif perusahaan dibentuk melalui berbagai cara seperti menciptakan produk dengan desain yang unik atau mutu produk yang tinggi, penggunaan teknologi modern, desain

organisasi dan utilisasi pengelolaan sumber daya manusia secara efektif. Oleh karena itu pimpinan perusahaan, manajer, para ahli teknologi perlu meningkatkan kecerdasan emosional agar mampu mendayagunakan sumberdayanya (SDM) secara optimal dalam mencapai kinerja, sehingga mampu mendudukkan perusahaan pada posisi persaingan pasar yang lebih kuat dibandingkan dengan kompetensi yang dimiliki perusahaan-perusahaan pesaing (Mangkunegara, 2012).

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka pertanyaan penelitian yang diperoleh adalah :

1. Bagaimana upaya-upaya perbaikan kompetensi, kesadaran, pelatihan, prasarana, dan lingkungan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Lembah Karet Padang setelah pengimplementasian *Quality Manajemen System ISO 9001: 2008* ?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi, kesadaran, pelatihan, prasarana, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lembah Karet Padang setelah pengimplementasian *Quality Manajemen System ISO 9001: 2008* ?

Untuk menjawab pertanyaan penelitian tersebut maka akan dilakukan penelitian yang berjudul “ **Pengaruh Kompetensi, Kesadaran, Pelatihan Karyawan, Prasarana dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lembah Karet Padang Setelah Pengimplementasian *Quality Management System ISO 9001:2008* ”**

### C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan upaya-upaya perbaikan kompetensi, kesadaran, pelatihan, prasarana, dan lingkungan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Lembah Karet Padang setelah pengimplementasian *Quality Manajemen System ISO 9001: 2008*.
2. Menganalisis pengaruh kompetensi, kesadaran, pelatihan, prasarana, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lembah Karet Padang setelah pengimplementasian *Quality Manajemen System ISO 9001: 2008*.

#### D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari studi ini adalah :

1. Manfaat untuk akademisi, dapat menambah wawasan serta referensi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan setelah pengimplementasian *Quality Management System* ISO 9001:2008 serta dapat dijadikan acuan untuk bahan penelitian yang sama.
2. Manfaat untuk peneliti adalah untuk memperdalam kajian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan setelah pengimplementasian *Quality Management System* ISO 9001:2008, serta dapat memberikan tambahan wawasan yang bermanfaat diharapkan bisa dipergunakan di dunia kerja nantinya.
3. Manfaat untuk PT. Lembah Karet, sebagai evaluasi dan bahan masukan dalam menentukan faktor-faktor mana yang berpengaruh setelah pengimplementasian *Quality Manajemen System* ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan.

