

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Industri pengolahan kayu yang pertama kali ada di Indonesia adalah industri penggergajian. Seiring berkembangnya jaman, teknologi yang digunakan untuk pengolahan kayu juga berkembang. Saat ini pengolahan kayu tidak hanya penggergajian kayu, tetapi mulai bergeser ke industri kayu lapis. Pergeseran ini terjadi karena bahan baku untuk kayu penggergajian berupa kayu yang bulat dengan diameter yang besar sudah mulai berkurang jumlahnya. Berkurangnya kayu berdiameter besar ini membuat pengolahan kayu harus lebih efisien (Prayitno, 2012). Industri kayu ini memberikan kontribusi ekonomi terhadap negara sangat besar. Peran Indonesia dari negara pengekspor kayu lapis nampaknya telah berubah menjadi negara pengekspor yang cukup besar, kementerian lingkungan hidup dan kehutanan (KLHK) menyatakan optimistis ekspor produk kayu nasional pada 2018 akan meningkat dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

Sekjen KLHK (Bambang, 2018) mengatakan memasuki tahun 2018, pada bulan januari saja ekspor kayu telah menghasilkan sebesar 1 miliar dolar AS, sampai akhir tahun 2018 bisa mencapai 12 miliar dolar. Komoditas produk kayu yang diekspor meliputi kertas, kayu lapis, bubur kertas (*pulp*), furnitur kayu, kayu olahan, serpih kayu, kerajinan kayu, veneer, dan kayu lainnya. Bahan baku kayu lapis mulanya menggunakan kayu meranti yang berasal dari hutan alam, tetapi seiring berkurangnya pasokan bahan baku tersebut, sekarang bahan baku kayu lapis mulai bergeser pada jenis sengon yang mudah dijumpai. Sumber bahan baku yang

semula dari hutan alam kini telah banyak yang memilih dari masyarakat, hal ini dilakukan karena ketersediaan bahan baku dari masyarakat masih banyak (Prayitno,2012). Perkembangan pengolahan kayu lapis tidak hanya berhenti pada bahan baku saja, teknologi pengolahan kayu lapis juga mengalami kemajuan. Salah satu perusahaan kayu lapis yang berada di Wonosobo adalah PT Tunas Madukara Indah II.

Dalam era globalisasi ini , PT Tunas Madukara Indah II harus mampu menunjukkan keunggulan baik dari barang maupun jasanya agar lebih bisa bersaing dalam persaingan yang begitu ketat. Keunggulan - keunggulan yang dimiliki harus dipertahankan, diperbaharui, dan ditingkatkan secara terus-menerus, sedangkan kelemahan-kelemahannya wajib diperbaiki ataupun dihilangkan. Hal ini harus dilakukan agar proses pencapaian tujuan perusahaan yang ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan (Rini, 2010). Pada dasarnya setiap perusahaan yang didirikan mempunyai harapan bahwa kelak di kemudian hari akan mengalami perkembangan yang pesat di dalam lingkup kegiatannya dan menginginkan terciptanya kinerja yang tinggi dalam bidang pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2005) karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan, sehingga operasional kelangsungan perusahaan masih dapat berjalan. Setiap perusahaan dalam proses produksinya, harus selalu memperhatikan dan mempertimbangkan bagaimana caranya mencapai kinerja yang tinggi dengan sumber daya atau faktor-faktor produksi yang ada. Apabila perusahaan itu memproduksi barang dan jasa mengalami defisit yaitu jumlah total biaya yang dikeluarkan (*input*) lebih besar dari

hasil yang diperoleh (*output*), maka barang dari perusahaan akan mengalami kerugian (Anoraga,2009).

Dengan tingginya tingkat kinerja, maka akan tinggi pula tingkat penjualan. Namun, bila tingkat kinerja rendah maka perusahaan tersebut tidak akan maksimal dalam mengelola perusahaan tersebut. Hal tersebut senada dengan pernyataan Kinerja merupakan masalah penting bagi setiap perusahaan yang mengacu pada karyawan, untuk mengetahui seorang karyawan melakukan pekerjaan dengan baik atau tidak. Hal ini dapat terlihat pada hasil pekerjaannya apakah sesuai dengan tujuan organisasi tersebut (Davoudi&Allahyari,2012). Dalam kenyataannya kinerja karyawan seringkali mengalami masalah, diantaranya seringkali target pekerjaan tidak tercapai, karyawan sering mangkir/bolos/sakit, absensi tidak tepat waktu, kekompakkan tim kurang solid, dll (Izzah & Ida ,2016). Miner (2005) kinerja karyawan sebagai tingkat kemampuan dan pencapaian seorang karyawan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Adapun aspek dalam penelitian ini mengacu pada teori Miner (2005) yaitu kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama.

Penelitian tentang kinerja yang dilakukan oleh Cahyaningrum (2018) yakni tentang kinerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur cabang pekanbaru, terdapat adanya penurunan kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dengan adanya penurunan jumlah produksi dan peningkatan absensi keterlambatan karyawan pada tahun 2007-2009. Pada tahun 2008 juga terdapat penurunan produksi sebesar 4.66% harusnya dengan adanya penambahan karyawan dari 109 menjadi 118 maka akan semakin besar pula jumlah produksi yang dihasilkan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian ini, pada tahun 2018 terdapat jumlah total karyawan 860 orang. Terdapat

karyawan yang masuk dan keluar setiap bulannya. Hasil total menunjukkan terdapat 120 karyawan yang keluar dengan 63 karyawan perempuan dan 57 karyawan laki-laki. Sedangkan untuk karyawan yang masuk terdapat 124 karyawan dengan 63 karyawan perempuan dan 61 untuk karyawan laki-laki.

Dari hasil wawancara dengan 6 karyawan produksi pada tanggal 6 desember 2018 di kantor PT Tunas Madukara Indah unit II, terdapat dampak penurunan kinerja yang bisa dilihat dari aspek kualitas yaitu berupa penumpukan barang cacat digudang akibat dari kualitas produk yang tidak sesuai dengan standar, sehingga harus diperbaiki. Faktor penyebab terjadinya produk yang cacat yaitu adanya kesalahan dalam proses produksi seperti kurangnya perencanaan, pengawasan dan pengendalian serta kelalaian dari karyawan. Hal tersebut membuat perusahaan mengalami kerugian akan bahan baku yang telah dikeluarkan. Disisi lain reputasi perusahaan dilihat cenderung jelek dimata pelanggan sehingga memberikan dasar yang buruk bagi para pelanggan yang akan melakukan pembelian ulang. Pada aspek kuantitas menunjukkan karyawan menghasilkan barang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan sehingga perusahaan mendapatkan kerugian berupa bahan baku (*input*) yang telah dikeluarkan tidak sebanding dengan produk (*output*) yang dihasilkan. Selain itu, pada aspek waktu kerja terdapat banyak karyawan yang masih datang terlambat hampir setiap harinya.

Pada arsip perusahaan yang dilihat oleh peneliti, terdapat karyawan yang mengalami kecelakaan kerja dan setiap bulannya terdapat karyawan yang keluar masuk sehingga mempengaruhi pada hasil produksi. Pada aspek kerjasama karyawan tidak banyak membantu rekan kerjanya dan hanya fokus pada pekerjaan sendiri. Didukung hasil wawancara dengan bagian personalia Bapak Tukul dan

Bapak Darmaji sebagai kepala bagian *quality control* pada 17 januari 2019, terdapat dampak buruk yang berimbas pada perusahaan yaitu perusahaan dianggap menghasilkan kualitas produk yang tidak kompetitif. Hal tersebut membuat perusahaan mengalami kerugian akan bahan baku yang telah dikeluarkan. Disisi lain reputasi perusahaan dilihat cenderung jelek dimata pelanggan sehingga memberikan dasar yang buruk bagi para pelanggan yang akan melakukan pembelian ulang. Perusahaan mengeluarkan ongkos kerja menjadi mahal,keuntungan perusahaan menjadi menurun dan perusahaan harus mengurangi jumlah hari kerja. sehingga terjadi pengurangan pendistribusian barang ke pasar dan menjadikan konsumen menjadi tidak puas.

Berdasarkan arsip dari perusahaan diketahui bahwa sebagian besar karyawannya menempuh pendidikan tingkat sekolah dasar atau SD dan tingkat sekolah menengah tengah atau SMP. Kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki membuat karyawan lebih memilih bekerja menggunakan tenaga, sehingga bekerja di PT Tunas Madukara Indah unit II merupakan pekerjaan utama mereka. Dengan pekerjaan utama yang dimiliki saat ini membuat karyawan tidak memiliki harapan yang terlalu banyak terhadap pekerjaannya. Saat ini harapan yang dimiliki hanyalah mereka mampu untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Kurangnya harapan terhadap pekerjaan saat ini membuat karyawan tidak memaksimalkan kemampuan yang dimiliki dan kurang memiliki minat untuk mengembangkan keterampilannya, sehingga selama bekerja karyawan hanya menjalankan aktivitasnya dan berusaha bekerja sesuai dengan standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Berdasarkan data pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa penurunan kinerja dapat dilihat dari menurunnya jumlah produksi yang disertai dengan mutu atau kualitas produk yang dihasilkan, meningkatnya absensi keterlambatan karyawan, meningkatnya jumlah kesalahan sehingga barang harus diperbaiki dan menambah biaya produksi serta kurangnya tingkat solidaritas dan kerjasama antar karyawan. Menurut Prawirosentono (2002) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : a). Efektifitas dan efisiensi, b). Otoritas, c). Disiplin, dan d). Inisiatif. Berdasarkan faktor diatas, peneliti memilih faktor disiplin. Disiplin merupakan faktor yang sangat penting bagi setiap perusahaan, sebab dengan disiplin kerja jalannya tugas atau pekerjaan akan lebih terjamin kelancarannya sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Disiplin karyawan juga perlu diperhatikan, karena masalah ini dapat mengakibatkan maju mundurnya perusahaan. Perusahaan tidak akan mengalami kemajuan dan perkembangan bila disiplin karyawan tidak diterapkan, sehingga dapat mengakibatkan kehancuran bagi perusahaan yang bersangkutan (Izzah & Ida,2016).

Salah satu indikator disiplin yaitu disiplin terhadap waktu (Guntur, 1996). Seseorang yang dapat mengelola waktu dengan baik dapat memberikan dampak yang baik pula dalam kehidupannya sehari-hari, seperti memiliki prioritas dalam bekerja, mengurangi keterlambatan dan kesalahan dalam bekerja serta adanya konsentrasi yang baik terhadap pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang (Forsyth, 2009). Di samping itu, terdapat pula dampak yang buruk jika seseorang tidak bisa mengelola waktu dengan baik seperti memiliki kecenderungan prokrastinasi sehingga kinerja menjadi terhambat dan lambat dalam mengerjakan

tugas (Antonius, 2014). Untuk mengelola waktu secara efektif, masing-masing harus memiliki gambaran yang jelas mengenai prinsip-prinsip serta nilai utama kehidupannya. Seorang butuh menginvestasikan sumber daya berharga dari waktu untuk hal yang sangat penting. Scott (2002) memperjelas bahwa satu tantangan mendasar manajemen waktu yang efektif adalah memahami perbedaan antara “*urgent*” dan “*important*”, “mendesak” dan “penting”. “Mendesak” sendiri tidak membuat tugas itu penting. Hal “penting” itu terkait dengan prinsip pribadi. Prioritas bisnis yang menentukan hal penting dari kerja. Dengan kejelasan misi dan tujuan pribadi, waktu dijadwalkan dengan tujuan definitif dalam hati. Kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia penting bagi perusahaan dan tidak boleh diabaikan (Siagian, 2008).

Salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia agar perusahaan dapat berjalan dengan baik adalah kemampuan dalam manajemen waktu (Antonius, 2014). Macan (1996) mengemukakan bahwa manajemen waktu adalah kemampuan dalam menggunakan waktu seefektif mungkin dengan melakukan perencanaan, penjadwalan dan melaksanakan suatu tanggungjawab yang dapat dilihat dari perilaku seperti mengatur tempat kerja dan tidak menunda-nunda pekerjaan yang harus diselesaikan. Dalam manajemen waktu, individu mampu memilah-milah kegiatan yang akan dilakukan berdasarkan tingkat kebutuhan dan keinginan. Individu yang dapat mengelola waktu dengan baik akan berguna bagi individu untuk dapat menjalankan rutinitas dengan baik pula. Hal ini dikarenakan individu tersebut akan membuat langkah untuk mengatur dan mengelola waktu dengan sebaik-baiknya, sehingga membuat individu menjadi produktif dan mampu mencapai tujuan hidup yang telah ditetapkan oleh individu

tersebut (Gie dalam Forsyth, 2009). Macan (1996) mengemukakan aspek – aspek dalam manajemen waktu antara lain penetapan tujuan dan prioritas, perencanaan dan penjadwalan, dan preferensi untuk terorganisasi. Penetapan tujuan dan prioritas berkaitan dengan apa yang ingin dicapai atau yang dibutuhkan untuk memperoleh dan membuat prioritas dari tugas yang penting dalam mencapai tujuan tersebut. Kemudian mengatur jadwal dengan menyusun *planning* atau perencanaan setiap kegiatan yang dilakukan.

Preferensi untuk terorganisasi ini terletak pada kebiasaan individu yang melakukan pencatatan dan pemeriksaan dalam kegiatan sehingga dapat terorganisir dengan baik dalam menyelesaikan tugasnya. Pencatatan dan pemeriksaan ini penting untuk mengevaluasi berapa banyak waktu yang telah dihabiskan untuk aktivitas yang berorientasi pada tujuan ataupun prioritas. Manajemen waktu merupakan kemampuan untuk memprioritaskan, menjadwalkan, dan melaksanakan tanggung jawab individu dalam pencapaiannya (Jones & Barlett dalam Kholisa, 2014). Seperti halnya dalam mengatur kehidupan sehari-hari, manajemen waktu dapat membantu fokus seseorang pada tugas yang penting dan menerapkan manajemen waktu merupakan salah satu ciri utama karyawan yang efektif (Drucker dalam Atkinson, 1990). Manajemen waktu juga memberikan kontribusi yang besar dalam pencapaian tujuan.

Manajemen waktu yang baik dapat berdampak pada konsentrasi terhadap pekerjaan sehingga menjadi lebih produktif (Forsyth, 2009). Seorang perlu belajar dan berlatih menyelamatkan waktu dan menggunakannya secara baik, efektif dan efisien. Manajemen waktu yang efektif dapat membantu melakukan hal penting di setiap jam kerja. Di dalamnya setiap individu dapat menggunakan waktunya dengan

baik, mendelegasikan tugas, mengorganisasi pekerjaan (Antonius,2014). Penelitian yang dilakukan oleh Greenberger dan Strasser (dalam Macan,1994) menyatakan bahwa pelatihan manajemen waktu memberikan efek pada kinerja karyawan. Dengan fokus pengendalian yang dilakukan dari waktu ke waktu ditemukan bahwa persepsi atas kontrol waktu mengarah kepada kepuasan lebih besar pada pekerjaan dan kinerja pada pekerjaan semakin lebih baik (Macan dkk, 1994). Beberapa studi lain juga menemukan bahwa manajemen waktu dapat membantu meningkatkan efisiensi kerja para profesional dengan mengalokasikan waktu yang memadai untuk tugas-tugas pekerjaan yang paling penting (Hall & Hursch dalam Sahito,2017).

Berdasarkan uraian di atas rumusan masalah penelitian ini adalah Apakah ada hubungan antara manajemen waktu dengan kinerja pada karyawan produksi PT Tunas Madukara Indah unit II ?

B. Tujuan dan Manfaat penelitian

1. Tujuan penelitian :

Untuk mengetahui hubungan antara manajemen waktu dengan kinerja pada karyawan bagian produksi .

2. Manfaat penelitian :

a. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada perkembangan ilmu psikologi khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi mengenai kinerja karyawan dan manajemen waktu.

b. Manfaat praktis

1. Bagi Subjek

Diharapkan dari hasil penelitian ini menambah pengetahuan bagi karyawan agar mereka dapat mengelola waktu yang akan meningkatkan kinerja pada karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dari hasil penelitian ini berguna bagi perusahaan dalam memberikan pelatihan manajemen waktu untuk karyawan agar karyawan memiliki kinerja yang baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang akan menguntungkan perusahaan.