

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Strategi yang tepat diperlukan oleh perusahaan untuk melaksanakan kegiatannya agar dapat meraih tujuan yang diinginkan perusahaan. Dalam mewujudkan tujuan tersebut, perusahaan berfokus pada perencanaan sumber daya manusia yang umumnya berpusat pada manajemen melalui langkah-langkah tertentu. Manajemen adalah faktor yang terpenting, karena memiliki peran menjadi alat untuk mencapai hasil atau tujuan perusahaan melalui proses aktivitas yang dilakukan oleh seluruh karyawan yaitu manajemen. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia, disingkat MSDM, yaitu pengetahuan atau perencanaan untuk mengkoordinasikan keterkaitan dan setiap individu memberikan efisiensi dan efektivitas kinerja yang bermanfaat dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai secara optimal sesuai dengan perannya sebagai sumber daya manusia. Kemudian menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:8) menyatakan bahwa MSDM adalah sistem berkesinambungan yang bermaksud agar suatu perusahaan memiliki individu-individu yang tepat sesuai keterampilan dan keahlian yang akan berpengaruh pada *job desk* yang nantinya akan diberikan oleh perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam suatu perusahaan karena memiliki visi dan misi untuk mencapai suatu tujuan bersama, akan tetapi dalam meraih keberhasilan dan kesuksesan dalam meningkatkan produktivitas kerja suatu perusahaan dipengaruhi oleh kualitas

sumber daya manusianya.

kerjasama tim merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan produktivitas kerja yaitu kerjasama tim. Kerjasama tim adalah sekelompok individu yang memiliki tujuan bersama dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan bersama-sama, maka tujuan yang dilakukan dengan bekerjasama dalam tim akan tercapai lebih mudah daripada dilakukan secara individu. Tim kerja (*teamwork*) memiliki *visi* dan *misi* yang sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sebab adanya keterkaitan hubungan pekerjaan yang sama dan diselesaikan bersama-sama.

Tim kerja terdiri dari beberapa karyawan yang diatur oleh seorang pimpinan dalam tim, mengarahkan anggota tim agar menunjukkan produktivitas yang seoptimal mungkin dengan memberikan arahan, dorongan, inspirasi, dan motivasi dengan tujuan sehingga pekerjaan yang ditunjuk dapat dilakukan dengan tepat.

Hal ini menunjukkan betapa pentingnya kerjasama tim dalam organisasi. Rekan kerja dapat saling memperkenalkan diri dan mempercayai, sehingga dapat saling membantu sesama rekan kerja, dan melalui kerjasama tim akan menimbulkan komunikasi yang terjalin dengan harmonis. Agar dikenal sebagai tim kerja, maka setiap anggota tim harus memiliki karakteristik berperan melaksanakan *misi* dalam tim agar dapat bekerja dengan layak. Suatu tim harus memiliki dan mematuhi peraturan tim sehingga dapat membentuk tujuan sistem bisnis untuk menyelesaikan misi.

Tugas yang diberikan dalam tim tidak dapat terselesaikan apabila setiap anggota tim tidak memberikan kinerja yang baik dalam bekerja sama. Kerjasama tim

menghasilkan kerjasama yang positif melalui upaya yang tersusun, sehingga sebuah tim akan memberikan produktivitas kerja yang lebih baik daripada hasil kerja per individu dalam perusahaan. Secara keseluruhan, kerja sama tim seharusnya berhasil membuat komitmen yang baik terhadap produktivitas kerja dan hasil kerja dalam suatu organisasi. Setiap anggota tim agar dapat saling membantu pekerjaan dengan terciptanya kerjasama tim, bekerja pada kemampuan satu sama lain dan mendapatkan masukan positif tanpa perbedaan di antara mereka.

Selain peran dari kerjasama tim dalam mengoptimalkan produktivitas kerja adalah dengan adanya peran komunikasi organisasi di lingkungan perusahaan. Untuk melengkapi proses pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan adanya komunikasi organisasi yang efektif. Dalam mewujudkan terciptanya lingkungan kerja yang baik melalui adanya komunikasi organisasi yang baik. Untuk mencapai produktivitas kerja yang *optimal*, karyawan harus diberikan motivasi agar dapat bekerjasama dengan baik dan berkontribusi penuh pada perusahaan. Karena produktivitas kerja karyawan yang optimal dapat terjalin dengan adanya komunikasi yang baik.

Setiap individu organisasi dengan *job desk* yang berbeda dapat menjalin kerja sama yang kompak agar terciptanya komunikasi organisasi yang harmonis. Rendahnya produktivitas kerja karyawan dapat disebabkan oleh kurangnya interaksi antara pimpinan dengan bawahan, karena komunikasi organisasi merupakan faktor utama dalam melaksanakan pekerjaan. Setiap individu dari organisasi akan saling bertukar peran dalam menyampaikan pesan informasi sebagai komunikator dan komunikan. Terciptanya komunikasi harmonis, jika dilakukan secara efektif.

Seorang manajer diberikan kewajiban agar merencanakan strategi yang baik untuk dilakukan pada kemajuan perusahaan, karena manfaat dari manajerial yaitu perencanaan. Perusahaan apabila didukung dengan strategi yang baik sehingga dapat digunakan, maka perusahaan dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai. Dalam menentukan strategi untuk peningkatan produktivitas kerja, perusahaan memerlukan metode untuk mengevaluasi sistem manajemen secara umum, dengan mengetahui pengaruh dari setiap proses pekerjaan karyawan mengenai kualitas produktivitas kerja karyawan. Pengendalian proses produktivitas kerja adalah indikasi untuk peningkatan kualitas karyawan. Salah satu pedoman untuk setiap manajer dalam tahapan meningkatkan kualitas secara berkelanjutan berharap adanya *progress* dan dapat dilakukan seluruh organisasi di perusahaan yaitu dengan Konsep PDCA yaitu *Plan* (perencanaan), *Do* (pelaksanaan), *Check* (evaluasi), *Action* (tindak lanjut). Mengidentifikasi masalah yang harus diselesaikan, menyelidiki penyebabnya, dan menentukan tindakan korektif harus selalu faktual. Ini memungkinkan akan meminimalisir keputusan emosional yang terlalu cepat sebagai acuan untuk perbaikan lebih lanjut selain untuk mempermudah identifikasi masalah yang akan diselesaikan. Peneliti melakukan analisis 5 *why* untuk mengetahui apakah ada hubungan sebab akibat yang menimbulkan masalah.

CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo merupakan salah satu perusahaan yang telah menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia. CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo berupa sebuah rumah produksi UMKM (Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah) yang berada di Sidoarjo bergerak dalam bidang manufaktur industri makanan biskuit keripik Brownies Ketan. Sebagai bentuk untuk mewujudkan produk yang berkualitas

perusahaan ini membutuhkan karyawan yang memiliki keterampilan dan keahlian tertentu. Maka dari itu, adanya karyawan yang tepat dan berkompeten tercipta dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik. Hasil wawancara terhadap 1 orang manajer HRD (*Human Resources Development*), 1 orang *supervisor* produksi, dan 4 orang karyawan produksi di CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo. Dapat dilihat di tabel 1.1 Rekapitulasi kehadiran dan kemangkiran karyawan CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo bulan Mei-Oktober 2021 sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Rekapitulasi kehadiran dan kemangkiran karyawan CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo**

Bulan	Jumlah Pegawai	Target Hari Kerja Pegawai	Kehadiran	Kemangkiran
Mei-Juli	10 Orang	78 Hari	82,06%	17,94%
Agustus-Oktober	10 Orang	78 Hari	78,21%	21,79%

*Sumber : CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo 2021*

Tabel 1.1 di atas, Menunjukkan bahwa persentase kehadiran karyawan CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo Mengalami penurunan kehadiran dapat terlihat dari bulan Agustus-Oktober 2021 menurun sebesar 78,21%. Akan tetapi kemangkirannya mengalami peningkatan sebesar 21,79%. Besarnya tingkat kemangkiran mengurangi jumlah karyawan dan jam kerja yang tersedia untuk aktivitas perusahaan. Tingkat kehadiran karyawan yang kurang optimal mencerminkan menurunnya produktivitas kerja karyawan yang mempengaruhi hasil kerja. Penyebab adanya kejadian ini karena karyawan kurang produktif dengan menunjukkan masalah seperti kerja sama tim dan komunikasi organisasi yang kurang optimal.

Rendahnya kerja sama tim di CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo dirasakan pada

bagian produksi. Hal tersebut dibuktikan dengan perilaku tim kerja yang tidak solid, adanya karyawan yang tidak bertanggung jawab dengan tugasnya dan karyawan sering tiba-tiba mengubah jam kerja dan izin libur kerja, sehingga tidak ada pekerja alternatif dan akibatnya kekurangan karyawan.

Kemudian adanya masalah komunikasi seperti komunikasi organisasi belum sesuai harapan seperti kurang kepercayaan antara sesama rekan kerja, adanya karyawan yang tidak mau berpartisipasi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, dan kurangnya toleransi antar karyawan tentang penggunaan mesin produksi sehingga kualitas dan kuantitas produk tidak tercapai dengan optimal.

Sehingga dapat disimpulkan dari hasil wawancara di CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo bahwa ditemukan permasalahan adanya kerja sama tim dan komunikasi organisasi sesama karyawan yang belum optimal. sehingga tidak terciptanya kerjasama tim dan komunikasi organisasi yang harmonis.

Mengenai hal ini, maka peneliti perlu mengetahui tentang bagaimana merumuskan strategi dalam peningkatan produktivitas kerja CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo dengan menggunakan analisis PDCA (*Plan/Do/Check/Action*) melalui faktor kerjasama tim dan komunikasi organisasi. Dengan demikian diharapkan dapat dilakukan penelitian tentang strategi yang tepat dalam peningkatan produktivitas kerja CV. Bolu Ketan Mendut. Oleh karena itu peneliti akan mengambil judul "Strategi Peningkatan Produktivitas Kerja Melalui *Teamwork* dan *Organisation Communication* CV. Bolu Ketan Mendut".

Penelitian ini mengacu pada beberapa studi literatur dengan menyesuaikan judul yang serupa pada penelitian ini dengan penelitian terdahulu seperti penelitian

yang telah dilakukan oleh Sidik Permana dan Dr. Retno Purwani Setyaningrum, SE, MM. Tentang “Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Kerjasama Tim pada Bidang Pertanahan Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bekasi. Pada tahun 2018 (Prodi Manajemen Universitas Pelita Bangsa). Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kerjasama tim merupakan suatu hal yang erat kaitannya antara satu proses dengan proses lainnya dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga hasil yang baik akan bisa dicapai. Perbedaan penelitian terletak pada variabel bebas yaitu kerjasama tim pada penelitian terdahulu. Sedangkan variabel bebas pada penelitian ini yaitu *teamwork* dan *organisation communication*.

## 1.2 Rumusan masalah

Sesuai dengan uraian diatas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor-faktor penghambat *teamwork* dan *organisation communication* yang di hadapi CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo untuk meningkatkan produktivitas kerja ?
2. Bagaimana penerapan strategi peningkatan produktivitas kerja melalui *teamwork* dan *organisation communication* di CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo dengan menggunakan analisis PDCA?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang mengenai masalah diatas yaitu :

1. Untuk mengetahui faktor-faktor penghambat *teamwork* dan *organisation communication* yang di hadapi CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo untuk meningkatkan produktivitas kerja.

2. Untuk mendeskripsikan penerapan strategi peningkatan produktivitas kerja melalui *teamwork* dan *organisation communication* CV. Bolu Ketan Mendut Sidoarjo dengan menggunakan analisis PDCA.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah yaitu :

1. Aspek Akademis
  - a. Hasil penelitian ini memberikan manfaat sebagai referensi dan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber Daya Manusia dan dapat menjadi bahan bacaan di perpustakaan.
  - b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan informasi atau perbandingan pada saat melakukan penelitian selanjutnya baik bagi mahasiswa STIE Mahardhika Surabaya maupun kampus lain.
2. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat gagasan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang penerapan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai sumber pengetahuan dan informasi bagi semua pihak untuk menerapkan proses implementasi strategi dan menemukan cara untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja sesuai dengan teori yang dijelaskan.
3. Aspek Praktis
  - a. Hasil dari penelitian ini memberikan kritik dan saran yang bermanfaat dan membangun apabila terjadi permasalahan pada perusahaan, serta

memberikan tambahan referensi untuk mengurangi kesalahan dan pengambilan keputusan yang cermat khususnya dalam mengelola karyawan.

- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk diterapkan dalam perencanaan Sumber Daya Manusia khususnya pada perusahaan yang berkaitan dengan strategi peningkatan produktivitas kerja.