

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam satu dekade terakhir ini, menjadi tantangan tersendiri bagi para pekerja di Indonesia dalam hal kinerja. Terutama dalam menjaga hubungan kerja yang baik antara lintas generasi di area kerjanya. Perbedaan generasi atau biasa disebut Gen selalu muncul dalam perkembangan dunia kerja. Perbedaan generasi akan menjadi masalah jika tidak diatur atau dikendalikan secara baik di dalam suatu organisasi. Perusahaan atau organisasi yang tidak dapat menyelesaikan masalah terkait kondisi hubungan kerja tentu akan kesulitan menciptakan *team work* dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Dengan kondisi ini tentu organisasi atau perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan kompetitor nya. Hal ini karena keterkaitan dengan sumber daya manusia yang menjadi salah satu faktor berkembangnya suatu organisasi. Generasi merupakan sekelompok orang yang memiliki kesamaan umur dan histori pengalaman sehingga membentuk suatu konstruksi sosial (Lubis et.al., 2019). Terdapat dua hal utama yang mendasari dalam membagi kelompok generasi, yaitu faktor demografi dan faktor sosiologis. Pada faktor demografi mengelompokkan generasi berdasarkan kesamaan tahun kelahiran, sedangkan faktor sosiologi mengelompokkan berdasarkan kesamaan dalam mengalami kejadian-kejadian yang historis. Setelah perang dunia kedua, lahir lima generasi yang berhubungan dengan masa kini (Peramesti, 2018)

Table 1.1 Pengelompokan Generasi Berdasarkan Tahun Kelahiran

NAMA GEN	TAHUN KELAHIRAN
Baby Boomers	1946 - 1964
Generasi X	1965 - 1980
Generasi Y	1981 - 1994
Generasi Z	1995 - 2010
Generasi Alpha	2011 - 2025

(Sumber : Peramesti, 2018)

Kondisi saat ini diberbagai organisasi baik dibidang jasa atau manufaktur telah didominasi oleh millennial atau yang kerap disebut Gen Y. Meskipun posisi manajerial hingga manajemen puncak masih cukup banyak diduduki oleh Gen X. Dalam operasional kerja, biasanya akan terbentuk tim kerja yang akan bekerja sama untuk menyelesaikan tugas dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Mayoritas saat ini dalam satu tim kerja terdiri dari dua bahkan tiga generasi, yaitu Gen X, Millennial dan Gen Z serta terkadang ada *Baby Boomers*. Permasalahan yang terjadi adalah generasi yang lebih muda tidak dapat bersosialisasi dengan sempurna baik di area kerja maupun di dalam tim, hal itu terjadi karena adanya gap antara nilai-nilai ideal yang diajarkan oleh generasi yang lebih tua dengan realitas yang dihadapi oleh generasi muda (Sukoco, 2020).

Untuk menghadapi kondisi tim yang berisi anggota lintas generasi, maka diperlukan peran leader atau biasa disebut pemimpin. Pemimpin atau leader bertanggung jawab dalam menjaga prestasi kerja dan produktivitas organisasi. Seorang pemimpin atau leader harus dapat mempengaruhi perilaku anggota team nya, mengenali kualitas individu anggota team nya, serta memiliki kemampuan untuk membangkitkan semangat dan emosi sehingga menciptakan kekuatan rasional di dalam team nya (Simorangkir, et.al., 2021). Leader atau pemimpin dalam suatu tim harus mampu bekerja secara profesional karena perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawannya (Steven, 2021). Dengan begitu pentingnya pengaruh leader dalam suatu tim di organisasi, saat ini banyak perusahaan yang berfokus pada pengembangan leader-leader di dalam perusahaannya.

PT. Astra Daihatsu Motor merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bisnis produksi dan proses perakitan kendaraan roda empat. Didunia industri otomotif Indonesia, PT. Astra Daihatsu Motor termasuk kedalam salah satu perusahaan yang mampu berkembang dengan pesat. Saat ini PT. Astra Daihatsu Motor telah menjadi basis produksi untuk mobil brand Daihatsu, dan juga memiliki kapasitas produksi terbesar di Asia Tenggara. PT. Astra Daihatsu Motor memiliki budaya I-CARE, pada setiap huruf I-CARE memiliki arti yaitu *Integrity, Commitment, Accountability, Respect, Excellent Innovation*. Budaya I-CARE yang berisi nilai-nilai core value dijadikan sebagai pedoman karyawan dalam bekerja sehingga membuat seluruh karyawan PT. Astra Daihatsu Motor untuk selalu memberikan pelayanan dan

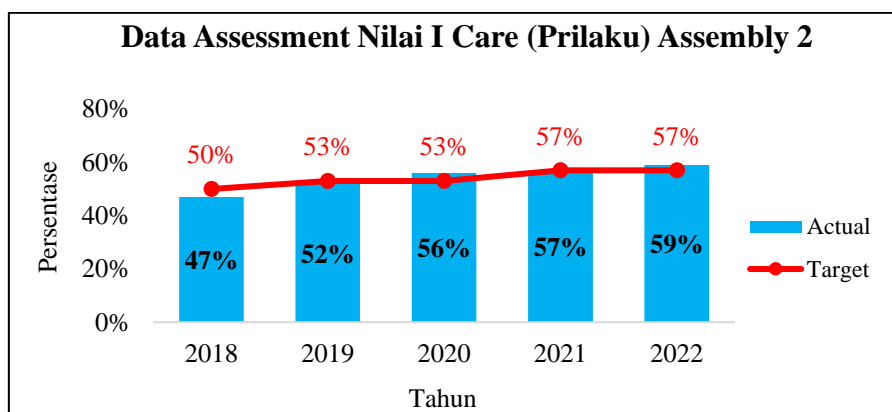
produk yang terbaik untuk next proses atau pelanggannya. PT. Astra Daihatsu Motor mengungkap beberapa program *culture development* untuk menghadapi tantangan lintas generasi melalui I-CARE program yaitu *Strongly Conduct Leader As Role Models*. Pada penelitian ini penulis akan melakukannya di ruang lingkup PT. Astra Daihatsu Motor tepatnya di area Sunter Assembly Plant Divisi Assembling.

Nilai budaya I-CARE dievaluasi setiap tahun dalam *ownership index*, terdapat dua indikator yang digunakan yaitu: Mental dan Prilaku. Untuk indikator prilaku, nilai budaya I-CARE pada tahun 2022 di Assembly divisi khususnya Line 2 mencapai 59% diatas target yang ditetapkan yaitu 57%. Detail data ditunjukkan pada Table 1.2 dan Gambar 1.1 berikut ini.

Table 1.2 Data Assessment Nilai I CARE (Prilaku) Assembly 2

NO	TAHUN	TARGET	ACTUAL
1	2018	50%	47%
2	2019	53%	52%
3	2020	53%	56%
4	2021	57%	57%
5	2022	57%	59%

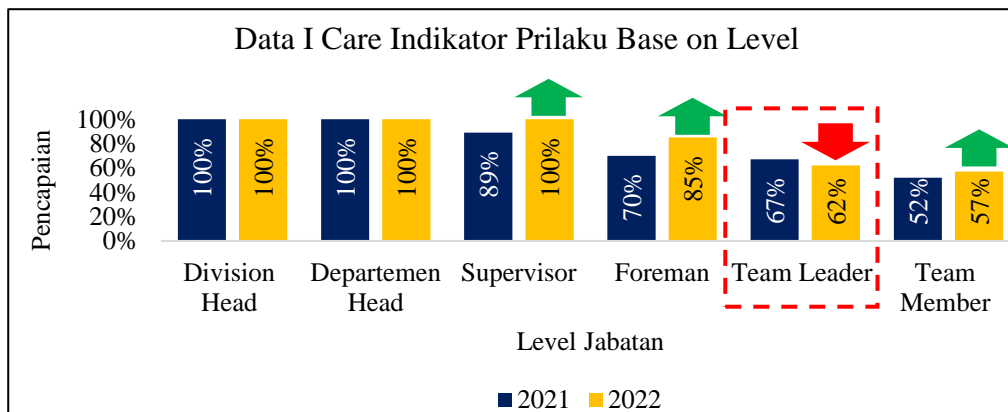
(Sumber : Komite I-CARE Assembly 2, 2022)



Gambar 1.1 Data Pencapaian Assessment Nilai I CARE (Prilaku) Assembly 2

(Sumber : Komite I-CARE Assembly 2, 2022)

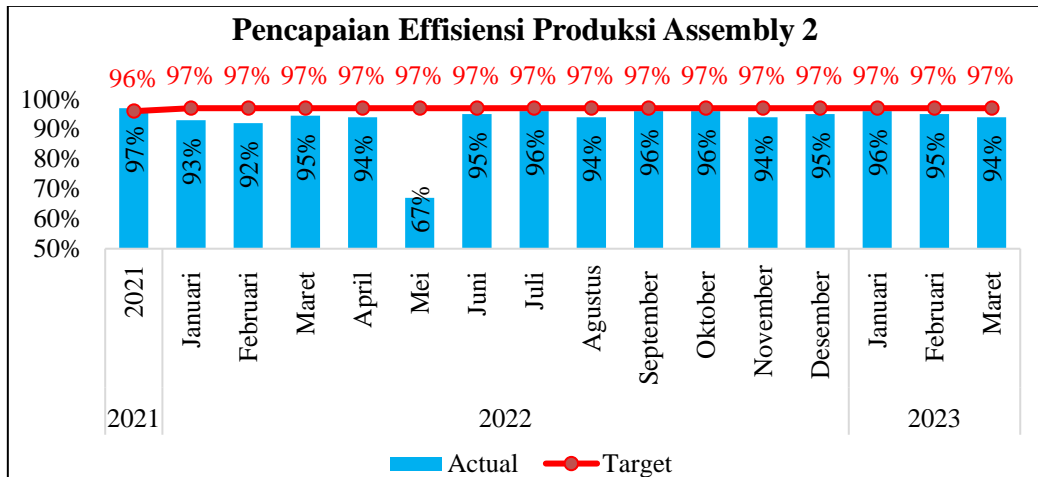
Pada tahun 2022 secara keseluruhan nilai budaya I-CARE pada indikator perilaku mengalami kenaikan 2% dari tahun sebelumnya. Nilai indikator perilaku dijadikan sebagai acuan dalam menilai tanggapan individu karyawan terhadap rangsangan atau nilai culture I-CARE di area kerja. Nilai indikator perilaku akan di monitoring setiap tahun di semua level jabatan. Sehingga peneliti melakukan analisa lebih mendalam terkait dengan nilai indikator perilaku di setiap level jabatan di Assembly 2. Hasilnya diketahui terdapat satu level jabatan yang mengalami penurunan nilai indikator perilaku, yaitu di level team leader. Data nilai indikator perilaku *based on* level jabatan di Assembly 2 ditunjukkan pada Gambar 1.2 berikut ini.



Gambar 1.2 Data Indikator Prilaku Based On Level

(Sumber : ADM I-CARE Assessment Score, 2022)

Berdasarkan grafik diatas, dapat diketahui hanya nilai perilaku level jabatan team leader yang mengalami penurunan jika dibandingkan dengan pencapaian pada tahun 2021. Sebagai informasi pada tahun 2021 nilai indikator level team leader sebesar 67%, sedangkan pada tahun 2022 sebesar 62%, mengalami penurunan 5%. Dari data tersebut, menunjukkan bahwa terdapat permasalahan perilaku di level team leader yang tentu akan berdampak negatif terhadap operasional di jalur produksi. Posisi team leader sangat penting karena menjadi perwakilan manajemen yang berhubungan langsung dengan operator di lapangan. Hal ini membuat pengaruh team leader terhadap productivity proses sangat besar, sehingga problem perilaku dan nilai I-CARE pada team leader harus segera di selesaikan. Berdasarkan data pencapaian efisiensi produksi di Assembly 2 pada tahun 2022 hingga saat ini, masih belum mencapai target 97% seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.2 berikut ini.



Gambar 1.3 Data Pencapaian Efisiensi Produksi Assembly 2

(Sumber : Admin Assembly 2, 2023)

Dalam menyelesaikan permasalahan terkait perilaku di level team leader dibutuhkan metode yang tepat sehingga menghasilkan perbaikan dan inovasi berkelanjutan. Peneliti melakukan analisa terhadap beberapa tool atau metode yang digunakan dalam berinovasi. Dari hasil analisa, peneliti menetapkan metode *design thinking* sebagai tool dalam menyelesaikan permasalahan ini. Metode *design thinking* adalah suatu proses berpikir komprehensif yang berkonsentrasi untuk menciptakan solusi yang diawali dengan proses empati terhadap suatu kebutuhan tertentu yang berpusat pada manusia (human centered) menuju suatu inovasi berkelanjutan berdasarkan kebutuhan penggunaanya (Ar Razi et.al, 2018). Tujuan utama dari metode ini adalah mengetahui kebutuhan dari persona sebelum diinterpretasikan sebagai sebuah solusi dalam bentuk produk ataupun jasa. Di dalam proses penyelesaian masalah dengan metode *design thinking*, peneliti dapat menggali inspirasi dan membentuk ide perbaikan.

Hasil penelitian Rahmad Fajri Anasrul (2022) juga menyatakan bahwa, pendekatan menggunakan metode *design thinking* dapat menjawab dengan memberikan ide perbaikan yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan yang ditemukan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Lima tahapan dalam metode *design thinking* dapat menghasilkan rancangan solusi yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan dari permasalahan yang ada. Seluruh rencana solusi didasarkan pada korespondensi antara keinginan dan harapan dalam mencapai target yang ditetapkan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya dan untuk menyelesaikan permasalahan indeks perilaku team leader di PT. Astra Daihatsu Motor, peneliti melakukan perencanaan perbaikan menggunakan pendekatan *design thinking*. Peneliti akan melakukan penelitian skripsi tentang nilai perilaku yang berjudul “ Meningkatkan Nilai Perilaku Leader Sebagai Role Model Di Dalam Budaya Kerja Positive Di PT. Astra Daihatsu Motor”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang didapatkan peneliti, maka dapat diperoleh rumusan masalah yaitu:

1. Apa dampak perilaku team leader yang rendah terhadap anggota team nya?
2. Bagaimana solusi perbaikan perilaku team leader dengan menggunakan metode *design thinking*?
3. Apa value added dari solusi peningkatan perilaku leader terhadap produktivitas team nya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh nilai indeks perilaku team leader yang rendah terhadap anggota team nya
2. Memberikan usulan perbaikan yang tepat sesuai dengan kebutuhan team leader dengan pendekatan metode *design thinking*.
3. Menganalisis nilai ekonomi dari perbaikan perilaku team leader terhadap produktivitas kerja team nya.

1.4 Batasan Masalah

Untuk menjaga agar tetap terarah, maka penelitian ini memiliki batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan di PT. Astra Daihatsu Motor – Sunter Assembly Plant, Jakarta.
2. Metode yang digunakan adalah pendekatan dengan *design thinking*.
3. Penelitian berfokus pada indeks perilaku level team leader di Assembly Divisi.

1.5 State of The Art

Dalam penelitian ini disertakan lima jurnal penelitian yang diambil dengan rentang tahun 2018 hingga 2023. Lima jurnal tersebut dijadikan sebagai bahan kajian induktif peneliti karena berisikan hasil penelitian yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan saat ini. Berikut merupakan rangkuman dari beberapa penelitian terdahulu.

Tabel 1.3 State of The Art

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Hasil Penelitian
1	Ar Razi, Mutiaz, & Setiawan	Penerapan Metode <i>Design Thinking</i> Pada Model Perancangan UI/UX Aplikasi Penanganan Laporan Kehilangan dan Temuan Barang Tercecer	2018	Peneliti memberikan rekomendasi perancangan berupa model UI/UX pada aplikasi mobile yang bernama “kembaliin” dengan mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan pengguna melalui metode <i>design thinking</i> . Solusi yang diberikan peneliti berupa model perancangan aplikasi yang berperan sebagai perantara untuk memfasilitasi kebutuhan pengguna akan pertukaran informasi antara korban dan pihak penolong
2	Saputra & Kania	Perancangan Antarmuka Pengguna Aplikasi Mobile Learning oleh Menggunakan Pendekatan <i>Design</i>	2022	Hasil dari penelitian ini angka <i>usability</i> dalam sistem <i>e-learning</i> meningkat dengan cara memberikan solusi berupa perancangan aplikasi

		<i>Thinking: Studi Kasus di UNI Kursus</i>		<i>mobile learning</i> dengan variasi layanan dan pengguna. Solusi yang dibuat pada penelitian ini sangat memuaskan banyak pengguna karena semua fitur di dalam aplikasi <i>mobile learning</i> yang dibuat sangat dibutuhkan dan mudah untuk dipahami.
3	Destriani & Heroza	Penerapan <i>Design Thinking</i> Dengan Gamifikasi Guna Meningkatkan Motivasi Konsumsi Buah Dan Sayur Pada Anak	2020	Hasil dari penelitian ini berupa rancangan atau prototipe aplikasi yang akan mendeteksi nama serta kandungan nutrisi pada buah dan sayur menggunakan kamera <i>Object Detection</i> . Pada aplikasi prototipe ini juga terdapat konsep gamifikasi yang dapat memotivasi pengguna untuk mengkonsumsi buah dan sayur.
4	Soedewi, Mustikawan, & Swasty	Penerapan Metode <i>Design Thinking</i> Pada Perancangan Website UMKM Kiriहुci	2022	Peneliti berhasil membuat rancangan website yang memudahkan pengguna serta tampilan desain interface sesuai dengan kebutuhan pengguna. Rancangan website yang dibuat akan dijadikan

				sebagai media promosi dalam upaya meningkatkan pemasaran produk.
5	Setiawan, Azhar, & Indraningtyas	Perancangan Media Pemantau Untuk Pengguna Aplikasi CRM Dynamics 365 Modul Service Dengan Metode <i>Design Thinking</i> Di PT United Tractors Pandu <i>Engineering</i>	2021	Peneliti berhasil menciptakan suatu media pemantau, standarisasi penulisan, dan video tutorial yang akan memudahkan pengguna dalam mengisi data di aplikasi CRM Dynamics 365. Solusi yang diberikan telah berhasil menurunkan kesalahan input data sebesar 55%.

(Sumber : Data Olahan Penulis, 2023)

1.6 Sistematika Penulisan

Peneliti menyusun laporan tugas akhir dengan sistematika penulisan yang dibagi menjadi beberapa bab yang berisi informasi yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Memberikan penjelasan terkait latar belakang permasalahan, rumusan masalah, batasan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Menguraikan tentang konsep dan penjelasan metode yang digunakan.

BAB III METODE PENELITIAN

Menjelaskan terkait objek dan subjek penelitian, metode yang digunakan, data yang akan diolah dan alur penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DATA DAN PEMBAHASAN

Menjelaskan hasil dari analisis pengolahan data pada bab sebelumnya berdasarkan pada teori dan alur penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang merupakan jawaban atas permasalahan yang diuraikan pada awal penelitian dan saran untuk pengembangan penelitian selanjutnya yang dapat dilakukan dengan memperbaiki atau mengatasi keterbatasan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN