

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peranan manajemen sumber daya manusia di dalam sebuah instansi sudah mulai mendapatkan perhatian beberapa akademisi. Terutama di era globalisasi saat ini dimana keberadaan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu hal yang utama dalam kesuksesan serta kesuksesan bagi instansi. Menurut Hasibuan (2016,10) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sebuah perusahaan harus melakukan upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan tentunya kinerja perusahaan akan meningkat. Salah satunya melalui penerapan pembagian kerja dan pendelegasian wewenang.

Helfert (dikutip di Zainal, 2015:447) mengemukakan kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya manusia yang dimiliki.

Jika kinerja meningkat maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan semakin terbuka lebar, tetapi apabila kinerja menurun maka bisa mengakibatkan kemunduran bagi perusahaan dan perusahaan tidak dapat mempertahankan usahanya. Kinerja karyawan ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan institusi atau perusahaan akan kehilangan pamornya di mata masyarakat. Hal ini perlu diperhatikan dan dipelajari bersama apa yang harus dilakukan untuk mengantisipasi hal tersebut. Kinerja sumber daya manusia juga dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya pembagian kerja dan pendelegasian wewenang. Salah satu yang menjadi pertimbangan kinerja karyawan adalah pembagian kerja dan pendelegasian wewenang yang sesuai. Uraian pekerjaan biasanya digunakan untuk tenaga kerja operasional, sedangkan uraian jabatan digunakan untuk tenaga kerja manajerial (Hasibuan, 2016:3).

Hasibuan (2016,33) mengemukakan pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh *delegator* kepada *delegate* untuk dikerjakannya atas nama *delegator*. Manajer hanya dapat mendelegasikan wewenang, sedangkan tanggung jawab tidak dapat didelegasikan kepada bawahan. Manajer harus tetap bertanggung jawab terhadap wewenang yang didelegasikannya, walaupun setiap bawahan yang telah menerima wewenang harus mempertanggungjawabkannya kepada manajer, penanggung jawab terakhir tetap berada di tangan manajer (*delegator*). PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang penjualan

Mobil merek Suzuki, jasa service dan suku cadang untuk area Baturaja, dimana dalam kegiatan sehari-harinya melayani konsumen. PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja mengharapkan karyawan dapat bekerja dengan maksimal, untuk itu perlu dilakukan pendelegasian wewenang dari atasan kepada bawahannya. Bawahan memiliki wewenang dalam pekerjaannya maka mereka dapat bekerja dengan tenang, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan bekerja tanpa menunggu keputusan atasan. Dengan adanya pendelegasian wewenang yang baik akhirnya akan menciptakan kinerja karyawan yang maksimal. Wewenang dan pembagian kerja pimpinan harus dilakukan dengan transparan sehingga kinerja karyawan akan meningkat, bentuk dari wewenang dan tugas yang transparan masing-masing pimpinan harus jelas memberikan tugas atau kewajiban yang harus dilakukan oleh karyawan. Sehingga jika pembagian tugas serta kewajiban sudah dilakukan, karyawan juga akan bekerja sesuai dengan perintah.

Berdasarkan hasil observasi saya masih ada permasalahan pada kinerja karyawan pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja, dimana masih banyak karyawan yang hasil kerjanya kurang maksimal dan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Hal ini terlihat dari sikap kerja karyawan yang menurun dimana kurangnya tingkat rasa tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dikarenakan beban kerja karyawan yang tidak sesuai dan penumpukan tugas yang dilimpahkan kepadanya yang membuat menurunnya kualitas kinerja karyawan serta menurunnya rasa tanggung jawab karyawan karena beban kerja yang tidak sesuai dengan pembagian tugas dari perusahaan, akibatnya karyawan tidak menyelesaikan tugas

secara keseluruhan dan jarang melakukan perbaikan ketika melakukan kesalahan terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hasil kerja karyawan yang buruk menjadi tingkat pengukuran keberhasilan kinerja karyawan pada suatu perusahaan, semakin maksimal hasil kerja karyawan maka semakin baik kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya semakin tidak maksimal hasil kerja karyawan maka semakin buruk kinerja karyawan pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja.

Berdasarkan hasil pra-survey permasalahan pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja, pembagian kerja yang ada pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja dengan menyebarkan kuesioner, yang terdiri dari beberapa indikator mengenai pembagian kerja kepada 37 karyawan. Berdasarkan kuesioner tersebut diperoleh data tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Hasil Kuesioner Mengenai Variabel Pembagian Kerja
Di PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja

NO.	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS	RATA-RATA
		5	4	3	2	1	
A.	Apa yang dilakukan						
1.	Karyawan mengetahuidan memahami apa yang harus dikerjakan ditempat kerja masing-masing.	54,1	45,9	0,0			3,54
2.	Karyawan harus mengetahui tugas yang diberikan perusahaan.	67,6	18,9	13,5			3,54
3.	Karyawan harus memahami tahapan-tahapan dalam melakukan pekerjaan.	73,0	24,3	2,7			3,70
B.	Tanggung Jawab						
4.	Karyawan mampu melaksanakan tugas yang diberikan atasan dengan penuh tanggung jawab.	35,1	64,9	0,0			3,35
5.	Karyawan bertanggung jawab	48,6	40,5	10,8			3,38

	terhadap tugasnya ditempat kerja masing-masing.					
6.	Karyawan harus bertanggung jawab atas tugas yang diberikan perusahaan.	59,5	40,5	0,0		3,59
C.	Kecakapan atau Pendidikan yang diperlukan					
7.	Karyawan ditempatkan sesuai dengan kecakapan dan pendidikan yang diperlukan.	67,6	18,9	13,5		3,54
8.	Karyawan mengetahui bahwa setiap jabatan memiliki standart pendidikan.	48,6	35,1	16,2		3,32
9.	Latar belakang pendidikan saya sesuai dengan jenis pekerjaan saya saat ini.	51,4	32,4	16,2		3,35
D.	Kondisi					
10.	Karyawan memahami tentang kondisi perusahaan baik secara internal maupun eksternal.	48,6	43,2	8,1		3,41
11.	Sarana dan prasarana ditempat kerja sudah cukup memadai dan mendukung pekerjaan karyawan.	67,6	18,9	13,5		3,54
12.	Suasana ditempat bekerja karyawan dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja.	62,2	27,0	10,8		3,51
E.	Jenis dan Kualitas					
13.	Karyawan memahami jenis dan kualitas pekerjaan yang mereka miliki.	73,0	24,3	2,7		3,70
14.	Karyawan melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang melakukan kesalahan.	48,6	24,3	27,0		3,22
15.	Karyawan melakukan pekerjaan dengan mengutamakan hasil pekerjaan yang bermutu dan sesuai dengan peraturan yang ada.	43,2	48,6	8,1		3,35

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Sementara 2022

Berdasarkan tabel 1.1 dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat permasalahan mengenai pembagian kerja pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil rata-rata yang paling terkecil yang terdapat di indikator jenis dan kualitas yaitu sebesar 3,22 yang menyebutkan bahwa karyawan melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang melakukan kesalahan. Dapat disimpulkan bahwa karyawan belum memahami dan mengerti tugas dan wewenang yang diberikan oleh pimpinan perusahaan kepadanya, contohnya karyawan bagian *sales* belum mengerti jenis pekerjaan dan bagian pekerjaan mereka secara jelas dan terperinci yaitu bagian *sales* yang seharusnya melaksanakan tugas dan wewenangnya yaitu bagian penjualan dimana tugas mereka mempromosikan produk, penjualan produk memastikan target penjualan dapat tercapai, mencari pelanggan, menjamin kebutuhan administratif setiap jenis pelanggan selalu terpenuhi yaitu berupa dokumen bukti pembelian dan sejenisnya mulai dari perkiraan anggaran, perjanjian pembayaran, kontrak dan laporan data, membuka peluang pasar baru dimana *sales* harus bisa mengenalkan produk ke masyarakat luas hingga masyarakat mengenal produk dengan baik dan bisa tertarik untuk membelinya, menjaga hubungan baik dengan pelanggan, calon pelanggan, dan masyarakat secara umum yang tidak membeli produk, harus bisa mengikuti kemauan dan keinginan pasar, menjaga nama baik perusahaan. Akan tetapi, karyawan bagian *sales* hanya melakukan tugas dan wewenangnya yaitu mempromosikan produk, penjualan produk memastikan target penjualan dapat tercapai, dan mencari pelanggan, hal tersebut tentunya tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang seharusnya dilakukan dimana tugas dan wewenang bagian *sales* lebih jelas dan terperinci.

Dengan pembagian kerja yang kurang tepat dan maksimal, yang terjadi pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja ialah kinerja karyawannya menjadi kurang maksimal dan tidak berjalan dengan baik atau semestinya, hal ini terlihat dari sikap kerja karyawan yang menurun dimana kurangnya tingkat tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, karyawan tidak menyelesaikan tugas secara keseluruhan dan jarang melakukan perbaikan ketika melakukan kesalahan terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih belum paham dan mengerti proses pelaksanaan tugas dari pembagian kerja yang sudah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan kepadanya.

Tabel 1.2
Hasil Kuesioner Mengenai Variabel Pendelegasian Wewenang
Di PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja

NO.	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS	RATA-RATA
		5	4	3	2	1	
A.	Tugas						
1.	Tugas yang diberikan atasan sesuai dengan keahlian karyawan	64,9	35,1	8,1			3,65
2.	Beban kerja yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan saya.	51,4	24,3	24,3			3,27
3.	Tugas yang diberikan atasan kepada karyawannya diselesaikan dengan penuh rasa tanggung jawab	48,6	40,5	10,8			3,38
B.	Kekuasaan						
4.	Karyawan mempergunakan kekuasaan dengan baik dalam menjalankan tugas	64,9	35,1	8,1			3,65
5.	Dengan adanya pendelegasian wewenang karyawan dapat membuat keputusan	51,4	32,4	16,2			3,35
6.	Dengan adanya pendelgasian wewenang pekerjaan yang dikerjakan akan selesai tepat	59,5	40,5				3,59

	waktu						
C.	Pertanggungjawaban						
7.	Karyawan harus memberikan laporan kepada atasan	48,6	40,5	10,8			3,38
8.	Saya melakukan perbaikan atas pekerjaan yang salah.	48,6	35,1	16,2			3,32
9.	Kekuasaan yang deiberikan kepada karyawan harus disertai degan pertanggungjawaban	67,6	32,4	8,1			3,59

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Sementara 2022

Berdasarkan tabel 1.2 dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat permasalahan mengenai pendelegasian wewenang pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil rata-rata yang paling terkecil yang terdapat di indikator tugas yaitu sebesar 3,27 yang menyebutkan bahwa beban kerja yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan saya. Pendelegasian wewenang dari pimpinan kepada karyawan masih kurang tegas dan kurang luas, dimana masih banyak karyawan yang tidak menjalankan tugas sesuai dengan wewenang yang telah diberikan pimpinan kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan kepada karyawan tersebut kurang jelas dan kurang terperinci. Contohnya *manajer sales* memberikan pendelegasian wewenang kepada bagian *sales head* untuk menghadiri rapat atau diskusi tim dengan menggantikan *manajer sales* memimpin rapat tersebut, karena ia ada jadwal untuk menghadiri rapat lain di jam dan hari yang sama sehingga *manajer sales* memberikan pendelegasian wewenang kepada *sales head* untuk menghadiri dan memimpin rapat tim, akan tetapi dalam proses pemberian wewenang kepada karyawan bagian *sales head* masih kurang jelas dan terperinci, tanpa menjelaskan secara keseluruhan apa saja tugas dan

uraian pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan yang diberikan pendelegasian wewenang bagian tersebut tugas dan wewenang yang harus dilakukan.

Dimana *manajer head* hanya memberikan pendelegasian tugas untuk menghadiri rapat tanpa menjelaskan secara terperinci jika *sales head* harus menghadiri rapat, memimpin rapat tim dan menjelaskan mengenai evaluasi kerja tim ketika rapat. Hal tersebut akan menimbulkan adanya kinerja karyawan kurang bagus, kurang maksimal dan tidak full dikarenakan proses pendelegasian wewenang dalam perusahaan masih kurang maksimal dan efisien. Seharusnya *manajer sales* menjelaskan secara jelas dan terperinci mengenai tugas dan wewenang yang ia berikan kepada *sales head* agar pekerjaan yang dilakukan *sales head* berjalan dengan maksimal.

Dengan demikian adanya pengaruh antara variabel pembagian kerja dan variabel pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan dimana masih banyak terdapat masalah-masalah kinerja karyawan yang masih menurun pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja. Karena masalah tersebut sangat penting bagi pelaksanaan dan aktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan maka peneliti tertarik untuk meneliti masalah tersebut yang terjadi pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja dengan judul **“Pengaruh Pembagian Kerja Dan Pendelegasian Wewenang Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah apakah pengaruh pembagian kerja dan pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja baik secara parsial maupun simultan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pembagian kerja dan pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak, terutama bagi:

1) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis tentang masalah yang dikaji.

2) Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pembagian kerja dan pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja, .

3) Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.