

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu indikator yang memiliki peran sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas pengelolaan yang terdiri dari pengembangan, pendayagunaan, penilaian dan pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu dalam sebuah perusahaan bisnis atau organisasi (Burhanudin Yusuf, 2015:28). Selain itu, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja pada setiap individu secara efektif dan efisien yang mana dapat dimanfaatkan secara maksimal dalam pencapaian tujuan bersama perusahaan maupun tujuan individu (Bintoro dan Daryanto, 2017:15).

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah efektivitas kerja dari karyawannya. Efektivitas kerja adalah indikator yang mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang di inginkan. Efektivitas (hasil guna) kerja merupakan bentuk hubungan antara input dengan output yang ingin dicapai (Abdullah, 2016:193). Usaha untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan adalah melalui spesialisasi tugas, pengembangan kompetensi yang dimiliki karyawan serta dipadukan dengan kepribadian karyawan. Faktor-faktor ini dianggap mempengaruhi baik meningkatkan ataupun menurunkan efektivitas kerja karyawan (Sutrisno, 2016: 236).

Faktor pertama yakni spesialisasi tugas / spesifikasi pekerjaan (*job specification*) karyawan. Spesialisasi tugas merupakan uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten. Konsentrasi kegiatan membantu seseorang menjadi ahli di dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu. Pembagian tugas atas dasar keahlian diperlukan terutama apabila dibutuhkan keahlian dan pengetahuan yang bersifat khusus. Hal ini dilakukan agar pekerjaan akan lebih efektif dikerjakan (Terry, 2016: 96).

Faktor kedua yakni kompetensi yang dimiliki karyawan juga dapat mempengaruhi efektivitas kerja. Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi dapat mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama (Moeheriono, 2016:13). Adanya kompetensi dapat memantaskan karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan maksimal dalam menjalankan pekerjaan mereka.

Tidak tertinggal faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja adalah kepribadian (Koentjaraningrat, 2018: 20). Kepribadian adalah perpaduan unik dari karakteristik individu yang dapat mempengaruhi bagaimana orang berinteraksi dengan lingkungan kerja mereka. Tiap individu yang dimiliki oleh suatu perusahaan memiliki kepribadian yang berbeda beda. Meskipun banyak karakteristik kepribadian, beberapa ahli percaya bahwa ada sejumlah kecil sifat-

sifat utama yang mendasarinya. Perilaku yang dimiliki oleh karyawan dapat mempengaruhi efektivitas kerja dari sebuah perusahaan (Kaswan, 2015: 39). Tidak hanya mempengaruhi efektivitas kerja, ketiga faktor tersebut juga dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Semangat kerja adalah sikap individu dan kelompok terhadap lingkungan kerja dan terhadap kerjasama dengan orang lain yang secara maksimal sesuai dengan kepentingan yang paling baik. Unsur semangat kerja meliputi kegairahan kerja, kepuasan kerja dan adanya kerjasama (Davis, 2016:76).

Peneliti menggunakan objek penelitian PT. Anugerah Grafika Pati yang merupakan perusahaan bergerak di bidang percetakan. Perusahaan ini terletak di Sukokulon, Kec.Margorejo, Kab. Pati. Terdapat beberapa permasalahan terkait spesialisasi tugas, kompetensi, kepribadian, semangat kerja dan efektivitas kerja. Permasalahan mengenai spesialisasi tugas adalah karyawan produksi PT. Anugerah Grafika Pati, mereka merasa jenuh karena spesialisasi tugas yang dibebankan kepada karyawan. Kejenuhan mereka terjadi karena mereka selalu mengerjakan tugas yang sama sehingga tidak terdapat tantangan tersendiri. Hal tersebut terbukti pada tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1.
Pembagian Unit Kerja Karyawan Bagian Produksi
PT. Anugerah Grafika Pati

Unit Kerja	Karyawan	
	Jumlah	Persentase (%)
SCS dan Umum	6	3,03
Security	3	1,52
Quality Control	14	7,07
Purchasing	4	2,02
PP dan Converting	17	8,59
Bag Making dan Standing Pouch	18	9,09
Administrasi dan Gudang	6	3,03
Utility	8	4,04
Bengkel	6	3,03
Ravia dan Pellet	8	4,04
Printing	49	24,75
Dry Lamy	30	15,15
Slitting	29	14,65
Jumlah	198	100

Sumber: HRD PT. Anugerah Grafika Pati, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 di atas diketahui bahwa perusahaan telah membagi karyawan pada spesialisasi tugas masing-masing, artinya karyawan berkewajiban melaksanakan pekerjaan tersebut setiap harinya. Hal tersebut menjadi sebuah kebiasaan dalam bekerja sehingga menjadikan karyawan jenuh.

Permasalahan selanjutnya mengenai kompetensi adalah perusahaan telah memberi tanggung jawab pekerjaan tertentu pada karyawan yang ahli di bidangnya. Hal tersebut tentu dapat menjadikan ketergantungan pada individu lain. Kegiatan operasional tidak maksimal apabila terdapat satu pekerja yang tidak hadir dan tidak ada yang menggantikan. Berikut disajikan data kompetensi karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati:

Tabel 1.2
Data Kompetensi Karyawan Bagian Produksi PT. Anugerah Grafika Pati
Tahun 2022

Bulan	Roto	PP	Alu	B. Making dan S. Pouch
Januari	6,16%	1,61%	7,44%	21,92%
Februari	4,44%	2,74%	7,77%	28,24%
Maret	5,38%	2,70%	8,11%	29,66%
April	5,06%	1,68%	6,87%	21,43%
Mei	5,23%	2,46%	7,63%	28,03%
Juni	4,34%	2,40%	6,95%	25,01%
Juli	5,83%	1,83%	11,58%	28,44%
Agustus	6,43%	2,01%	11,42%	23,92%
September	6,62%	1,79%	9,72%	18,52%
Oktober	6,17%	1,33%	8,92%	26,97%
November	5,95%	1,74%	8,95%	23,86%
Desember	6,73%	2,61%	9,32%	29,27%

Sumber: PT. Anugerah Grafika Pati, 2023.

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, menggambarkan hasil kompetensi yang dimiliki karyawan pada setiap unit kerja produksi di PT. Anugerah Grafika Pati. Terlihat bahwa presentase setiap bagian mengalami fluktuasi. Artinya, perusahaan belum bisa memaksimalkan kompetensi karyawan. Seperti yang diketahui bahwa keseluruhan kegiatan produksi di PT. Anugerah Grafika Pati dilakukan secara *continue* dimana terbagi dari beberapa alur produksi. Setiap alur produksi dikerjakan oleh karyawan yang ahli di bidangnya. Apabila karyawan ahli tersebut absen tidak hadir dan tidak ada yang menggantikan, maka kegiatan produksi menjadi tidak maksimal sehingga perusahaan tidak mencapai tingkat efisiensi kerja yang ditargetkan.

Permasalahan mengenai kepribadian dapat dilihat melalui tabel 1.3 dimana berisikan data laporan analisis kinerja karyawan PT. Anugerah Grafika Pati sebagai berikut:

Tabel 1.3
Fenomena Pada Variabel Kepribadian PT. Anugerah Grafika Pati

No.	Indikator Kepribadian	Skor	Target
1.	Persamaan nilai-nilai	3,76	4,00
2.	Keyakinan terhadap tujuan organisasi	3,91	4,00
3.	Keinginan berusaha	3,87	4,00

Sumber: HRD PT. Anugerah Grafika Pati, 2023.

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui bahwa terdapat permasalahan pada variabel kepribadian dimana pada indikator persamaan nilai-nilai skor yang diperoleh sebesar 3,76 artinya di tengah keberagaman aspek karyawan seperti pendidikan terakhir, usia, jenis kelamin dan pengalaman kerja mengakibatkan persamaan nilai- nilai masih belum selaras. Pada indikator keyakinan terhadap tujuan perusahaan yang memperoleh skor sebesar 3,91 artinya karyawan perlu meningkatkan kembali keyakinan pada tujuan organisasi. Dengan demikian juga pada indikator keinginan berusaha juga belum memenuhi target.

Permasalahan mengenai semangat kerja adalah tidak adanya insentif yang diberikan apabila karyawan telah mencapai target produksi yang menyebabkan karyawan tidak bersemangat dalam bekerja. Hal tersebut terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.4
Jenis Insentif PT. Anugerah Grafika Pati

Jenis insentif	Keterangan
Tunjangan	-Tunjangan Hari Raya (THR) -Tunjangan Kesehatan BPJS -Tunjangan BPJS Ketenagakerjaan -Tunjangan Kematian Jika ada karyawan yang meninggal dunia akan mendapatkan dana tunjangan kematian -Tunjangan Pesangon Pesangon diberikan kepada karyawan telah purnawaktu bekerja

Sumber: PT. Anugerah Grafika Pati, 2023.

Tidak adanya sebuah penghargaan yang diberikan kepada karyawan, jika ada karyawan atas kinerjanya yang baik. Perusahaan tidak memberikan penghargaan berupa materiil maupun berupa non materiil seperti memberikan pujian kepada karyawan. Selain itu, ketika karyawan selalu hadir selama 1 bulan bekerja, perusahaan juga tidak memberikan insentif kehadiran. Seharusnya, insentif perusahaan kepada karyawan dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih maksimal dan efisien (Zainal, 2017:42).

Permasalahan mengenai efektivitas ditunjukkan mengenai tabel 1.5 dimana diperoleh hasil bahwa efektivitas kerja karyawan masih belum maksimal. Terdapat data pendukung fenomena tersebut pada tabel 1.5 di bawah ini:

Tabel 1.5
Data Hasil Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Anugerah Grafika Pati
Tahun 2022

Bulan	Jumlah Pengiriman (COA)	Waste Film (%)	Presentase Keberterimaan (%)
Januari	467	14	97,00%
Februari	582	38	93,47%
Maret	522	37	92,91%
April	507	13	97,44%
Mei	366	16	95,63%
Juni	476	29	93,91%
Juli	454	50	88,99%
Agustus	556	38	93,17%
September	583	32	94,51%
Oktober	495	41	91,72%
November	507	30	94,08%
Desember	616	53	91,40%

Sumber: PT. Anugerah Grafika Pati, 2023.

Tabel 1.5 di atas menggambarkan jumlah hasil kerja yang fluktuatif. Efektifitas kerja karyawan masih kurang karena tidak pernah mencapai 100%. Efektifitas kerja lebih menitikberatkan pada pencapaian hasil yang besar dengan pengorbanan yang sekecil mungkin dan lebih terarah pada tujuan yang dicapai tanpa mementingkan pengorbanan yang dikeluarkan. Tingkat efisiensi yang semakin tinggi membuat lebih banyak pekerjaan terselesaikan dalam waktu yang lebih singkat dengan sumber daya yang lebih sedikit.

Research gap dari penelitian ini berasal dari beberapa penelitian yang dilakukan oleh Darman Syafe'i (2023) dan Alwi *et al.* (2023) menunjukkan bahwa spesialisasi tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Hasil berbeda diperoleh dari penelitian Asmuniansyah (2023) menunjukkan bahwa variabel spesialisasi tugas berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas kerja.

Penelitian dari Sugiarto (2022) menunjukkan bahwa variabel kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan, sedangkan penelitian Nursangadah (2023) menunjukkan hasil bahwa kepribadian mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas kerja. Penelitian dari Agustina (2023) menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, sedangkan penelitian Abdul Rivai (2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi penelitian dengan judul **“Pengaruh Spesialisasi Tugas, Kompetensi, dan Kepribadian terhadap Efektivitas Kerja dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Bagian Produksi PT Anugerah Grafika Pati”**.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan dalam penelitian adalah sebagai berikut ini:

a. Variabel Eksogen

Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah spesialisasi tugas (X_1), kompetensi (X_2) dan kepribadian (X_3).

b. Variabel Endogen

Variabel endogen dalam penelitian ini adalah efektivitas kerja (Y).

c. Variabel Intervening

Variabel intervening pada penelitian ini adalah semangat kerja (Z).

d. Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini berada di PT Anugerah Grafika Pati.

e. Responden Penelitian

Responden pada penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT Anugerah Grafika Pati sejumlah 132 responden.

f. Periode Penelitian

Periode pada penelitian ini dimulai 1 bulan sejak bulan Maret 2024.

1.3 Rumusan Masalah

Permasalahan yang sedang dihadapi oleh PT Anugerah Grafika Pati dalam penelitian ini antara lain:

1. Spesialisasi tugas: karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati merasa jenuh karena mereka selalu mengerjakan tugas yang sama sehingga tidak terdapat tantangan tersendiri (Tabel 1.1).
2. Kompetensi: perusahaan telah memberi tanggung jawab pekerjaan tertentu pada karyawan yang ahli dibidangnya. Hal tersebut tentu dapat menjadikan ketergantungan pada individu lain. Kegiatan operasional tidak maksimal apabila terdapat satu pekerja yang tidak hadir dan tidak ada yang menggantikan (Tabel 1.2).
3. Kepribadian: berdasarkan laporan analisis kinerja karyawan PT. Anugerah Grafika Pati, masih terhadap indikator kepribadian yang belum memenuhi target penilaian (Tabel 1.3).
4. Semangat kerja: tidak adanya insentif yang diberikan apabila karyawan telah mencapai target produksi yang menyebabkan karyawan tidak

bersemangat dalam bekerja. Selain itu, ketika karyawan selalu hadir selama 1 bulan bekerja, perusahaan juga tidak memberikan insentif kehadiran (Tabel 1.4).

5. Efektivitas kerja: efektivitas ditunjukkan mengenai tabel 2 dimana diperoleh hasil bahwa efektivitas kerja karyawan masih belum maksimal (Tabel 1.5).

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat pertanyaan penelitiannya adalah:

1. Bagaimana pengaruh spesialisasi tugas terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati?
3. Bagaimana pengaruh kepribadian terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati?
4. Bagaimana pengaruh spesialisasi tugas terhadap semangat kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati?
5. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap semangat kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati?
6. Bagaimana pengaruh kepribadian terhadap semangat kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati?
7. Bagaimana pengaruh semangat kerja terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh spesialisasi tugas terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepribadian terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati.
4. Untuk menganalisis pengaruh spesialisasi tugas terhadap semangat kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati.
5. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap semangat kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati.
6. Untuk menganalisis pengaruh kepribadian terhadap semangat kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati.
7. Untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika Pati.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan pengetahuan yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya

Manusia khususnya tentang spesialisasi tugas, kepribadian, kompetensi, semangat kerja dan efektivitas kerja.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta sebagai bahan pertimbangan bagi PT. Anugerah Grafika Pati untuk meningkatkan efektivitas kerja melalui spesialisasi tugas, kepribadian, kompetensi dan semangat kerja.