

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif manusia, seperti apapun canggihnya teknologi yang dimiliki perusahaan tersebut. Oleh karena itu semestinya penekanan terhadap kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi perhatian utama pimpinan dalam kehidupan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan perlu mendapat perhatian dari pimpinan, dimana pimpinan harus selalu melakukan pengawasan agar kegiatan berjalan sesuai dengan arah dan tujuan yang telah ditetapkan, hal ini akan berimbas pada karyawan yang dituntut untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi, menghasilkan kinerja yang baik merupakan keharusan untuk menjawab tantangan pada persaingan global. Karena apabila karyawan memiliki kinerja yang rendah, maka akan sulit dicapai hasil yang baik dan hal ini nantinya akan berakibat pada penurunan produktivitas perusahaan. Biasanya kinerja karyawan yang buruk akan ditampilkan dengan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu

produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Kinerja merupakan sifat yang dinamis, dalam arti bahwa kinerja itu bukan keadaan yang tetap karena dapat dipengaruhi dan diubah-ubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja, untuk itu pengawasan merupakan faktor penting dalam usaha peningkatan kinerja karyawan karena sebagai sarana *controlling* kegiatan yang ada dalam sebuah perusahaan. Melalui pengawasan maka karyawan akan dapat diawasi dengan baik sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk itu perusahaan melalui pimpinan harus mengawasi karyawan dalam bekerja, karena dalam bekerja terkadang karyawan sering melakukan pengingkaran jika tidak diawasi seperti menunda-nunda pekerjaan, bekerja tidak sepenuh hati serta melakukan kecurangan-kecurangan yang terkadang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan perusahaan

PT Karyamanunggal Lithomas merupakan perusahaan yang bergerak di bidang percetakan. Dalam mewujudkan tujuan perusahaan tersebut, PT Karyamanunggal Lithomas perlu memperhatikan kinerja karyawannya agar dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Di dalam kesehariannya, perusahaan ini selalu mengalami keterlambatan produksi yang mengakibatkan diterimanya pesanan oleh konsumen.

Berikut, data keterlambatan produksi PT Karyamanunggal Lithomas

:

**Tabel 1. 1**  
**Data Keterlambatan Produksi**  
**Bagian Produksi PT Karyamanunggal Lithomas**  
**Bandung Tahun 2013**

No	Tgl. Pesan	Jumlah Eksemplar	Lama produksi	Dead Line	Selesai		Sisanya selesai		Terlambat
					Tanggal	Jumlah	Tanggal	Jumlah	
1	02/09/13	100000	25 hari	31/01/13	28/01/13	60000	04/02/13	40000	4 hari
2	10/10/13	50000	17 hari	01/03/13	24/02/13	35000	28/02/13	10000	4 hari
3	20/11/13	40000	14 hari	05/04/13	31/03/13	25000	11/04/13	15000	6 hari
4	30/12/13	15000	10 hari	12/05/13	10/05/13	11000	16/05/13	4000	6 hari

*Sumber* : Bagian Produksi PT Karyamanunggal Lithomas

Berdasarkan data tabel 1.1 menunjukkan adanya kinerja yang kurang optimal. Hal itu tercermin dari target lama produksi tidak terpenuhi, sehingga perusahaan mengalami keterlambatan produksi. Keterlambatan yang terjadi bahkan jauh dari deadline yang telah ditentukan. Hal ini merupakan bentuk tidak tercapainya efektivitas, terlebih lagi efisiensi, karena target produksi tidak tercapai dalam waktu yang telah ditentukan selain dialaminya pemborosan waktu, faktor biaya pun mengalami pembengkakan.

Selain data keterlambatan produksi yang dialami PT Karyamanunggal Lithomas pada bagian produksi, terdapat data kinerja karyawan. Seperti pada tabel berikut :

**Tabel 1. 2**  
**Data Kinerja Bagian Produksi PT Karyamanunggal Lithomas**  
**Bandung Tahun**

No	Kinerja karyawan akan tugas pekerjaan	Rata-rata		
		2011	2012	2013
1	Kesesuaian kualitas hasil pekerjaan dengan standar/target yang telah ditetapkan perusahaan	<b>76</b>	<b>78</b>	<b>78</b>
2	Kesesuain kuantitas hasil pekerjaan dengan standar/target yang ditetapkan perusahaan	<b>80</b>	<b>84</b>	<b>80</b>
3	Pengetahuan akan standar pekerjaan	<b>75</b>	<b>76</b>	<b>75</b>
4	Ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>77</b>
	<b>Total</b>	<b>306</b>	<b>313</b>	<b>310</b>
	<b>Nilai rata-rata</b>	<b>76,5</b>	<b>78,2</b>	<b>77,5</b>

Sumber : Bagian Produksi PT karyamanunggal Lithomas

Berdasarkan tabel di atas dalam penelitian kinerja di PT Karyamanunggal Lithomas, nilai rata-rata yang digunakan berupa abjad yang terdiri dari A, B, C, D dan E, yang sebelumnya telah ditetapkan standarnya oleh manajemen perusahaan PT Karyamanunggal Lithomas di konfersikan dalam skala nilai berikut :

A = 100 → Sangat Baik

B = 80 → Baik

C = 60 → Cukup Baik

D = 40 → Buruk

E = 20 → Sangat Buruk

Berdasarkan perolehan nilai rata-rata di atas menunjukkan bahwa terjadi fluktuatif kinerja dari tahun 2011, 2012 sampai 2013 bahwa nilai rata-rata kinerja karyawan dari tahun tersebut belum optimal dalam arti masih di bawah standar yakni berada dibawah angka 80 yang artinya kinerjanya masih memiliki predikat cukup baik belum mencapai minimal rata-rata 80 yaitu sama dengan predikat baik.

Dapat dilihat dari pengamatan atas kondisi yang ada pada bagian produksi PT Karyamanunggal Lithomas terlihat masih belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan.

Selain data keterlambatan produksi serta data kinerja karyawan terdapat pula data jumlah produksi beserta produk yang rusak (misdruk) yang masih melebihi batas standar yang telah ditentukan oleh perusahaan di setiap kegiatan produksi. Seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 1. 3**  
**Data Jumlah Produksi (Misdruk) Di PT Karyamanunggal Lithomas**  
**Bandung Tahun 2013**

No	Bulan	Jumlah Produksi	Jumlah Misdruk	Jumlah Presentase Misdruk (%)
1	Januari	80000	3760	4,78
2	Februari	100000	4890	4,89
3	Maret	60000	2754	4,59
4	April	40000	1712	4,28
5	Mei	50000	2545	5,09
6	Juni	20000	900	4,45
7	Juli	40000	1904	4,76
8	Agustus	45000	2254	5,01
9	September	100000	4390	4,39

10	Oktober	50000	2159	4,39
11	November	40000	1712	4,28
12	Desember	15000	675	4,50
	Rata-rata	53333	2417	4,62

Sumber : Bagian Produksi PT Karyamanunggal Lithomas

Dari tabel 1.3 jumlah produksi tiap bulan tidaklah sama. Hal ini dikarenakan ketika perusahaan melakukan produksi didasarkan pada order atau pesanan perusahaan lain. Adapun rata-rata pertahun hasil buku dan percetakan lainnya dalam satu tahun adalah 53333 eksemplar. Dapat dilihat jumlah misdruk atau jumlah produk yang rusak masih melebihi 4,5 % dari jumlah produksi. Dan jumlah rata-rata produk rusak pada tahun 2013 mencapai 4,62 % dari total produksi tiap bulannya, dengan demikian berarti jumlah produk yang rusak masih melebihi ambang batas perusahaan yaitu sebesar 4,5 %.

Jika hal ini terus menerus dibiarkan, maka dikhawatirkan akan mempengaruhi kinerja karyawan bagian produksi PT karyamanunggal lithomas. Oleh karena itu salah satu cara meningkatkan kinerja adalah melalui pengawasan yang baik. PT Karyamanunggal Lithomas khususnya pada bagian produksi memiliki empat orang *supervisor* yang bertugas untuk mengawasi seluruh kegiatan produksi perusahaan diantaranya: I *supervisor* proses, II *supervisor* sortasi, I *supervisor* hasil akhir. Secara garis besar supervisor ini langsung berhadapan dengan para karyawan yang melakukan kegiatan produksi di pabrik, dimana satu orang *supervisor* membawahi 10 orang karyawan.

Untuk meningkatkan tingkat kinerja karyawan diperlukan tindakan-tindakan dari pimpinan untuk dapat menyelesaikan masalah kinerja ini. Jika di kaitkan dengan teori, salah satu hal yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan kinerja yaitu dengan cara menjalankan fungsi pengawasan. Hal ini didasarkan pada teori perspektif psikologi tentang perilaku.

Teori utama yang dijadikan landasan dalam penelitian ini adalah teori psikologi tentang perilaku yaitu teori organisasi. Gibson, et al. (1992:52) mengemukakan bahwa “perilaku individu dipengaruhi oleh karakteristik individu, organisasi dan psikologi”. Perilaku tersebut yang menentukan hasil perilaku yaitu kinerja”.

Berdasarkan uraian diatas, terutamaa untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengawasan supervisor terhadap kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk membahas masalah ini dengan pokok pembahasan skripsi dengan judul:

**“Pengaruh Pengawasan *Supervisor* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi PT Karyamanunggal Lithomas Bandung”**

## 1.2 Identifikasi Dan Perumusan Masalah

Untuk dapat meningkatkan tingkat kinerja karyawan diperlukan tindakan-tindakan dari pimpinan untuk dapat menyelesaikan permasalahan ini. Pimpinan disini bisa diartikan sebagai pimpinan perusahaan secara langsung maupun karyawan yang ditunjuk untuk mengawasi karyawan atau lebih dikenal dengan nama *supervisor*. Jika dikaitkan dengan salah satu teori, salah satu hal yang dapat dilakukan dengan cara menjalankan fungsi pengawasan sebaik-baiknya fungsi pengawasan.

Keterlambatan produksi yang terjadi pada perusahaan merupakan suatu permasalahan kinerja perusahaan. Untuk itu, dibutuhkan usaha-usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam mewujudkan peran dari manajemen sumber daya manusia yaitu dilakukannya usaha-usaha sedemikian rupa agar karyawan dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan berupa kinerja yang kompetitif.

Dalam rangka memberikan arah dan tujuan yang jelas tentang masalah yang diteliti, maka penulis mengemukakan beberapa batasan dari permasalahan yang ada, yaitu :

- 1) Bagaimana gambaran tingkat efektivitas pengawasan *supervisor* pada karyawan bagian produksi PT Karyamanunggal Lithomas Bandung?
- 2) Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan pada bagian produksi PT Karyamanunggal Lithomas Bandung?
- 3) Adakah pengaruh efektivitas pengawasan supervisor terhadap tingkat kinerja karyawan pada bagian produksi PT Karyamanunggal Lithomas Bandung?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada dasarnya merupakan arah pembahasan yang penulis ungkapkan dalam penulisan hasil penelitian. Adapun tujuan yang dilakukan oleh penulis adalah :

- 1) Untuk mengetahui gambaran efektivitas pengawasan *supervisor* pada karyawan bagian produksi PT Karyamanunggal Lithomas Bandung.
- 2) Untuk mengetahui gambaran tingkat kinerja pada karyawan bagian produksi PT Karyamanunggal Lithomas Bandung.
- 3) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh efektivitas pengawasan *supervisor* terhadap tingkat kinerja karyawan pada bagian produksi PT Karyamanunggal Lithomas Bandung.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Apabila tujuan penelitian di atas bisa tercapai, setidaknya ada dua manfaat yang dapat diperoleh dari pengkajian tentang Pengaruh Pengawasan *Supervisor* terhadap Kinerja karyawan, yakni:

#### 1. Kegunaan Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan kajian lebih lanjut dalam penelitian tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang pengaruh pengawasan *supervisor* terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Karyamanunggal Lithomas Bandung.

#### 2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan khususnya PT Karyamanunggal Lithomas slam mengambil keputusan berkaitan dengan pengawasan, sehingga dapat menunjang terbentuknya kinerja karyawan yang tinggi.