

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Perusahaan

1.1.1 Sejarah Perusahaan

Seiring dengan laju pertumbuhan penduduk dunia, maka kebutuhan sandang akan terus mengalami peningkatan. Hal ini akan mempengaruhi kebutuhan serat sebagai bahan bakunya. Kebutuhan serat selama ini sebagian masih disuplai oleh serat alami yaitu kapas dan sebagian lagi oleh serat sintetis/buatan yang disebut rayon, namun kebutuhan keduanya terus bertambah.

PT South Pacific Viscose dengan Teknologi Lenzing AG dapat memproduksi serat sintetis dari bahan dasar selulosa dengan kualitas yang menyamai serat alam. PT South Pacific Viscose merupakan perusahaan PMA (Penanaman Modal Asing). Adapun beberapa produk dari PT South Pacific Viscose memproduksi beberapa produk, diantaranya:

- a. Viscose Rayon Staple Fiber
- b. Anhydrous Sodium Sulphate
- c. Carbon Disulphide (CS₂)
- d. Sulphuric Acid (H₂SO₄)

Perusahaan ini didirikan pada tahun 1978 dengan surat izin pendirian No. 71/14 Januari/1978. Pendirian PT South Pacific Viscose ini dimaksudkan untuk mendukung program Penanaman Modal Asing (PMA) yang dicanangkan oleh Pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Program PMA ini tercantum dalam Undang-Undang No. 1 tahun 1968. PT South Pacific Viscose memulai pembangunan fisiknya pada bulan Mei 1981 dengan rancangan desain dan teknik mesin dilakukan oleh Ing Maurer SA dari Berne Switzerland.

Di zaman yang serba canggih ini, tentunya mempermudah PT South Pacific Viscose untuk semakin meningkatkan produksinya. Serat viscose produksi PT South Pacific Viscose memiliki kekuatan yang cukup dan kelenturan yang lebih baik. Uji coba produksi pertama dimulai pada tanggal 17 Desember 1982 dengan tenaga ahli dari perusahaan induknya Lenzing AG, Austria. Pada tanggal 15 April 1983 PT South Pacific Viscose sudah dapat berproduksi secara penuh dengan hasil produksi serat rayon sebanyak 50 ton per hari. Hingga tahun 1991 PT South Pacific Viscose

sudah dapat meningkatkan produksinya menjadi 90 - 100 ton per hari. Pada bulan Mei 1992, dengan beroperasinya Line Dua, PT South Pacific Viscose dapat memproduksi serat rayon sebanyak 180 - 200 ton per hari dan 90 - 100 ton Kristal natrium sulfat anhidrat (Na_2SO_4). Setelah Line Tiga mulai beroperasi pada bulan Januari 1997, produksi PT South Pacific Viscose meningkat menjadi 350 ton per hari serat rayon dan 210 ton per hari kristal natrium sulfat anhidrat (Na_2SO_4). Untuk meningkatkan produksi serat rayon & *anhydrous natrium sulphate*, maka pada tahun 2009 PT South Pacific Viscose mendirikan Line Empat & mulai beroperasi pada bulan Januari 2010, dan produksi 600 ton per hari serat rayon dan 360 ton per hari sodium sulphate.

Dengan adanya Line Empat ini juga membawa dampak positif, yaitu perusahaan dapat menyerap tenaga kerja di sekitar lingkungan perusahaan maupun di wilayah Kabupaten Purwakarta. Seiring dengan kebutuhan serat rayon di dunia maka awal tahun 2011 PT South Pacific Viscose mendirikan Line Lima dan mulai berproduksi pada bulan November 2012, sehingga total kapasitas produksi dengan 5 *lines* menjadi 890 ton per hari serat rayon dan 500 ton per hari sodium sulphate. Jadi, total produksi serat rayon menjadi 325.000 ton per tahun dan sodium sulphate menjadi 185.000 ton per tahun.

Selain mengutamakan produksi, PT South Pacific Viscose juga sangat peduli terhadap dampak produksi terkait lingkungan sekitar, terutama pada limbah yang di hasilkan baik limbah cair, gas maupun padat. Pada bulan November 1993 PT South Pacific Viscose mendirikan Unit Pengolahan Limbah Gas (*Waste gas Sulphuric Acid Plant*) guna mengurangi pencemaran udara juga memodernisasikan sistem pengolahan limbah cair dengan sistem pengolahan mikrobiologi. Untuk mendukung keberlangsungan bisnis, kepedulian lingkungan serta kesehatan dan keselamatan kerja, maka PT South Pacific Viscose berkomitmen dengan adanya ISO 9001 (Manajemen Mutu), ISO 14001 (Manajemen Lingkungan) dan OHSAS 18001 (Manajemen K3), sehingga pada tahun 2006 PT South Pacific Viscose mendirikan CAP (CS₂ Absorption Plant) dan menambah kapasitas pengolahan limbah cairnya. Tidak berhenti hanya di situ, pada bulan November 2012, kapasitas olah limbah cair ditambah lagi. Kemudian pada awal tahun 2013 PT South Pacific Viscose mulai mendirikan WSA Plant 2, yang telah beroperasi pada bulan April 2014.

1.1.2 Logo, Visi, Misi dan Moto Perusahaan

a. Logo Perusahaan

Berikut adalah logo perusahaan PT South Pacific Viscose :



Gambar 1. 1 Logo Perusahaan

Sumber: Data PT South Pacific Viscose

Perusahaan PT South Pacific Viscose memiliki logo tulisan Lenzing dengan tambahan garis hijau melengkung yang memiliki arti sebagai berikut:

- 1) Warna hijau menunjukkan bahwa perusahaan PT South Pacific Viscose ini merupakan perusahaan yang ramah terhadap lingkungan
- 2) Melengkung seperti pita yang menunjukkan bahwa perusahaan PT South Pacific Viscose memiliki kelenturan, fleksibel serta lembut. Hal ini berdasar terhadap perusahaan yang bergerak dibidang serat fiber dan kain.

b. Visi Perusahaan

Sebagai perusahaan yang berbasis dibidang industri tekstil, PT South Pacific Viscose memiliki visi yakni : “Memelihara kualitas yang terdepan di segala pasaran.”

c. Misi Perusahaan

Bentuk perwujudan dari visi yang dimiliki PT South Pacific Viscose adalah dengan membentuk misi sebagai pendukung dari visi yang telah ada. Misi tersebut diantaranya sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan dan menyediakan serat rayon dengan standar tinggi dan memberikan yang terbaik kepada konsumen

- 2) Memberikan layanan purna jual hingga produk akhir mata rantai tekstil
- 3) Memastikan pelanggannya untuk mendapatkan informasi terbaru mengenai perkembangan tekstil di Eropa dan Amerika Serikat
- 4) Bekerja sama dengan pembuat mesin tekstil terkemuka guna memastikan sifat seratnya akan memungkinkan para pelanggan mendapatkan manfaat sepenuhnya dari perkembangan terakhir peralatan proses pembuatan benang dan kain

d. Motto Perusahaan

Motto dari PT South Pacific Viscose adalah *“The preferred choice for viscose fibers”*.

1.1.3 Aspek Kegiatan dan Struktur Departemen Perusahaan

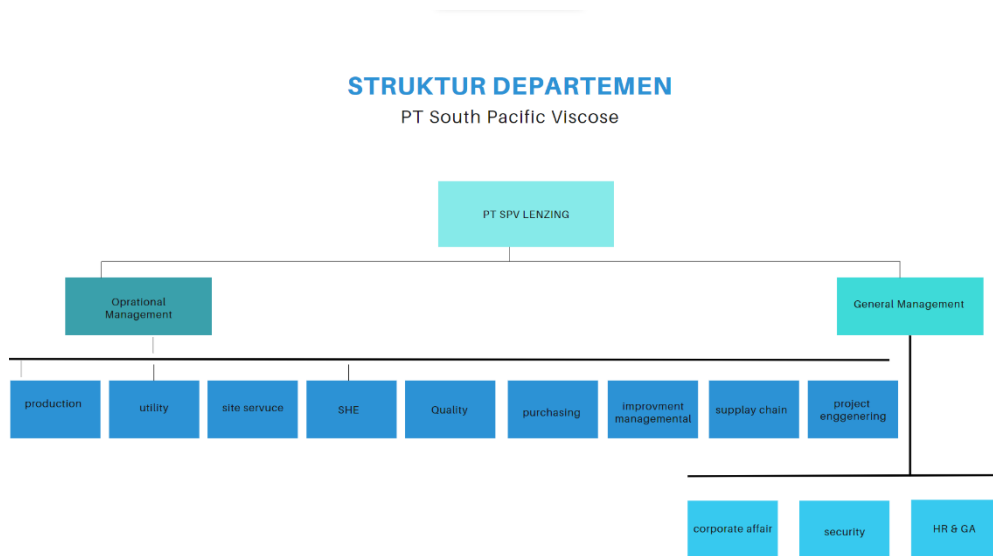
Dalam kegiatan usaha, kegiatan utama PT South Pacific Viscose Purwakarta adalah memproduksi bahan dasar tekstil yaitu bahan baku serat semi sintetis dari bahan selulosa dengan nama Viscose, yang sering disebut dengan fiber. Bagi PT South Pacific Viscose, kepuasan pelanggan merupakan prinsip organisasi secara keseluruhan. Berkat sistem pengelolaan mutu yang ketat, PT South Pacific Viscose telah menerima sertifikasi ISO 9002 dari Llodys Australia. Dengan dukungan dari Lenzing Group, PT South Pacific Viscose secara terus – menerus meningkatkan perangkat dan prosedur produksi, metode pengujian dan sistem pengelolaan. Upaya ini terus dilakukan untuk mengikuti perkembangan terbaru dalam industri. Kegiatan utama lain dari PT South Pacific Viscose Purwakarta adalah menerima permintaan atau order dari perusahaan tekstil yang menggunakan bahan baku Viscose sebagai bahan dasar dalam produksi tekstilnya.

Untuk perlindungan bagi lingkungan PT South Pacific Viscose adalah pabrik Viscose pertama di dunia yang menerapkan sistem terancang dalam teknologi desulfurisasi emisi udara yang dihasilkan oleh pabrik pengolahan limbah gas senyawa belerang. Teknologi ini adalah pengembangan kerja sama antara PT South Pacific Viscose dan perusahaan dari Denmark. Dengan sistem ini, 90% dari senyawa belerang yang terkandung dalam emisi udara dapat di daur ulang menjadi asam belerang yang digunakan dalam proses pembuatan serat viscose.

Di samping itu PT South Pacific Viscose juga telah memperluas fasilitas penanganan limbah cair untuk memastikan terpenuhinya peraturan dan standar pemerintah. Pembakaran limbah endapan pada fasilitas pembangkit tenaga yang baru memungkinkan perusahaan untuk mengurangi polusi dan memperoleh tambahan tenaga listrik dan uap yang dibutuhkan untuk proses produksi selanjutnya.

Sedangkan dalam memberikan kesejahteraan sosial bagi karyawannya, PT South Pacific Viscose menyediakan perumahan di lokasi pabrik, pembangunan fasilitas kesehatan dan olah raga serta program dana pensiun. Mutu dari fasilitas tersebut telah diakui oleh Gubernur Jawa Barat dengan diberikannya penghargaan kepada PT South Pacific Viscose sebagai perusahaan terbaik dalam penyediaan program kesejahteraan karyawan. Di samping itu, PT South Pacific Viscose juga mempunyai komitmen terhadap kesejahteraan desa sekitarnya. Hal ini terbukti dengan tidak hanya penyediaan lapangan pekerjaan, akan tetapi juga membantu penyelenggaraan pembangunan sekolah, rumah ibadah dan fasilitas air bersih yang sangat diperlukan bagi warga sekitar.

Adapun struktur Departemen PT South Pacific Viscose adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 2 Struktur Departemen Perusahaan

Sumber: Data PT South Pacific Viscose

Adapun fungsi dari masing-masing Departemen di atas adalah sebagai berikut:

- a. **Production:** Memiliki berbagai tugas yang berkaitan dengan mengelola dan memastikan proses produksi berjalan dengan efisien dan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. **Utility:** Departemen *Utility* bertanggung jawab untuk menyediakan dukungan dan layanan yang mendukung berbagai kegiatan dan operasional perusahaan.
- c. **Site Service:** Departemen Site Service adalah departemen yang bertanggung jawab untuk menyediakan dukungan dan layanan terkait fasilitas dan infrastruktur di lokasi tertentu, seperti kantor, pabrik, atau lokasi proyek
- d. **SHE:** Departemen SHE (Safety, Health, and Environment) adalah departemen yang fokus pada keamanan, kesehatan, dan lingkungan kerja di sebuah perusahaan. Tugas departemen ini meliputi berbagai aspek untuk memastikan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan berwawasan lingkungan.
- e. **Quality:** Tugas Departemen Quality (Departemen Pengendalian Kualitas) melibatkan berbagai aspek untuk memastikan produk atau layanan yang dihasilkan oleh perusahaan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan.

Departemen Quality memiliki peran kritis dalam menjaga reputasi perusahaan, memastikan kepuasan pelanggan, dan mencapai keunggulan kompetitif.

- f. Purchasing: Tugas Departemen Purchasing (Departemen Pembelian) melibatkan proses pengadaan bahan, barang, dan jasa yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk operasional dan produksi. Departemen ini berperan penting dalam manajemen rantai pasok dan memiliki dampak besar pada efisiensi dan kelancaran operasional perusahaan
- g. Improvement Management: Departemen Improvement Management (Manajemen Perbaikan) bertanggung jawab untuk memfasilitasi dan memimpin upaya perusahaan dalam mencapai perbaikan proses, produktivitas, efisiensi, dan kualitas. Tujuannya adalah untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan dan mencapai keunggulan operasional.
- h. Supply Chain; Departemen Supply Chain (Rantai Pasokan) bertanggung jawab untuk mengelola aliran barang dan informasi dari pemasok hingga pelanggan akhir. Tujuannya adalah untuk menciptakan rantai pasokan yang efisien, responsif, dan dapat diandalkan.
- i. Project engineering: Tugas Departemen Project Engineering (Departemen Rekayasa Proyek) meliputi berbagai aspek dalam manajemen proyek teknik. Departemen ini bertanggung jawab untuk merencanakan, merancang, dan mengawasi pelaksanaan proyek teknik dari awal hingga selesai.
- j. Corporate Affair: Tugas Departemen Corporate Affairs (Departemen Urusan Perusahaan) meliputi berbagai aspek yang berhubungan dengan citra, hubungan masyarakat, dan strategi komunikasi perusahaan. Departemen ini bertanggung jawab untuk membangun dan memelihara hubungan positif dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti karyawan, pelanggan, investor, pemerintah, media, dan masyarakat umum.
- k. Security: Tugas Departemen Security (Departemen Keamanan) melibatkan berbagai upaya untuk melindungi aset, karyawan, pelanggan, dan informasi penting perusahaan dari ancaman keamanan internal maupun eksternal. Departemen ini bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan melaksanakan strategi keamanan yang efektif.

1. HR & GA: Tugas Departemen Human Resources (HR) meliputi berbagai aspek manajemen sumber daya manusia dan karyawan dalam perusahaan. Departemen ini bertanggung jawab untuk mengelola kebijakan dan praktik terkait karyawan, serta memastikan bahwa kebutuhan sumber daya manusia perusahaan terpenuhi.

1. Jam Kerja Karyawan

PT South Pacific Viscose memberlakukan jam kerja sesuai dengan ketentuan pemerintah yang berlaku yaitu 40 jam dalam seminggu, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. General Shift

Karyawan General shift meliputi pimpinan perusahaan, bagian personalia, bagian administrasi, bagian perencanaan, marketing, quality control, dan maintenance. Hari kerja General Shift selama 5 (lima) hari kerja dalam satu minggu, dengan pengaturan jam kerja dan jam istirahat sebagai berikut:

- 1) Jam kerja : 08.00 – 17.00
- 2) Jam istirahat : 12.00 – 13.00

- b. Shift

Karyawan dengan jadwal kerja Shift meliputi security, dan karyawan-karyawan yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan proses produksi. Hari kerja Shift diatur setiap 6 (enam) hari kerja, libur dua hari, sistem Shift dibagi dalam 4 (empat) grup yang bekerja secara bergantian dengan ketentuan sebagai contoh berikut:

TABEL 1. 1

JAM SHIFT KERJA KARYAWAN

Grup	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu	Minggu	Senin	Selasa	Rabu
A	1	1	2	2	3	3	Off	Off	1	1
B	2	2	3	3	Off	Off	1	1	2	2
C	3	3	Off	Off	1	1	2	2	3	3
D	Off	Off	1	1	2	2	3	3	Off	Off

Sumber: PT.South Pacific Viscose

1) Jam kerja Shift:

- a) Shift I : 06.30 – 14.37, istirahat 30 menit
- b) Shift II : 14.30 – 22.37, istirahat 30 menit
- c) Shift III : 22.30 – 06.37, istirahat 30 menit

1.1.4 Struktur Organisasi Departemen *Utility*

Bagan struktur organisasi pada Departemen *Utility* adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 3 STRUKTUR ORGANISASI DEPARTEMEN *UTILITY*

Sumber: Data Departemen *Utility*.

Tugas dan fungsi dari masing-masing posisi jabatan fungsional dalam struktur organisasi Departemen *Utility* dijabarkan sebagai berikut:

a. Manager:

- 1) Mengelola dan mengawasi operasi keseluruhan Departemen *Utility*.
- 2) Merencanakan, mengembangkan, dan melaksanakan kebijakan, prosedur, dan praktik terkait utilitas.
- 3) Berkoordinasi dengan departemen lain dalam organisasi untuk memenuhi kebutuhan utilitas.
- 4) Bertanggung jawab atas kepatuhan terhadap peraturan pemerintah dan peraturan lingkungan terkait utilitas.

b. Deputy Manager:

- 1) Mendukung manajer dalam mengelola operasi Departemen *Utility*.

- 2) Membantu dalam melaksanakan dan merencanakan kebijakan prosedur utilitas.
- 3) Melakukan pemantauan dan pengawasan operasional untuk memastikan kinerja yang efisien dan andal.
- 4) Berfungsi sebagai penghubung antara manajemen dan staf operasional.

c. Supervisor:

- 1) Mengawasi dan mengatur aktivitas sehari-hari staf operasional.
- 2) Memastikan kelancaran operasi dan pemeliharaan sistem utilitas.
- 3) Melakukan pemantauan dan pelaporan kinerja staf.
- 4) Mengordinasikan jadwal perawatan preventif dan perbaikan pemeliharaan.

d. Operator:

- 1) Bertanggung jawab atas operasi rutin dan pengoperasian sistem utilitas
- 2) Memantau dan mengoperasikan peralatan utilitas.
- 3) Melakukan pelaporan kegiatan operasional dan kejadian yang relevan.
- 4) Melakukan pemeriksaan rutin, pemeliharaan, dan perbaikan pemecahan masalah sederhana.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Tidak dapat dipungkiri bahwa suatu perusahaan tidak mungkin bisa berjalan dengan baik tanpa adanya hal-hal yang menunjang keberlangsungan perusahaan. Salah satu faktor penunjang tersebut adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Namun di dalam pengelolaannya, perusahaan perlu mengelola SDM-nya dengan baik, agar dapat menunjang keberhasilan dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jika perusahaan ini tidak mampu untuk mengelola SDM dengan benar, maka perusahaan ini nantinya akan sangat sulit untuk bisa mencapai tujuannya.

Menurut Suryanto (2020) SDM merupakan suatu faktor yang memiliki peranan penting dan vital dalam menjalankan sebuah organisasi dengan tujuan menggunakan seluruh kemampuan sumber daya manusia dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan sesuai dengan yang diinginkan.

Salah satu faktor yang juga penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan adalah kinerja karyawan. Di dalam kinerja karyawan ini terdapat beberapa aspek yang selaras guna mengetahui apakah organisasi atau

perusahaan tersebut memiliki sumber daya manusia yang mampu bersaing untuk masa depan.

Menurut Suwondo dan Sutanto (2015:17) ada beberapa hal yang dapat diukur untuk mengetahui kinerja karyawan yakni (1) Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu dan instruksi yang telah diberikan. (2) Tingkat inisiatif dalam bekerja, yaitu kemampuan karyawan untuk aktif terhadap segala kejadian dalam sebuah perusahaan baik itu yang telah menjadi tanggung jawabnya atau bukan. (3) Kecekatan mental, yaitu kemampuan karyawan untuk bisa bekerja sama dalam suatu tim dengan rekan kerja dan mampu untuk memahami segala sesuatu yang telah diberikan oleh atasan kepadanya. (4) Kedisiplinan waktu, yaitu kemampuan karyawan untuk bisa datang tepat waktu ke tempat dia bekerja.

PT South Pacific Viscose merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang sandang yang berguna untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk dapat menghasilkan produk berkualitas tinggi tentunya perusahaan harus memiliki sinergi antara departemen yang baik agar selama menjalankan proses produksi menjadi lancar dan dengan begitu perusahaan dapat menghasilkan produk dengan kualitas tinggi. Seluruh departemen ini tentunya memiliki fungsi-fungsi tersendiri dan memiliki peran yang sangat vital terhadap keberlangsungan proses produksi di PT South Pacific Viscose, salah satunya adalah Departemen *Utility*. Unit *Utility* atau biasa disebut dengan unit utilitas merupakan bagian penting yang menunjang jalannya suatu proses dalam suatu perusahaan. Adapun beberapa tugas yang dilakukan oleh Departemen *Utility*:

- a. Unit Penyediaan dan Pengelolaan Air
Berfungsi sebagai air panas, air pendingin, air umpan *boiler* dan air sanitasi untuk air perkantoran.
- b. Unit Penyediaan Steam
Digunakan untuk proses pemanasan di *reactor, kristalizer, evaporator dan heat exchanger*.
- c. Unit Penyedia Bahan Bakar
Digunakan sebagai bahan bakar *boiler dan generator*.
- d. Unit Penyediaan Listrik
Berfungsi sebagai tenaga penggerak untuk proses maupun penerangan
- e. Unit Pengolahan Limbah.
Berfungsi untuk mengolah limbah pabrik baik yang berbentuk cair, padat, dan gas menjadi lebih aman untuk lingkungan.
- f. Unit Penyediaan Udara Tekanan
Berfungsi sebagai penyedia udara tekan untuk menjalankan sistem instrumentasi. Udara tekan diperlukan untuk alat kontrol pneumatik. Alat penyediaan udara tekan berupa kompresor dan tangki udara.

Dengan memiliki peran yang sangat vital ini lah tentunya Departemen *Utility* harus memiliki karyawan yang dapat menunjang tugas-tugas yang diberikan kepadanya dan tentunya juga diharapkan dapat berdampak positif terhadap Departemen dan juga perusahaan.

PT South Pacific Viscose telah menghasilkan viscose dan produk-produk kualitas prima lebih dari 30 tahun. Kualitasnya telah menjadi yang terdepan dan perusahaan ini telah berhasil mempertahankan kompetisi dan pangsa pasar. Dalam usaha untuk mewujudkan visinya untuk menjadi perusahaan yang produknya menjadi pilihan di Asia, PT South Pacific Viscose saat ini membuat kebijakan baru agar menghasilkan kemajuan yang lebih baik di masa yang akan datang. Untuk mempertahankan kinerja Departemen *Utility* maka diterapkan beberapa sistem penilaian kerja khusus untuk Departemen *Utility*.

Setiap Perusahaan tentunya memiliki cara tersendiri agar karyawan yang bekerja di dalam Perusahaan tersebut merasa memiliki tanggung jawab dan juga dapat mengetahui arah serta tujuan Perusahaan tersebut. Budaya organisasi penting dalam perusahaan. Ia menciptakan nilai, arah, dan identitas yang menggerakkan

karyawan sejalan dengan tujuan perusahaan. Budaya positif meningkatkan motivasi, kolaborasi, dan inovasi. Budaya organisasi adalah dasar untuk pertumbuhan jangka panjang dan kesuksesan bisnis. Pada departemen *utility* juga terdapat budaya organisasi yang dapat mengontrol perilaku karyawannya, Adapun budaya organisasi yang terdapat pada departemen *utility* tersebut ialah:



Gambar 1. 4 Budaya Organisasi Departemen *Utility*

Sumber: Data Departemen *Utility*

Pada gambar tersebut menjelaskan bahwa Nilai dan Kepemimpinan merupakan suatu pedoman untuk membimbing karyawan untuk memutuskan keputusan terbaik bagi kemajuan Perusahaan. Kemudian pada gambar tersebut juga menjelaskan bahwa Departemen *Utility* mendorong empat prioritas strategi diferensiasi dan daya saing untuk membantu karyawan mencapai pertumbuhan yang lebih baik dan memajukan Perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan penting untuk mengukur prestasi dan komitmen. Mendorong pertumbuhan individu dan perusahaan. Memotivasi karyawan, identifikasi perlu perbaikan, serta memperkuat hubungan tim. Basis keputusan strategis dan menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan akuntabel.

Desain Sistem Penilaian Kinerja adalah salah satu kebijakan untuk mengelola kinerja dan menyelaraskan sasaran-sasaran perusahaan dengan perilaku karyawan melalui sistem untuk membuat harapan, mengelola perilaku (kinerja), dan memberikan penghargaan, pengembangan dan konsekuensi yang sesuai Tujuan utama untuk pembuatan sistem PA (penilaian kinerja) di PT South Pacific Viscose adalah membuat alat dan proses yang standar yang terkait dengan Sistem Penilaian Kinerja yang dapat memperbaiki tingkat kompetensi karyawan dan pasar, sehingga perusahaan akan dapat mempertahankan keberhasilan dan mencapai hasil yang lebih baik dengan cara mengelola perilaku kinerja.

Adapun proses yang digunakan oleh PT South Pacific Viscose untuk melakukan penilaian kinerja adalah:

TABEL 1. 2

PEROSES PENILAIAN KINERJA DEPARTEMEN *UTILITY*

NO	Metode	Deskripsi
1	<p><i>Setting Goals/Expectations</i> (Membuat Sasaran/Harapan)</p>	<p>Sasaran/harapan harus diselaraskan dengan kebutuhan bisnis. Oleh karena itu, ada beberapa hal utama yang perlu diperhitungkan bagi seorang atasan. Untuk posisi supervisor dan ke bawah, perlu kejelasan perilaku yang diharapkan seperti pengetahuan kerja, kerja sama dan tanggung jawab, disiplin serta keselamatan kerja. Sedangkan untuk posisi deputi ke atas membuat sasaran SMART dari departemen/seksi.</p>
2	<p>Melakukan Penilaian Kinerja</p>	<p>Agar memastikan evaluasi yang lebih obyektif, setelah Langkah pertama penilaian kinerja oleh atasan langsung, Langkah kedua adalah evaluasi oleh atasan setingkat di atasnya. Langkah kedua dimaksudkan untuk meninjau Kembali nilai (rating) penilaian kinerja untuk memastikan konsistensi dalam setiap departemen. Nilai PA akan dipakai sebagai masukan dalam penentuan gaji tahunan</p>
3	<p>Memberikan Konsekuensi</p>	<p>Setelah atasan melakukan penilaian kinerja, ia harus mulai dengan mengelola dan memberikan konsekuensi.</p>

		Atasan harus memastikan bahwa kinerja yang bagus dihargai dan kinerja yang buruk dibicarakan dan diperbaiki dan jika perlu diberikan konsekuensi.
--	--	---

Sumber: Data Departemen *Utility*.

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa Departemen *Utility* memiliki tiga proses dalam pelaksanaan penilaiannya. Kemudian dari proses penilaian tersebut akan menghasilkan sebuah nilai yang nantinya nilai tersebut akan mempengaruhi gaji/bayaran yang akan diterima oleh setiap karyawan pada awal bulan. Adapun kriteria angka dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

TABEL 1. 3

SKOR KRITERIA PENILAIAN

Skor	Keterangan
11-18	<i>Does Not Perform</i>
19-30	<i>Needs Improvment</i>
31-52	<i>Meets Performance</i>
53-62	<i>Exceeds Performance</i>
63-75	<i>Exceptional</i>

Sumber: Data Departemen *Utility*.

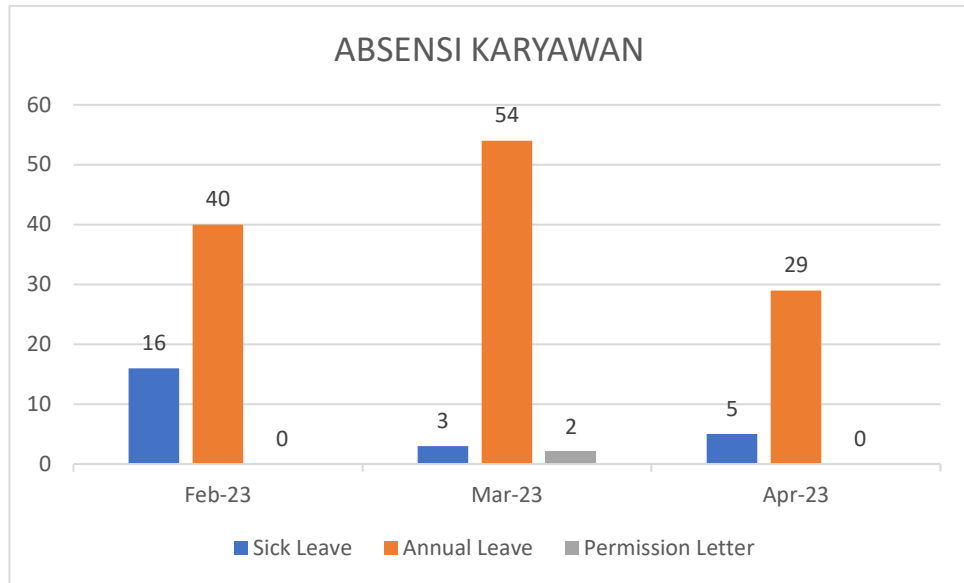
Adapun penjelasan terkait dengan kriteria penilaian tersebut adalah:

- a. *Exceptional*: Menggambarkan beberapa gelintir karyawan yang berkontribusi kepada unit kerja dan perusahaan dan yang secara signifikan selalu melampaui harapan secara ajeg. Pencapaian terhadap sasaran selalu luar biasa. Menunjukkan perilaku manajerial yang luar biasa.
- b. *Exceeds Performance*: Menggambarkan sebagian kecil karyawan yang kontribusinya terhadap unit kerja dan perusahaan selalu melampaui harapan. Pencapaian sasaran sering melampaui harapan. Menunjukkan perilaku manajerial yang bagus di hamper semua kategori.

- c. Meet performance: Berlaku bagi mayoritas karyawan dalam suatu kelompok yang telah mampu mencapai harapan kerja. Hampir selalu menyelesaikan tugas tepat waktu. Kesalahan ada sedikit dan jarang terulang. Menunjukkan perilaku manajerial yang pada umumnya memenuhi harapan dan kadang-kadang melampauinya. Memerlukan supervisi dan bimbingan minim/biasa.
- d. Needs Improvement: Menggambarkan karyawan yang kinerjanya tidak selalu memenuhi harapan karena kelemahan-kelemahan khusus di satu atau lebih bidang. Memerlukan supervise/bimbingan tambahan untuk mampu mencapai hasil yang dapat diterima. Perlu pengembangan/pelatihan/bimbingan yang intensif agar benar-benar mampu bekerja.
- e. Does Not Perform: Menggambarkan karyawan yang kinerjanya tidak memenuhi syarat/ harapan karena kelemahan di berbagai bidang. Perlu banyak sekali bimbingan untuk mampu menyelesaikan tugas. Perlu pengembangan/pelatihan/bimbingan yang sangat intensif agar benar-benar mampu bekerja.

Dengan adanya penilaian ini diharapkan karyawan di dalam Departemen *Utility* dapat melakukan tanggung jawab nya secara maksimal dan memberikan dampak yang positif terhadap perusahaannya.

Selain dengan menerapkan beberapa sistem penilaian yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, Departemen *Utility* untuk menjaga menerapkan sistem absensi untuk menjaga kinerjanya. Adapun data absensi karyawan Departemen *Utility* pada bulan Februari- April di tahun 2023 adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 5 Absensi Karyawan Departemen *Utility*.

Sumber: Data Departemen *Utility*.

Menurut data di atas, kategori absensi pada Departemen *Utility* terdapat tiga kategori, yaitu sick leave (kategori karyawan yang sakit), Annual Leave (Kategori hak karyawan untuk mendapatkan cuti dalam satu tahun), Permission letter (kategori karyawan yang masuk karena izin). Berdasarkan data pada diagram di atas diketahui bahwa pada bulan Februari terdapat 16 kali izin absensi dengan kategori sick leave dan 40 kali izin dengan kategori annual leave. Kemudian pada bulan Maret terdapat 3 kali izin dengan kategori sick leave, 54 kali izin dengan kategori annual leave dan 2 kali izin dengan kategori permission letter. Dan pada bulan April terdapat 5 kali izin absensi dengan kategori sick leave, 29 kali izin dengan kategori annual leave. Dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang absen pada indikator annual leave di bulan Maret merupakan jumlah yang tertinggi dibandingkan dengan bulan Februari dan bulan April. Hal ini dikarenakan perusahaan menerapkan dispensasi peraturan perpanjangan perizinan cuti bagi karyawan yang masih memiliki tabungan cuti pada tahun 2022 untuk menghabiskan nya sampai dengan tanggal 30 Maret. Oleh karena itu pada bulan Maret banyak karyawan yang menghabiskan tabungan absensi nya.

Di dalam Departemen *Utility* juga terdapat sebuah mitigasi untuk mengurangi resiko pencegahan terjadinya hal-hal yang tidak di inginkan, mitigasi tersebut dikenal dengan istilah SHEARS (*Safty, healty, empremental, Report System*). Adapun kategori-kategori yang dimaksudkan oleh SHEARS tersebut yaitu:

1. *Unsip action*, tahap pertama ini adalah orang yang menyalahi aturan. Contohnya: pegawai yang tidak menggunakan helm kerja, pegawai yang merokok di tempat kerja dll
2. *Unsip condition*, tahap kedua ini adalah kelalaian dari tanggung jawab pegawai. Contohnya: adanya pipa yang tidak dilapisi oleh pengaman, kompresi yang tidak sesuai dll
3. *Near miss*, tahap ketiga ini adalah kondisi dimana pegawai hampir menjadi korban dari kecelakaan kerja. Contohnya: pegawai yang hampir tertimpa besi, pegawai yang hampir keracunan dll.
4. *Incident*, tahapan ke empat ini adalah peristiwa atau bencana yang terjadi di departemen *Utility*. Contohnya: kebakaran, kebocoran gas, pencemaran oleh limbah dll.
5. *Accident*. Tahapan ke lima ini adalah dampak yang terjadi karena adanya *incident*. Contohnya: adanya pegawai yang terkena api dari kebakaran, adanya pegawai yang keracunan gas dll
6. *Fatality*. Tahapan terakhir ini adalah bentuk akumulasi yang didapatkan dari kelalaian atau peristiwa yang terjadi di departemen *utility*. Contohnya: Kematian, cacat total dll.

Tentunya dengan adanya mitigasi seperti di atas diharapkan kejadian-kejadian yang tidak diinginkan yang tentunya bisa terjadi pada lingkungan kerja dapat segera di minimalisir atau bahkan tidak terjadi sama sekali. Oleh karena itu pentingnya kerja sama dan juga kesadaran oleh para karyawan Perusahaan.

Sebagai suatu Departemen yang memiliki tujuan tentunya Departemen *Utility* memiliki beberapa kegiatan untuk menunjang terkait keberlangsungan aktivitas proses produksinya. Salah satu pelaksanaan kegiatan yang sangat penting bagi masa depan Perusahaan adalah dengan dilaksanakannya forum diskusi. forum diskusi memungkinkan komunikasi internal yang lebih efisien dan efektif di antara karyawan. Dengan berbagi informasi, pengetahuan, dan pengalaman, karyawan dari berbagai departemen dapat saling belajar dan mendukung satu sama lain. Komunikasi yang lebih terbuka dan transparan membantu mengatasi hambatan komunikasi tradisional dan memperkuat ikatan antara tim, sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Adapun kegiatan diskusi pada departemen *utility* adalah sebagai berikut:

TABEL 1. 4

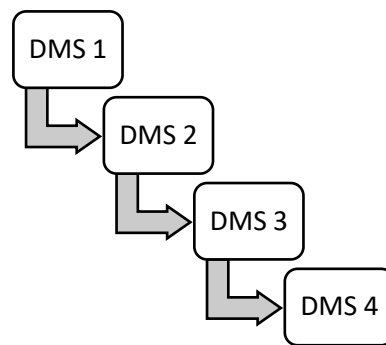
KEGIATAN DISKUSI DEPARTEMEN *UTILITY*

Kegiatan	Deskripsi
Program Kepedulian Karyawan (PKK)	Merupakan sebuah program dimana para karyawan harus bisa menularkan segala idenya untuk bisa memberikan masukan terkait jalanya proses produksi Perusahaan.
<i>Employees Round Table Meeting</i>	Merupakan sebuah agenda diskusi terbuka terkait dengan keluhan dan masukan karyawan mengenai Perusahaan. Dan kegiatan ini mempertemukan langsung antara direktur dengan karyawan perusahaan. Biasanya kegiatan ini berjalan selama enam bulan sekali.
<i>Town Hall Meeting</i>	Merupakan sebuah kegiatan diskusi yang bertujuan agar karyawan dapat mengetahui sejauh mana peningkatan produksi Perusahaan. Dan kegiatan ini biasanya diadakan selama tiga bulan sekali.
<i>Healty Corner Session</i>	Merupakan sebuah kegiatan tiga bulan sekali yang rutin diadakan oleh Perusahaan dengan tujuan agar karyawan lebih <i>aware</i> mengenai keselamatan dan Kesehatan dalam dunia kerja.

Sumber; Data PT South Pacific Viscose

Dengan adanya program diskusi tersebut diharapkan karyawan dapat berkontribusi langsung baik itu secara tindakan atau pikiran terhadap keberlangsungan produksi Perusahaan.

Saat melaksanakan aktivitas operasionalnya, Departemen *Utility* tentunya tidak lepas dari berbagai masalah yang terjadi. Selanjutnya untuk mengatasi masalah yang terjadi selama aktivitas operasional, maka Departemen *Utility* menerapkan sistem problem solving yang disebut DMS. DMS (*Daily Meeting Shift*) merupakan sistem penyelesaian bertingkat yang dilakukan secara musyawarah di dalam internal Departemen *Utility*. Dalam pelaksanaannya DMS memiliki 4 tahapan yang dimulai dari DMS 1 dan diakhiri dengan DMS 4. Setiap masalah yang terjadi selama aktivitas operasional Departemen *Utility* akan dibahas pada DMS 1 dan pembahasan masalah tersebut akan dilanjutkan pada DMS selanjutnya jika masalah dirasa belum terselesaikan. berikut adalah proses dari pelaksanaan sistem DMS tersebut:



Gambar 1. 6 Proses Pelaksanaan DMS

Sumber: Data Departemen *Utility*.

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat bahwa proses pelaksanaan DMS terbagi menjadi 4 tahapan yang dimulai pada DMS 1. DMS 1 merupakan proses penyelesaian masalah tingkat rendah yang melibatkan antara supervisor shift dan operator shift, apabila pada tahapan DMS 1 ini masalah kurang bisa diselesaikan maka tahapan berlanjut ke DMS 2. Pada DMS 2 ini proses penyelesaian masalah melibatkan supervisor shift dengan manager *utility*, ketika pada tahap DMS 2 pun masalah tidak dapat diselesaikan maka tahapan berlanjut ke tahap DMS 3, pada DMS ini proses penyelesaian melibatkan manager *utility* dengan manager maintenance. Dan apabila pada tahap DMS 3 ini masalah masih belum bisa terselesaikan, maka tahapan penyelesaian masalah naik lagi dan akan dibawa ke tahap terakhir yaitu DMS 4. Pada

tahap ini proses penyelesaian melibatkan senior manager *utility* dengan senior manager maintenance.

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai keadaan kinerja karyawan di Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose. Penulis melakukan penyebaran pra-kuesioner kepada 40 orang karyawan yang terdiri dari Manager Perusahaan, Deputy Manager, Supervisor, Forman, Mekanik/Teknisi/Operator, Helper. Isi dari pernyataannya adalah pernyataan kinerja berdasarkan teori yang didapatkan dari teori Kasmir (2016:208) yang mengatakan pengukuran kinerja karyawan dilakukan dengan memperhatikan dimensi-dimensinya yakni kualitas, kuantitas, waktu, penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan. Dalam kuesioner ini terdapat lima pilihan jawaban, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Kemudian didapatkan hasil dari pra-kuesioner itu sebagai berikut:

TABEL 1. 5
HASIL PRA KUESIONER KINERJA KARYAWAN

Kinerja Karyawan							
No	Pernyataan	Jumlah Skor					Total
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Saya mampu melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan baik, tepat dan cepat	2,5%			52,5%	45%	100%
2.	Seluruh tugas/pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dengan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	2,5%		5%	40%	52,5%	100%
3.	Kondisi di perusahaan membuat semangat kerja yang baik	2,5%			40%	57,5%	100%

Sumber: Hasil olahan data pribadi (2023)

Berdasarkan hasil yang telah didapatkan dari pra-kuesioner di atas, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose sudah bisa dikatakan baik akan tetapi masih ada karyawan yang kinerjanya masih belum maksimal sesuai yang diinginkan oleh perusahaan. Hal ini dibuktikan pada pernyataan “Seluruh tugas/pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dengan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan” pernyataan ini mendapatkan respon negatif sebanyak 2,5% dari 40 karyawan yang mengartikan masih adanya karyawan yang masih kurang disiplin mengenai waktu dalam penyelesaian tugas yang diberikan oleh perusahaan. Kemudian dalam pernyataan “Saya mampu melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan baik, tepat dan cepat” pernyataan ini mendapatkan

respon yang sangat negatif sebanyak 2,5%, lalu 52,5% menjawab setuju dan 45% nya lagi menjawab sangat setuju.

Dari angka tersebut menunjukkan bahwa masih ada beberapa karyawan yang kualitas kerjanya masih jauh dari harapan perusahaan dan mayoritas dari karyawan perlu lebih ditingkatkan kembali agar dapat sesuai dengan apa yang perusahaan harapkan. Sedangkan untuk pernyataan "Kondisi di perusahaan membuat semangat kerja yang baik" mendapatkan respon Sangat Tidak Setuju (STS) sebanyak 2,5%, lalu 40% menjawab setuju, dan 57,5% menjawab sangat setuju. Hal ini menandakan masih adanya karyawan yang merasa sistem di dalam perusahaan ini kurang baik, akan tetapi mayoritas dari karyawan merasa sistem dari perusahaan sudah sangat baik dan hanya sebagian lagi dari karyawan yang merasa bahwa sistem di perusahaan perlu ditingkatkan lagi.

Setiap perusahaan tentunya memiliki identitas yang berbeda dengan perusahaan lainnya dan identitas ini yang dinamakan dengan budaya organisasi. Budaya organisasi ini penting dimiliki oleh perusahaan karena dengan adanya budaya organisasi perusahaan dapat menentukan akan dibawa ke mana perusahaan tersebut. Menurut Triatna (2015) dalam A Rijanto (2018), mengatakan budaya organisasi adalah nilai dasar organisasi berupa keyakinan, norma-norma dan cara belajar orang-orang di dalam organisasi yang merupakan perekat dan ciri khas organisasi lainnya. Sedangkan definisi lainnya menurut Kreitner & Kinicki (2014) dalam A Rijanto (2018), mengatakan budaya organisasi adalah membagi nilai-nilai dan kepercayaan-kepercayaan yang mendasari identitas perusahaan.

Kemudian, untuk mengetahui lebih lanjut tentang bagaimana penerapan budaya organisasi pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose, penulis melakukan penyebaran pra-kuesioner terhadap 40 karyawan yang isinya merupakan pernyataan yang mengacu kepada pernyataan kondisi budaya organisasi dari Kreitner dan Kinicki dalam Sari (2015) yakni (1) Memberi anggota sebuah identitas organisasional sebagai ciri khas pembeda dengan organisasi lain. (2) Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerja sebagai bagian darinya. (3) Meningkatkan stabilitas sistem sosial yang membantu mengimplementasikan budaya organisasi dalam lingkungan perusahaan dan interaksi sosial berjalan stabil. (4) Membentuk perilaku agar anggota peduli atas lingkungannya sebagai alat untuk

membuat karyawan berpikiran sehat dan masuk akal. Kemudian didapatkan hasil dari pra-kuesioner sebagai berikut:

TABEL 1. 6
HASIL PRA KUESIONER BUDAYA ORGANISASI

Budaya Organisasi							
No.	Pernyataan	Jumlah Skor					
		STS	TS	N	S	SS	Total
1.	Perusahaan menerapkan peraturan sebagai alat kontrol perilaku karyawan.	2,5%		5%	47,5%	45%	100%
2.	Perusahaan tempat Bapak/Ibu bekerja memberikan kebebasan kepada pegawai untuk berani mengambil risiko dalam upaya penyelesaian tugas.	7,5%	10%	5%	47,5%	30%	100%
3.	Perusahaan memberikan <i>reward</i> pada karyawan yang menyelesaikan pekerjaan sesuai target.		2,5%	12,5%	32,5%	52,5%	100%

Sumber: Hasil olahan data pribadi (2023)

Berdasarkan hasil pra-kuesioner yang telah penulis sebarakan, dapat dilihat bahwa budaya organisasi yang terdapat pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose memiliki beberapa masalah hal ini dibuktikan dalam pernyataan “Perusahaan tempat Bapak/Ibu bekerja memberikan kebebasan kepada pegawai untuk berani mengambil risiko dalam upaya penyelesaian tugas” pernyataan ini mendapatkan respon negatif sebesar 7,5%, hal ini menerangkan bahwa perusahaan belum memberikan kebebasan secara penuh terhadap karyawan mengenai pengambilan risiko terhadap upaya penyelesaian tugas.

Kemudian dalam pernyataan "Perusahaan menerapkan peraturan sebagai alat kontrol perilaku karyawan" pernyataan ini mendapatkan respon negatif sebesar 2,5%. Hal ini mengindikasikan ada beberapa karyawan yang merasa peraturan di dalam lingkungan Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose kurang mengontrol perilaku karyawan. Dan dalam pernyataan “Perusahaan memberikan reward pada karyawan yang menyelesaikan pekerjaan sesuai target.” Sebanyak 2,5% dari 100% karyawan yang merasa bahwa perusahaan kurang memberikan reward kepada karyawannya sebagai bentuk apresiasi terhadap pencapaian tugas yang telah berhasil diselesaikan. Kesimpulan dari hasil pra-kuesioner yang telah dilakukan terkait budaya organisasi di dalam perusahaan Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose ini kurang diimplementasikan secara baik.

Di zaman yang semakin berkembang ini, ilmu pengetahuan dinilai sebagai aset penting untuk suatu perusahaan. Oleh karenanya perusahaan saat ini diharuskan untuk selalu meningkatkan kualitas pengetahuan karyawannya hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas karyawan agar mampu membawa perusahaan bersaing dengan kompetitornya. Saat ini, tentunya persaingan bisnis semakin meningkat berbagai cara dilakukan oleh mereka agar bisa memenangkan persaingan tersebut. Perusahaan harus menyadari dan segera untuk melakukan tanggapan untuk merespon hal tersebut. Untuk melakukan perubahan tersebut perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek yang dapat menunjang keberhasilannya. Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi memiliki 4 (empat) komponen penting yakni, perangkat teknis, perangkat manusia, perangkat informasi dan perangkat organisasi.

Knowledge sharing merupakan kegiatan mengedukasi ilmu pengetahuan kepada orang lain, bekerja sama dengan orang lain dengan tujuan untuk mencari jalan keluar dari suatu masalah, menemukan ide-ide baru dan melakukan segala kegiatan positif lainnya dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dalam suatu perusahaan. *Knowledge sharing* merupakan titik penting perusahaan dalam meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan dalam organisasi. Pengetahuan dalam perusahaan sangat diperlukan di tengah keadaan ekonomi yang dinamis dan tidak pasti. Oleh sebab ini *knowledge sharing* menjadi sesuatu yang sangat penting untuk perusahaan khususnya bagi karyawan dalam kegiatan organisasi.

Dengan adanya *knowledge sharing* tentunya karyawan akan lebih merasa terbantu terutama dengan tugas-tugas mereka. Jika di dalam sebuah organisasi tidak ada kegiatan *knowledge sharing*, pengetahuan di dalam suatu organisasi akan hanya dimiliki oleh mereka yang memiliki pengetahuan lebih dan tentu saja apabila hal ini sampai terjadi tentunya juga akan berdampak terhadap organisasi itu sendiri. Kegiatan *knowledge sharing* terbentuk karena adanya faktor determinan. Studi empiris telah menemukan hubungan kasual antara niat dan tindakan untuk *knowledge sharing*.

knowledge sharing merupakan aktivitas knowledge management yang paling sulit dilaksanakan oleh organisasi. Namun, organisasi yang berhasil mengelola aktivitas *knowledge sharing* dengan baik akan mencapai kinerja knowledge management yang baik karena *knowledge sharing* merupakan aktivitas yang memberikan pengaruh terbesar terhadap keberhasilan knowledge management. Oleh

sebab itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing*.

Selain kinerja dan budaya organisasi, penulis juga melakukan penyebaran pra-kuesioner kepada 40 karyawan yang isinya adalah pernyataan mengenai penerapan *knowledge sharing* di dalam Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose yang diambil dalam teori Van den Hooff dan De Ridder dalam Harjanti dan Noerchoidah (2017) yaitu *knowledge collecting* dan *knowledge donating*. *Knowledge collecting* merujuk pada persuasi sebagai usaha dalam rangka mendapatkan pengetahuan yang dimiliki oleh rekan kerja. *Knowledge donating* merujuk pada komunikasi yang terjadi Ketika seseorang diharapkan untuk mentransfer intelektual yang dimilikinya kepada individu lain. Adapun rekapitulasi hasil dari pra-kuesioner tersebut adalah sebagai berikut:

TABEL 1. 7
HASIL PRA KUESIONER *KNOWLEDGE SHARING*

<i>Knowledge sharing</i>							
No.	Pernyataan	Jumlah Skor					
		STS	TS	N	S	SS	Total
1.	Saya berkomunikasi dengan baik Ketika berbagi pengetahuan dengan sesama rekan kerja	2,5%			40%	57,5%	100%
2.	perusahaan sering melakukan pertemuan tatap muka untuk bertukar pengetahuan	2,5%	2,5%	10%	47,5%	37,5%	100%
3.	Saya sering mendapatkan pengetahuan berdasarkan pengalaman pribadi dari senior/atasan kerja.	2,5%		2,5%	40%	55%	100%

Sumber: Hasil olahan data pribadi (2023)

Berdasarkan hasil penyebaran dari pra-kuesioner di atas diperoleh jawaban positif pada pernyataan “Saya berkomunikasi dengan baik ketika berbagi pengetahuan dengan sesama rekan kerja” sebesar 57,5% dari 40 orang karyawan hal ini mengartikan bahwa mayoritas karyawan pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose telah melakukan *knowledge sharing* secara optimal. Kemudian dalam pernyataan “Perusahaan sering melakukan pertemuan tatap muka untuk bertukar pengetahuan” mendapatkan hasil respon negatif sebanyak 5%. Berdasarkan hasil ini mengartikan bahwa masih ada yang perlu diperhatikan dan diperbaiki oleh perusahaan terkait pertemuan untuk dilakukannya tatap muka secara langsung antar karyawan. Sedangkan untuk pertanyaan “Saya sering mendapatkan pengetahuan berdasarkan pengalaman pribadi dari senior/atasan kerja” mendapatkan respon negatif sebesar

2,5%. Berdasarkan data dari seluruh hasil pra-kuesioner di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan budaya organisasi dan pelaksanaan *knowledge sharing* serta kinerja karyawan pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose secara umum sudah dapat dikatakan optimal tetapi masih perlu ada beberapa hal yang harus diperbaiki mengingat masih adanya beberapa karyawan yang merespon negatif pada pertanyaan-pertanyaan pra-kuesioner di atas.

Berdasarkan latar belakang dan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Budaya Organisasi dan *Knowledge sharing* terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose.**"

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis dapat menyimpulkan rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana penerapan budaya organisasi pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose?
- b. Bagaimana penerapan *knowledge sharing* pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose?
- c. Bagaimana kinerja karyawan pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose?
- d. Bagaimana pengaruh penerapan budaya organisasi dan *knowledge sharing* secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui Budaya Organisasi Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose
- b. Untuk mengetahui *Knowledge sharing* Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose

- c. Untuk mengetahui Kinerja Karyawan pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose
- d. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi dan *Knowledge sharing* terhadap Kinerja Karyawan secara parsial maupun simultan pada Departemen *Utility* PT South Pacific Viscose

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan atau manfaat dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 aspek, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan kegunaan sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis

Peneliti dapat mengaplikasikan teori atau ilmu pengetahuan dan pengalaman yang didapatkan selama perkuliahan pada penelitian ini. Selain itu hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta digunakan sebagai referensi dan acuan untuk peneliti selanjutnya.

- b. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan tambahan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan untuk membantu memaksimalkan penerapan budaya organisasi dan manajemen pengetahuan yang baik bagi perusahaan dalam jangka panjang. Serta menambah wawasan terutama dalam hal pemecahan masalah yang berkaitan dengan perkembangan sumber daya manusia pada perusahaan.

1.6 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dimulai pada bulan Februari sampai dengan bulan Juli tahun 2023. Penelitian ini dilakukan di PT South Pacific Viscose tepatnya pada Departemen *Utility* berlokasi di Kampung Ciroyom, Desa Cicadas Kabupaten Purwakarta, P.O. BOX 11 Purwakarta, Jawa Barat, sedangkan kantor pusatnya berada di Sampoerna Strategic Square, South Tower Lantai 22, Jalan Jenderal Sudirman Kav 45-46 Jakarta Pusat 12930 Indonesia.