

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan ekonomi yang semakin meningkat, menuntut suatu perusahaan untuk mampu bersaing dan menemukan cara atau terobosan-terobosan baru yang nantinya akan membawa dampak positif pada perusahaan. Suatu organisasi baik dalam skala besar maupun kecil tingkat keberhasilannya bukan semata-mata ditentukan oleh Sumber Daya Alam yang tersedia melainkan banyak ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Setiap perusahaan pada dasarnya memiliki suatu harapan agar ke depannya menjadi perusahaan yang berkembang pesat dalam lingkup usahanya. Sumber Daya Manusia senantiasa mempunyai peran yang penting di dalam perusahaan. Selain itu, sebagai roda penggerak menuju tujuan organisasi yang saat ini memiliki pesaing dan mampu menggeser posisi Sumber Daya Manusia dalam setiap kegiatan organisasi.

Sumber Daya Manusia yang dimaksud di sebuah perusahaan tidak lain adalah karyawan, karena tanpa karyawan suatu perusahaan tidak dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai. Pencapaian tujuan suatu perusahaan sangat berpedoman pada potensi karyawan yang dimilikinya. Perusahaan harus mempunyai manajemen sumber daya manusia yang baik yang nantinya akan meningkatkan produktivitas usaha sehingga dapat memaksimalkan keuntungan untuk bertahan dalam jangka panjang.

Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting untuk dijadikan alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan baku, uang). Menurut Siagian dalam Legawati (2014: 4) produktivitas merupakan “suatu wilayah kegiatan organisasi yang selalu tampak sebagai salah satu sasaran jangka panjang”. Artinya jika suatu perusahaan ingin tumbuh dan berkembang agar berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja sebagai sistem dalam organisasi tersebut, termasuk sistem manajemen, sistem fungsional dan sistem operasional. Produktivitas kerja merupakan kemampuan menghasilkan barang dan jasa yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan (Hartatik, 2014: 209). Seorang karyawan yang produktif adalah karyawan yang mampu menghasilkan barang dan jasa sesuai mutu yang ditetapkan dengan waktu yang lebih singkat, sehingga nantinya akan tercapai tingkat produktivitas kerja karyawan yang tinggi.

Upaya untuk meningkatkan produktivitas karyawan yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan pengawasan. Pengawasan merupakan hal yang sangat penting dilakukan, bahkan semua perusahaan pasti melakukan pengawasan kerja demi tercapainya kelancaran pekerjaan yang dikerjakan. Pengawasan merupakan “kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dilakukan seseorang, agar proses pekerjaan tersebut sesuai dengan hasil yang diinginkan” (Kadarisma, 2013). Sedangkan menurut Siagian dalam Marpaung (2013), pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa sebagian kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah

ditetapkan sebelumnya. Pengawasan ini biasanya dilakukan oleh pimpinan sebagai usaha untuk membandingkan apakah yang dikerjakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Hal ini dimaksudkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pada dasarnya, setiap intruksi dan arahan yang diberikan kepada bawahannya harus diawasi oleh pimpinan sehingga pimpinan pun mampu mengambil keputusan apabila terjadi kelalaian, kesalahan akan tugas yang dikerjakan para karyawannya.

Pengawasan kerja yang kurang optimal dapat memungkinkan karyawan bertindak semaunya sendiri bahkan bisa melakukan pelanggaran yang nantinya bertentangan dengan aturan yang berlaku di perusahaan, apabila hal ini terjadi maka akan merugikan perusahaan. Pengawasan yang baik akan membawa dampak pada karyawannya juga yang mana akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan menghasilkan kerja yang tinggi. Karyawan yang selalu mendapat pengarahan atau bimbingan dari atasan, cenderung melakukan kesalahan atau penyimpangan yang lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan yang tidak memperoleh bimbingan. Jadi, disinilah perlu adanya pengawasan.

Upaya selanjutnya yang harus dilakukan dalam meningkatkan produktivitas yaitu dengan peningkatan kualitas kerja. Peningkatan kualitas kerja menjadi sangat penting dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Menurut Goetsch dan Davis dalam Asis (2014), kualitas adalah “suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi harapan atau melebihi harapan”. Kualitas kerja ditentukan oleh bagaimana para karyawan merasakan peran mereka di dalam

organisasi. Pada umumnya setiap perusahaan menitikberatkan pemanfaatan Sumber Daya Manusia yang memiliki kualitas kerja, sehingga akan dicapai produktivitas kerja.

PT Panca Wana Indonesia Sidoarjo merupakan perusahaan pengolahan bahan baku dalam pembuatan *furniture export* yang berdiri sejak tahun 1989 dengan jumlah karyawan sebanyak 331 orang. PT Panca Wana Indonesia ini Sidoarjo sudah memenuhi standar legalitas kayu sesuai dengan Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.43/Menhut-II/2014. PT. Panca Wana Indonesia mempunyai area seluas 170.000 meter persegi, membangun wilayah lebih dari 60.000 meter persegi. Perusahaan tersebut sebagai salah satu produsen *highclass* atau skala profesional besar yang mendistribusi pengolahan bahan baku dalam pembuatan mebel, lemari, pintu, lantai kayu, dll yang mana memiliki barang-barang berkualitas dengan tingkat profesional yang tinggi dan material yang bagus.

Himpunan Industri Mebel dan Kerajinan Indonesia (HIMKI) Jatim, mencatat bahwa permintaan mebel selalu meningkat dari tahun 2014-2016 seperti berikut:

Tabel 1.1 Permintaan Mebel/Barang dari Kayu di Jawa Timur

Tahun	Nilai Ekspor (dalam miliar dollar AS)
2014	134
2015	141
2016	145

Sumber: Kompas, 27 Maret 2017

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2014 nilai ekspor mebel secara global mencapai 134 miliar dollar AS (Amerika Serikat). Tahun berikutnya menjadi 141 miliar dollar AS, dan pada 2016 mencapai 145 miliar dollar AS. Sedangkan Badan Pusat Statistik (BPS) Jatim menunjukkan bahwa nilai ekspor kayu dan barang dari kayu pada 2016 mencapai 1,148 miliar dollar AS atau naik 0,07% dibandingkan 2015 yang terealisasi 1,074 miliar dollar AS. BPS mencatat nilai ekspor furnitur pada Mei 2017 senilai US\$ 140,68 juta atau naik 5,36% dibanding April 2017 senilai US\$ 133,5 juta. Nilai ekspor furnitur selama Januari-Mei 2017 tercatat senilai US\$ 722,3 juta atau masih relatif stagnan dibanding periode yang sama tahun lalu senilai US\$ 722,3 juta (Bisnis.com, 2 Agustus 2017).

Melihat permintaan kayu dari tahun ke tahun di atas, khususnya di wilayah Sidoarjo dengan jumlah penduduk sebesar 2.218.129 jiwa sedangkan kepadatan penduduk mencapai 2.750 jiwa/ per km² dengan tingkat pertumbuhan 2,1% per tahun (Jawa Pos, 17 Februari 2017), maka kebutuhan kayu akan meningkat. Salah satu perusahaan di Sidoarjo yang bergerak di bidang industri kayu adalah PT Panca Wana Indonesia.

Tabel 1.2 Karyawan PT. Panca Wana Indonesia

PT. Panca Wana Indonesia	Karyawan	Jumlah Karyawan
	Tetap	73
	Kontrak	258
Total		331

Sumber: PT. Panca Wana Indonesia

Hasil wawancara Kepala HRD (*Human Resource Development*) menyatakan bahwa produktivitas kerja karyawan PT Panca Wana Indonesia

masih harus ditingkatkan lagi, hal ini dapat dilihat dari kurangnya konsentrasi karyawan saat bekerja sehingga rentan untuk melakukan kesalahan, penggunaan waktu pada saat jam kerja yang tidak efektif, kurangnya koordinasi antar karyawan dan munculnya kebosanan kerja, serta tidak terpenuhinya target atas pekerjaan yang ada. Selain itu, terdapat juga karyawan yang datang terlambat maupun meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya. Dilihat dari ketercapaian target produktivitasnya menunjukkan adanya penurunan seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 1.3 Target Produksi dan Realisasi Produksi Tahun 2014-2016

Tahun	Presentase Target Produksi	Presentase Realisasi Produksi
2014	100%	80%
2015	100%	90%
2016	100%	85%

Sumber: HRD PT. Panca Wana Indonesia

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa target dengan realisasi masih belum tercapai yaitu pada tahun 2014 target produksi 100% dan realisasi 80%, tahun 2015 target produksi 100% dengan realisasi 90% yang mengalami kenaikan dari tahun 2014. Namun pada tahun 2016 mengalami penurunan dimana target produksi 100% sedangkan realisasi 85%. Adanya penurunan produktivitas tersebut maka pengawasan yang baik sangat diperlukan pada PT Panca Wana Indonesia.

Perusahaan harus melakukan pengawasan terhadap para karyawannya dalam bekerja, karena terkadang banyak karyawan yang melakukan

peeningkaran jika tidak diawasi seperti menunda waktu pekerjaan, bekerja tidak sepenuh hati, melakukan kecurangan sehingga akan berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan. Pengawasan yang dilakukan PT Panca Wana Indonesia dapat diwujudkan dalam hal seperti menetapkan standar kerja, standar kerja tersebut berupa gambar kerja yang akan dikerjakan sebelum memulai pekerjaan (*breafing*). Selanjutnya memberikan arahan, memberikan surat perintah serta memantau jalannya kerja karyawan. Pengawasan ini terdiri dari beberapa bagian, bagian kasubag mengawasi 10-20 karyawan, bagian kabag mengawasi 2-3 kasubag dan kepala unit mengawasi beberapa kabag. Pengawasan tersebut dilakukan setiap hari dengan sistem pengawasan langsung dengan jalan menginspeksi langsung ke lokasi atau menerima laporan langsung maupun teknik pengawasan secara tidak langsung yang dapat diketahui melalui laporan-laporan yang disampaikan oleh pegawainya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, pengawasan di PT Panca Wana Indonesia telah dilaksanakan sebagaimana mestinya namun kurang optimal yaitu melemahnya pengawasan di perusahaan sehingga pimpinan memberikan pelimpahan wewenang kepada wakilnya atau bawahannya untuk melakukan pengawasan dan pengamatan langsung di lapangan. Kegiatan yang telah berlangsung tersebut akan disampaikan oleh wakil dalam bentuk laporan tertulis maupun lisan yang dilaporkan setiap hari. Dalam melakukan pengawasan, laporan yang disampaikan terkadang tidak sesuai dengan apa yang dilakukan di lapangan dan tidak dapat memberikan gambaran-gambaran tentang semua kegiatan yang dilakukan para karyawan di lapangan serta hanya melaporkan hal-hal yang baik saja. Selain itu, rendahnya pimpinan dalam mengadakan penilaian terhadap kinerja tiap karyawan. Hal ini

bisa dilihat dari pelaksanaannya masih banyak karyawan yang menganggap penyusunan laporan kerja harian ini sebagai formalitas semata. Sebagian karyawan PT Panca Wana Indonesia cenderung kurang pengawasan, hal ini terlihat dari adanya karyawan yang datang tidak tepat waktu, seringnya ijin dalam jam kerja serta ada beberapa karyawan yang melakukan penyelewengan seperti bekerja sambil bermain *hand phone* (HP), ngobrol dengan rekan kerjanya dan ada juga yang tidur sembunyi-sembunyi serta mencari alasan-alasan lainnya tanpa adanya tanggung jawab bahwa pekerjaan tersebut harus tepat waktu sesuai dengan target produksi yang telah ditentukan. Apabila pengawasan baik maka akan memberikan dampak yang baik pula bagi karyawan karena dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sehingga sesuai dengan target produksi. Dengan adanya pengawasan diharapkan pula kualitas kerja karyawan dapat meningkat.

Kualitas kerja pada PT Panca Wana Indonesia sangatlah penting untuk diperhatikan karena perusahaan ini memiliki komitmen untuk selalu memberikan dan mengutamakan kualitas terbaik kepada konsumen mengingat jangkauan perusahaan ini sudah ekspor dan *highclass*. Kualitas kerja PT Panca Wana Indonesia dapat dilihat dari hasil kerja karyawan, hasil kerja tersebut harus sesuai dengan kualitas yang diinginkan. Selain itu kedisiplinan karyawan, dan ketepatan waktu dalam memenuhi target produksi. Namun masalah yang sering terjadi pada sebagian karyawan adalah terjadi ketidaksesuaian standar antara barang yang diproduksi karyawan dengan standar yang telah ditetapkan dan kurangnya kejelian dalam bekerja. Seperti karyawan saat mengerjakan potongan kayu, pada kayu tersebut terdapat mata kayu yang harus dihilangkan namun karyawan tersebut tidak tahu, maka akan dilakukan perbaikan yang dapat

memperlambat rencana yang telah ditentukan. Disinilah kejelian (ketelitian) setiap karyawan harus ditingkatkan. Kurangnya ketelitian tersebut akan berdampak pada kualitas kerja yang dihasilkan. Selain itu, masalah lain adalah salah dalam pemilihan bahan baku, yang seharusnya menggunakan bahan baku dari kayu mahoni namun karyawan menggunakan kayu meranti atau sebaliknya. Kesalahan tersebut akan mempengaruhi pada kualitas yang dihasilkan. Apabila kualitas kerja karyawan baik maka akan memberikan hasil yang baik pula pada tingkat produksi karyawan. Namun, tidak semua karyawan dapat memberikan kontribusi yang tinggi kepada perusahaan, hal ini dapat dilihat dari kurangnya penggalan potensi karyawan, kurangnya kedisiplinan, dan ketidaktepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Maka itu akan mempengaruhi pada kualitas kerja dan berpengaruh pada produktivitas karyawan.

Dari uraian di atas maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengawasan dan Kualitas Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan PT Panca Wana Indonesia”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka permasalahan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT Panca Wana Indonesia?
2. Apakah kualitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT Panca Wana Indonesia?
3. Apakah pengawasan dan kualitas kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT Panca Wana Indonesia?

4. Dari kedua variabel tersebut (pengawasan dan kualitas kerja), manakah yang dominan mempengaruhi produktivitas karyawan PT Panca Wana Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah dan pernyataan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT Panca Wana Indonesia.
2. Untuk mengetahui apakah kualitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT Panca Wana Indonesia.
3. Untuk mengetahui apakah pengawasan dan kualitas kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT Panca Wana Indonesia.
4. Untuk mengetahui dari kedua variabel tersebut (pengawasan dan kualitas kerja) yang dominan mempengaruhi produktivitas karyawan PT Panca Wana Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi organisasi yang bersangkutan, melalui penelitian ini diharapkan memberi masukan mengenai pengawasan dan kualitas kerja sehingga dapat menjadi landasan dalam menentukan kebijakan yang lebih baik di masa mendatang dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan informasi

bagi pimpinan organisasi dalam mengambil keputusan dalam suatu organisasi.

2. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengalaman dan mampu memberikan manfaat serta pengetahuan baru tentang pengawasan dan kualitas kerja terhadap produktivitas karyawan pada suatu organisasi.
3. Bagi pihak Universitas Trunojoyo Madura, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dalam menambah wawasan dan pengetahuan khususnya bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Trunojoyo Madura yang ingin mempelajari lebih mendalam mengenai pengaruh pengawasan dan kualitas kerja terhadap produktivitas karyawan.
4. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi peneliti selanjutnya dan dapat dijadikan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya.