

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Mondy (2008:120) MSDM adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian dari fungsi manajemen. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang lebih fokus kepada peranan pengaturan pembagian kerja karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Dasar bagi perusahaan untuk mencapai keunggulan dalam persaingan adalah bagaimana mengelola sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Karena sumber daya merupakan salah satu unsur yang mempunyai peranan penting dalam organisasi dan merupakan aset yang sangat vital. Peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya yang lainnya. Sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa agar berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Sutrisno, 2009).

Untuk mendapatkan fokus MSDM yang baik diperlukan pembagian kerja yang baik. Pembagian kerja yaitu informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Dengan adanya pembagian kerja pegawai atau karyawan dituntut tanggung jawabnya didalam penyelesaian setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Upaya untuk mendapatkan suatu hasil

pekerjaan yang baik, bermutu tinggi dan spesifik dimana perlu adanya pengawasan dari manajemen perusahaan (Hasibuan 2013: 45).

Untuk mendapatkan suatu hasil pekerjaan yang baik dan bermutu tinggi maka diperlukan pengawasan yang baik. Pengawasan adalah kegiatan manajer/pimpinan yang mengusahakan agar seluruh pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil yang dikehendaki. Pada setiap instansi pemerintah maupun swasta memerlukan pengawasan dari pihak manajer. Pengawasan ini dilakukan oleh manajer sebagai suatu usaha membandingkan apakah yang dilakukan sesuai dengan rencana yang ditetapkan (Siagian, 2011: 105). Sebab dengan adanya pengawasan yang baik maka sesuatu pekerjaan akan dapat berjalan lancar dan dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal. Semakin lancar kerja dan disertai pengawasan yang baik maka pekerjaan itu akan berhasil dengan baik (Siagian, 2013: 56). Dengan melihat adanya kecenderungan kurangnya pengawasan dari manajer sehingga disiplin pegawai pun kurang, maka keadaan ini tidak boleh dibiarkan terus menerus karena akan mempengaruhi tingkat produktivitas kerja pegawai. Pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja pegawai menjadi sangat penting untuk dibahas. Apabila ada pengawasan yang efektif dari manajer maka semangat kerja akan timbul dan para pegawai akan bekerja dengan rajin dengan disiplin yang tinggi dan bertanggung jawab sehingga produktivitas kerja dapat meningkat dengan sendirinya (Robbins, 2012: 108).

Selain pengawasan kerja ada hal lain yang juga penting untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai yaitu penerapan sistem *reward* kepada pegawai yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk lebih meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja. Pegawai yang semakin produktif akan mempengaruhi tingkat laba perusahaan. Hasil penelitian Sofyan Sauri Rakhman (2010), juga menunjukkan bahwa pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di BUMIDA Syariah Yogyakarta, ini ditunjukkan berdasarkan data yang diperoleh menggunakan SPSS 16.0 bahwa T_{hitung} pemberian penghargaan (2,668) lebih besar dari T_{tabel} (2,0595). Menurut Gibson dkk (2012), tujuan dari program sistem *reward* adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pegawai agar datang untuk

bekerja, dan memotivasi pegawai untuk mencapai produktivitas. Selain itu perusahaan dengan laba yang tinggi juga akan meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Produksi yang baik tentu di topang oleh produktivitas kerja karyawannya juga, maka dari itu sangat diperlukan produktivitas kerja yang baik di dalam sebuah perusahaan pemerintah maupun swasta untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sinungan, 2012: 20). Produktivitas kerja merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pekerja untuk memperoleh hasil maksimal dimana dalam pelaksanaannya, produktivitas kerja terletak pada faktor manusia sebagai pelaksana kegiatan pekerjaan. Dalam usaha pencapaian tujuan tersebut, maka perlu adanya peningkatan produktivitas kerja pegawai (Sinungan, 2011: 20). Produktivitas kerja pada hakikatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari pada metode kerja hari kemarin, dan hasil yang dapat diraih esok hari harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini (Sinungan, 2011: 20). Produktivitas kerja sering diartikan sebagai kemampuan dari seseorang atau kelompok orang untuk menghasilkan barang atau jasa. Tujuan utama dari peningkatan produktivitas kerja pegawai adalah agar pegawai baik ditingkat bawah maupun ditingkat atas mampu menjadi pegawai yang efisien, efektif dan produktif (Sinungan, 2011: 25). Dengan begitu penting bagi seorang manajer berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, agar instansi dapat berkembang dan dapat mempertahankan usahanya (Hasibuan, 2010: 67) .

PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso merupakan sebuah organisasi pengolahan kayu yang berada di Jl. Raya Situbondo kecamatan Bondowoso. Melihat bahwa dalam segala bentuk urusan administrasi berjalan dengan baik serta organisasi ini memiliki komitmen bahwa apabila melaksanakan pembagian kerja, pengawasan dan pemberian penghargaan maka karyawan akan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal sesuai dengan tujuan organisasi dan manajemen. Hal tersebut dikarenakan dengan adanya pembagian kerja maka karyawan akan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing yang sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga dapat meningkatkan produksi. Dengan

meningkatkan produksi perusahaan maka produktivitas kerja karyawan juga meningkat.

Pembagian kerja pada PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso yang dilakukan oleh karyawan berjalan dengan baik akan tetapi masih kurang optimal. Masih ada kesalahan yang terjadi seperti kesalahan dalam pengoprasian alat kerja hal tersebut dikarenakan kurangnya keterampilan yang dimiliki karyawan serta pembagian kerja yang masih kurang maksimal dalam menempatkan karyawan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.

Dalam perusahaan juga membutuhkan pengawasan yang baik hal tersebut dikarenakan dengan adanya pengawasan akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karena pengawasan merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan baik dalam instansi pemerintah maupun swasta. Dengan pengawasan yang baik akan mendorong pegawai lebih giat dalam bekerja dan menghasilkan kerja yang baik pula terlebih apabila menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat yang baik. faktor pengawasan merupakan faktor yang penting bagi instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu manajer harus melakukan pengawasan yang efektif sehingga pegawai bisa mencapai prestasi kerja yang optimal dalam bentuk produktivitas kerja.

Berdasarkan pengamatan peneliti terhadap pembagian kerja, pengawasan kerja dan pemberian penghargaan yang diterapkan masih kurang atau tidak, maka itulah peneliti ingin mengetahui bagaimana PT. Adhi Prima Multiguna mampu menjalankan semua kegiatan tersebut sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Salah satu indikator yang digunakan untuk melihat pengaruh pengawasan adalah tingkat absensi, ketepatan waktu, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, dan ketaatan terhadap peraturan. Berikut ini tabel tingkat absensi karyawan pada PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso.

Tabel 1.1 : Data Absensi Karyawan PT. Adhi Prima Mutiguna Bondowoso Tahun 2014-2015

Absensi Keterangan Alpa Bagian Pabrik Tahun 2014					
Bulan	Cuti /orang	Sakit/orang	Alpa	Masuk	Jumlah Karyawan
Januari	3	7	3	28	41
Februari	4	5	1	31	41
Maret	5	4	3	29	41
April	6	8	2	25	41
Mei	4	4	7	26	41
Juni	3	3	1	34	41
Juli	2	6	5	28	41
Agustus	3	1	1	36	41
September	5	3	0	33	41
Oktober	2	5	4	30	41
November	5	2	0	34	41
Desember	3	4	2	32	41

Sumber: PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso

Tabel 1.2: Absensi PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso

Absensi Keterangan Alpa Bagian Pabrik Tahun 2015					
Bulan	Cuti /orang	Sakit/orang	Alpa	Masuk	Jumlah Karyawan
Januari	2	2	3	34	41
Februari	4	6	4	27	41
Maret	3	4	2	32	41
April	3	5	0	33	41
Mei	8	3	1	29	41
Juni	5	3	2	31	41
Juli	5	6	5	35	41
Agustus	2	2	6	31	41
September	4	3	0	34	41
Oktober	5	2	0	32	41
November	5	2	3	31	41
Desember	8	3	4	26	41

Sumber: PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso

Tabel di atas absensi karyawan dari tahun 2014-2015 mengalami fluktuasi, hal itu menunjukkan bahwa karyawan PT Adhi Prima Multiguna Bondowoso tiap bulannya ada yang tidak hadir dengan berbagai alasan. Masalah absensi merupakan masalah yang berkaitan dengan pengawasan dalam bekerja untuk memotivasi karyawan agar rajin bekerja. Pimpinan harus bisa membuat karyawannya nyaman dalam bekerja dan merasa bahwa pekerjaannya harus dilaksanakan dengan baik, untuk itu pimpinan harus selalu memotivasi karyawannya.

Pemberian penghargaan yang baik kepada karyawan akan memberikan motivasi kerja yang tinggi dengan demikian maka akan meningkatkan produktivitas kerja. Akan tetapi dalam pemberian penghargaan sering timbul masalah begitu pula yang terjadi di PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso dikarenakan adanya

perbedaan pandangan dan kepentingan antara pihak karyawan dengan pihak perusahaan. Pihak perusahaan menganggap bahwa pemberian penghargaan sebagai salah satu komponen yang akan mengurangi laba, sedangkan pihak karyawan memandang pemberian penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Baik pihak perusahaan maupun pihak karyawan mengharapkan suatu sistem pemberian penghargaan yang penerapannya didasarkan pada evaluasi dari hasil sistem penilaian kinerja yang akurat menurut Sulistio (2004).

Seorang pegawai yang produktif adalah pegawai yang cekatan dan mampu menghasilkan barang ataupun jasa sesuai mutu yang ditetapkan dan waktu yang lebih singkat, sehingga akhirnya dapat tercapai tingkat produktivitas kerja pegawai yang tinggi. Dengan begitu penting bagi seorang manajer berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, agar instansi dapat berkembang dan dapat mempertahankan usahanya (Hasibuan, 2010: 67).

Fakta yang ada di PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso yang ditunjukkan oleh tabel dibawah ini dapat dilihat bahwa hasil produksi didalam perusahaan mengalami adanya gejala-gejala kecenderungan produktivitas kerja yang fluktuatif.

Tabel 1.3: Data Produksi (2010 -2014)

Tahun	Veneer (m³)	Balken (m³)	MK (Limbah Veneer) (m³)
2011	2.128.498,00	2.437.073,00	496.800,00
2012	1.245.863,00	2.316.529,00	299.414,00
2013	2.959.565,00	1.270.865,00	787.360,00
2014	1.854.447,00	2.820.432,00	339.680,00
2015	1.134.220,00	1.195.892,00	210.720,00

Sumber: PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso

Apabila terjadi kesalahan terhadap hasil kerja maka tindakan perbaikan akan segera dilakukan sebagai wujud dari umpan balik dari pengawasan yang dilakukan pada PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso pembagian kerja yang telah dilakukan pegawai Pada PT. Adhi Prima Multiguna berjalan dengan baik dan dilakukan dengan kesadaran diri dan penuh rasa tanggung jawab namun kurang optimal. Hal ini dapat dilihat dari cara kerjanya yang rapi, penggunaan alat kantor yang sesuai dengan aturan dan pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur kerja yang

tepat. Namun masih terdapat penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai misalnya adanya kurang tertibnya pegawai dalam menggunakan jam kerja dan masih ada kesalahan dalam menggunakan alat kerja sehingga dapat menghambat penyelesaian pekerjaan. Berdasarkan fakta tersebut maka hal ini diperlukan peran serta dari pimpinan untuk mengatur pembagian kerja dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan dan menumbuhkan pengawasan kerja diantara para pegawai lainnya agar tujuan kantor atau instansi dapat berjalan lancar. Dengan adanya uraian kondisi inilah, peneliti tertarik mengambil judul Pengaruh Pembagian Kerja, Pengawasan Kerja Dan Pemberian Penghargaan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan Pengolahan Kayu PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, pokok permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

- a. Apakah pembagian kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso?
- b. Apakah pengawasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso?
- c. Apakah pemberian penghargaan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso?
- d. Apakah pembagian kerja, pengawasan kerja dan pemberian penghargaan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dan ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu :

- a. Untuk menguji pengaruh pembagian kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso.
- b. Untuk menguji pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso.

- c. Untuk menguji pengaruh pemberian penghargaan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso.
- d. Untuk menguji seberapa besar pengaruh pembagian kerja, pengawasan kerja dan pemberian penghargaan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Adhi Prima Multiguna Bondowoso.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

- a. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dalam bentuk referensi untuk pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan pengembangan ilmu pengetahuan tentang konsep pembagian kerja, pengawasan, penghargaan dan produktivitas kerja pegawai.

- b. Bagi Lembaga/Instansi

Sebagai pengetahuan akan pentingnya pembagian kerja dan pengawasan bagi terlaksananya produktivitas kerja dan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi lembaga atau instansi untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan produktivitas kerja.

- c. Bagi Karyawan

Dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk meningkatkan dalam bekerja dan dapat mengurangi kesalahan-kesalahannya dalam melaksanakan pekerjaan sehingga meningkatkan produktivitas kerja mereka.

- d. Bagi penelitian lebih lanjut

Diharapkan dapat dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembandingan sesuai dengan bidang yang akan diteliti di masa mendatang.