

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang penting suatu lingkup instansi atau organisasi, karena tanpa tenaga kerja atau karyawan suatu lembaga atau instansi tidak dapat melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu sungguh penting peningkatan kualitas sumberdaya manusia baik guna pelaksanaan kebijakan pemerintah dari pusat hingga ke daerah khususnya pada aparatur pemerintah sehingga efektivitas kerja organisasi maupun individual pegawai dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan. Menurut Lawrence (2010:56) sumber daya manusia merupakan faktor kritis yang dapat menentukan maju mundurnya serta hidup matinya suatu usaha atau kegiatan bersama baik yang berbentuk organisasi sosial, lembaga pemerintah maupun badan usaha. Rendahnya kualitas sumber daya manusia menyebabkan turunnya efektifitas kerja karyawan/pegawai, hal ini selanjutnya akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi dan efektivitas yang telah direncanakan.

Efektivitas merupakan konsep yang sangat penting dalam organisasi, karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, yang menyangkut jawaban atas pertanyaan “sejauh mana sesuatu telah direncanakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah dicapai”. Secara umum, keefektifan dihubungkan dengan pencapaian sasaran yang telah ditentukan atau

dibandingkan hasil nyata dengan hasil ideal. Keefektifan menunjuk kepada hasil evaluasi terhadap proses yang menghasilkan keluaran yang dapat diamati.

Tabel 1.1.
Target dan Realisasi Jumlah Penjualan PT. Sun Star Motor Kudus
Bulan Januari – September 2019

Bulan	Realisasi Penjualan (Unit)	Target Penjualan (Unit)
Januari	153	200
Februari	261	200
Maret	196	200
April	176	200
Mei	371	200
Juni	153	200
Juli	285	200
Agustus	156	200
September	237	200

Sumber: PT. Sun Star Motor Kudus, 2019.

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi jumlah penjualan dan tidak mencapai target yang telah ditetapkan oleh PT. Sun Star Motor Kudus. Pada bulan Februari, Mei, Juli dan September telah mencapai target yang telah ditetapkan yaitu jumlah penjualan pada PT. Sun Star Motor Kudus masing-masing sebesar 261, 371 285 dan 237. Sedangkan pada bulan Januari, Maret April, Juni dan Agustus tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan yaitu jumlah penjualan pada PT. Sun Star Motor Kudus masing-masing sebesar 153, 196, 176, 153 dan 156. Dilihat dari hasil penjualan PT. Sun Star Motor Kudus, dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus mengalami fluktasi dengan trend penurunan.

Salah satu hal yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah manajemen waktu. Seseorang akan lebih efektif dalam bekerja apabila dia mempunyai pengaturan waktu untuk dirinya sendiri. Setiap orang mempunyai pengaturan waktu yang berbeda-beda karena mereka memiliki prioritas kerja sendiri-sendiri.

Lawrence (2010:131) mendefinisikan manajemen waktu sebagai kemampuan untuk memprioritaskan, menjadwalkan dan melaksanakan tanggung jawab individu demi kepuasan individu tersebut. Berikut disajikan tabel 2 tentang manajemen waktu PT. Sun Star Motor Kudus.

Tabel 1.2.
Manajemen Waktu PT Sun Star Motor Kudus 31 Desember 2019

No	Jadwal	Kegiatan	Jumlah Karyawan	Realisasi Keadaan
1	08.30 – 08.45	Breafing	231	167
2	08.45-12.00	Bekerja	231	231
3	12.00-13.00	Istirahat	231	231
4	13.00-16.30	Bekerja	231	231
5	16.30-16.45	Evaluasi	231	231

Sumber: PT Sun Star Motor Kudus, 2019

Berdasarkan tabel 1.2. menunjukkan bahwa manajemen waktu PT Sun Star Motor Kudus pada 31 Desember 2019 kurang baik. Hal ini bisa dilihat dari jumlah realisasi karyawan yang mengikuti breafing hanya sekitar 72% karyawan. Padahal breafing tersebut sangat penting karena akan dijelaskan tentang target dan realisasi dari bulan Desember mengingat bahwa hari itu adalah *end of month*. Namun realitanya sebagian karyawan tidak mengindahkan dan bahkan tidak hadir dalam breafing tersebut.

Efektivitas kerja para karyawan juga dapat diukur dari sejauhmana pekerjaan tersebut dapat dicapai. Apabila tujuan yang telah ditetapkan tercapai atau mencapai sasaran dengan rencana dan waktu yang sudah ditentukan juga, maka tujuan tersebut efektif. Semakin mendekati sasaran maka semakin tinggi efektivitasnya. Organisasi tidak dapat berhasil dengan baik mencapai tujuannya bilamana seluruh kegiatan tidak berjalan dengan efektif. Pembagian kerja

merupakan proses menguraikan pekerjaan menjadi bagian-bagian kecil yang berguna bagi tujuan organisasi dan dilaksanakan oleh individu atau kelompok.

Faktor kedua yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah pembagian kerja. Pengertian pembagian kerja (*job description*) menurut Hasibuan (2012: 33) yaitu informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Penempatan karyawan seharusnya sesuai dengan kemampuannya sehingga tercapai motto *the right man in the right place*. Karyawan yang bekerja sesuai dengan kemampuan akan mempermudah organisasi dalam mencapai efektivitas kerja. Handoko (2012:7) mengemukakan bahwa efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pembagian kerja dilakukan dengan asumsi bahwa semakin kecil tugas yang dibebankan maka akan semakin cepat penyelesaiannya dari waktu, semakin ringan dari segi tenaga yang digunakan, semakin mudah didalam penggunaan pikiran, semakin hemat biaya yang digunakan. Semakin luas tujuan suatu organisasi maka tugas dalam bekerjapun semakin banyak, untuk itu perlu diadakan pembagian kerja agar masing-masing karyawan memperoleh tugas sendiri-sendiri untuk dipertanggung jawabkan, dengan demikian pembagian kerja sangat penting artinya di dalam pelaksanaan tugas-tugas tersebut, karena dengan adanya pembagian kerja yang dimiliki oleh para karyawan akan menjadi lebih ringan dan memberikan kejelasan di dalam pelaksanaannya sehingga pekerjaan

lebih mudah dan lancar. Berikut tabel mengenai pembagian kerja pada PT. Sun Star Motor Kudus:

Tabel 1.3.
Daftar Pembagian Kerja PT. Sun Star Motor Kudus

Nama Divisi	Jumlah Karyawan	Persentase
<i>Service Staff</i>	47	20,3
<i>Spare Part Staff</i>	45	19,5
<i>Marketing</i>	120	52,0
<i>Security</i>	10	4,3
<i>Office Boy</i>	9	3,9
Jumlah	231	100%

Sumber: PT. Sun Star Motor Kudus, 2019.

Berdasarkan tabel 1.3 diatas, diketahui bahwa jumlah seluruh karyawan di PT. Sun Star Motor Kudus berjumlah 231 karyawan. Karyawan *service staff* berjumlah 47 karyawan dengan persentase sebesar 20,3%. Kemudian, pada *spare part staff* berjumlah 45 dengan persentase 19,5%. Selanjutnya *marketing* berjumlah 120 karyawan dengan persentase 52%. Kemudian, pada *security* dan *office boy* masing-masing berjumlah 10 dan 9 dengan masing-masing persentase sebesar 4,3% dan 3,9%.

Faktor ketiga yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah disiplin kerja. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja karyawan yang tinggi, akan mampu mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan dimana dengan tata tertib

yang baik, maka semangat kerja, moril kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat (Hasibuan, 2012:97). Berikut adalah data disiplin kerja karyawan PT Sun Star Motor Kudus dapat dilihat pada tabel 1.4 di bawah ini.

Tabel 1.4
Rekapitulasi Kehadiran Karyawan PT Sun Star Motor Kudus
Januari sampai dengan Juni 2019

Bulan	Keterangan				
	Jumlah Karyawan	Jumlah Keterlambatan (karyawan)	Persentase	Mangkir / Tidak Masuk Kerja Tanpa Keterangan (karyawan)	Persentase
Januari	231	8	3,4	1	0,4
Februari	231	5	2,1	2	0,8
Maret	231	5	2,1	1	0,4
April	231	7	3,0	2	0,8
Mei	231	9	3,8	3	1,2
Juni	231	6	2,5	4	1,7

Sumber : PT Sun Star Motor Kudus, 2019

Pada tabel 1.4 menunjukkan terjadinya peningkatan pada jumlah keterlambatan dan jumlah karyawan yang tidak masuk kerja tanpa ijin selama periode Januari sampai dengan Juni 2019. Hal ini sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan karena kedisiplinan karyawan yang rendah.

Sejalan dengan pengembangan diberbagai bidang usaha dalam kelompok Sun Motor, Sumber Daya Manusia sebagai salah satu aset perusahaan secara rutin dibekali berbagai kemampuan dan ketrampilan, tanpa meninggalkan falsafah kerja yang telah melandasi etos kerja seluruh karyawan sejak awal. Hasilnya terbukti dari perkembangan perusahaan ini dari tahun ke tahun. Sampai saat ini Sun Motor telah dipercaya oleh para Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) yang menjadi pemain utama dalam bisnis otomotif di Indonesia. Ada 25 cabang Sun Motor di kota-kota besar di Indonesia antara lain di Jakarta, Surabaya, Semarang, Solo,

Malang, Denpasar, dan kota-kota besar lain di Indonesia. Salah satunya ada yaitu PT. Sun Star Motor Kudus yang berlokasi di Jl. AKBP R. Agil Kusumadya No. 62 Kudus.

PT. Sun Star Motor sebagai sebuah organisasi profesional yang ingin terus berprestasi tinggi, mengerti bahwa dalam era ini, hanya organisasi kelas dunia yang dapat bertahan hidup sehingga menjadi organisasi kelas dunia adalah hal yang tidak bisa ditawar lagi. PT. Sun Star Motor juga mengerti bahwa syarat utama agar berprestasi tinggi dengan kinerja kelas dunia adalah apabila sumber daya manusia yang ada di PT. Sun Star Motor memiliki nilai-nilai dan tujuan yang sama. Semakin berkembangnya jumlah konsumen perusahaan menuntut sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik disamping manajemen waktu, disiplin kerja dan pembagian kerja yang sesuai dengan kompetensi karyawan tersebut. Hal ini masih perlu ditingkatkan terutama berkaitan dengan proses pembagian kerja yang belum sesuai dengan kompetensi yang ada. Disiplin kerja karyawan dan manajemen waktu yang baik juga diperlukan untuk memprioritaskan, menjadwalkan dan melaksanakan tanggung jawab karyawan.

Research Gap yang menguji pengaruh manajemen waktu, pembagian kerja dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja telah diteliti dalam penelitian terdahulu dan menemukan hasil yang berbeda. Beberapa penelitian menemukan pengaruh yang positif antara manajemen waktu, pembagian kerja dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Nur Kholisa (2016) yang menyatakan bahwa manajemen waktu berpengaruh positif terhadap

efektivitas kerja, berbeda dengan penelitian Indri Tolo (2018) yang menyatakan bahwa manajemen waktu berpengaruh negatif terhadap efektivitas kerja.

Dewi Poryanti (2018) menyatakan bahwa pembagian kerja memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja, berbeda dengan penelitian Nur Kholisa (2016) menyatakan bahwa pembagian kerja memiliki pengaruh negatif terhadap efektivitas kerja.

Andi Hasryningsih Asfar (2018) melakukan penelitian mengenai disiplin kerja dengan hasil penelitian disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan, berbeda dengan penelitian Indri Tolo (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh negatif terhadap efektivitas kerja karyawan.

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan dan *research gap* tersebut, maka perlu dilakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH MANAJEMEN WAKTU, PEMBAGIAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. SUN STAR MOTOR KUDUS”**.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1. Variabel independen terdiri dari manajemen waktu, pembagian kerja dan disiplin kerja adapun variabel dependen adalah efektivitas kerja.
- 1.2.2. Penelitian mengambil obyek penelitian di PT. Sun Star Motor Kudus.
- 1.2.3. Responden yang diteliti adalah karyawan PT. Sun Star Motor Kudus.

1.3. Perumusan Masalah

Semakin berkembangnya jumlah konsumen serta teknologi kendaraan terbaru yang digunakan oleh PT. Sun Star Motor Kudus untuk meningkatkan efektivitas kerja perlu didukung oleh sumber daya manusia yang ada. Ada beberapa permasalahan terkait dengan hal tersebut yaitu:

- a. Manajemen waktu yang baik diperlukan untuk memprioritaskan, menjadwalkan dan melaksanakan tanggung jawab karyawan.
- b. Pembagian kerja yang belum tertata dengan baik sehubungan adanya produk kendaraan dengan teknologi baru sehingga perlu dilakukan pembagian kerja yang efektif.
- c. Perlu ditingkatkan nya disiplin kerja karyawan.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.3.1. Apakah ada pengaruh positif manajemen waktu terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus?
- 1.3.2. Apakah ada pengaruh positif pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus?
- 1.3.3. Apakah ada pengaruh positif disiplin kerja terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus?
- 1.3.4. Apakah ada pengaruh manajemen waktu, pembagian kerja dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus secara berganda?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah sebagai berikut:

- 1.4.1. Menguji pengaruh manajemen waktu terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus.\
- 1.4.2. Menguji pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus.
- 1.4.3. Menguji pengaruh disiplin kerja terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus.
- 1.4.4. Menguji pengaruh manajemen waktu, pembagian kerja dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Sun Star Motor Kudus secara berganda.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan terutama yang berkaitan dengan masalah yang terjadi dalam penelitian dan juga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pengembangan untuk penelitian selanjutnya serta menambah keilmuan bagi para mahasiswa.

1.5.2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dalam membuat kebijakan menyangkut nilai-nilai strategis efektivitas kerja karyawan

terutama untuk meningkatkan manajemen waktu, pembagian kerja dan disiplin kerja karyawan.

1.5.3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta peneliti dapat memahami manajemen waktu, pembagian kerja dan disiplin kerja untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

