

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada dalam perusahaan. Satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif suatu perusahaan adalah sumber daya manusia dan bagaimana pengelolaannya. Seperti saat ini dalam menghadapi arus globalisasi, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan kemampuannya secara optimal dengan meningkatkan kualitas pelayanan dan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Kinerja perusahaan ini didapat dari kinerja para karyawan yang tinggi. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, ada beberapa perusahaan yang menerapkan sistem *shift* kerja. Setiap karyawan harus melaksanakan tugasnya sesuai dengan jadwal pembagian jam kerja yang telah ditentukan perusahaannya.

Menurut Satrio (2015), *shift* kerja adalah pola waktu kerja yang diberikan pada tenaga kerja untuk mengerjakan sesuatu oleh perusahaan dan biasanya dibagiberdasarkan tiga *shift* yaitu pagi, sore, dan malam. Dari pembagian ketiga

*shift* kerja tersebut, *shift* kerja malam merupakan resiko lebih tinggi. *Shift* kerja malam dapat mengurangi kemampuan kerja, meningkatnya kesalahan, dan dapat menyebabkan seseorang mengalami gangguan tidur.

Menurut Bangun (2012: 231), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu dapat dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya dengan baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu maka perlu dilakukan penilaian kinerja pada setiap karyawan di perusahaan.

Salah satu perusahaan yang menerapkan sistem *shift* kerja adalah PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang. PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perdagangan dengan menjual barang-barang dalam jumlah besar (pusat perkulakan). PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang mempunyai 117 karyawan. Berikut ini data jumlah karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang.

**Tabel 1.1**

**Data Jumlah Karyawan Tahun 2014-2016**

<b>Jabatan</b>	<b>Tahun 2014</b>	<b>Tahun 2015</b>	<b>Tahun 2016</b>
Store General Manager	1	1	1
Manager Fresh Food	1	1	1
Manager Dry Food	1	1	1
Manager Non Food	1	1	1
Manager Administration Logistic Cyclic (ALC)	1	1	1
Manager Customer Development Management	1	1	1

(CDM)			
Section Head	6	5	6
Kepala Cashier	1	1	1
Human Resource Development (HRD)	1	1	1
Staf Service (Divisi Fresh Food, Dry Food, dan Non Food)	55	63	47
Administration Logistic Cyclic (ALC)	9	9	5
Customer Development Management (CDM)	8	6	10
Good Receiving (GR)	2	2	2
Cashier	10	14	12
Supervisor	15	12	4
Kepala Gudang	1	1	1
Divisi Gudang	12	10	10
Driver Unit	4	4	7
Satpam	5	5	5
<b>Total Karyawan</b>	<b>135</b>	<b>139</b>	<b>117</b>

Sumber: PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2015 terjadi peningkatan jumlah karyawan dari tahun sebelumnya. Tahun 2016 terjadi penurunan jumlah karyawan. Tahun 2016 jumlah karyawan bagian *Service* (divisi *fresh food, dry food, non food*), *Administration Logistic Cyclic* (ALC), *Cashier*, dan *Supervisor* menurun dibandingkan tahun sebelumnya. Menurut perusahaan, berkurangnya jumlah karyawan bagian *Staf Service*, *Administration Logistic Cyclic* (ALC), *Cashier* dan *Supervisor* terjadi karena faktor kelelahan.

Dari semua divisi di atas, divisi yang saya gunakan untuk penelitian adalah divisi yang menggunakan dua sistem shift kerja (*Shift I* dan *Shift II*) yaitu bagian staf *service* dan *cashier*. Staf *service* itu terdiri dari divisi *fresh food*, divisi *dry food*, dan divisi *non food*. Karyawan divisi *fresh food* (makanan segar seperti sayur-sayuran, buah-buahan, ikan, daging), *dry food* (minuman, makanan ringan

atau *snack*, roti), dan *non food* (bukan makanan seperti peralatan rumah tangga, perabotan, elektronik, peralatan kerja kantor, alat-alat tulis). Mereka adalah karyawan yang bertanggung jawab penuh memberikan pelayanan kepada pelanggan sesuai dengan bagian-bagiannya.

Pembagian jam kerja pada PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang berdasarkan *shift* kerja. Pembagian jam kerja *shift* ini diperuntukkan untuk bagian *Staf Service*, CDM (*Costumer Development Management*), ALC (*Administration Logistic Cyclic*), GR (*Good Receiving*), *Supervisor*, *Cashier*, dan *Satpam*. Untuk bagian kantor jam kerja dimulai pukul 08.00 WIB-17.00 WIB. Berikut data pembagian jam *shift* kerja.

**Tabel 1.2**

**Pembagian Jam Kerja untuk Karyawan dengan Dua *Shift***  
(*Shift* Pagi dan *Shift* Sore)

<i>Shift</i>	Jam Kerja
I (Pagi)	08.00-16.00 WIB
II (Sore)	14.00-22.00 WIB

Sumber: PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang

**Tabel 1.3**

**Pembagian Jam Kerja untuk Karyawan dengan Tiga *Shift***  
**Bagian Keamanan**  
(*Shift* Pagi, *Shift* Sore, dan *Shift* Malam)

<i>Shift</i>	Jam Kerja
I (Pagi)	06.00-14.00 WIB
II (Sore)	14.00-22.00 WIB
III (Malam)	22.00-06.00 WIB

Sumber: PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang

Jam kerja kantor PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang yaitu pukul 08.00-12.00 WIB, kemudian diberikan waktu istirahat selama 1 jam, lalu masuk kantor kembali pada pukul 13.00-17.00 WIB. Bagi pekerja yang bekerja pada malam hari dimulai dari pukul 22.00 WIB sampai pukul 06.00 WIB.

*Shift* pagi dan *shift* sore diperuntukkan untuk karyawan bagian *Service*, bagian CDM (*Costumer Development Management*), bagian ALC (*Administration Logistic Cyclic*), bagian GR (*Good Receiving*), bagian *Supervisor*, dan bagian *Cashier*. Sedangkan *shift* pagi, *shift* sore, dan *shift* malam diperuntukkan untuk bagian keamanan atau satpam. Sistem rotasi *shift* kerja yang digunakan pada PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang adalah rotasi 2-2-2 yaitu kerja pada pagi hari dua kali, dilanjutkan kerja pada sore hari dua kali, kemudian malam hari dua kali. Setelah *shift* malam (bagian keamanan) diberikan *shift off* selama 1 hari, untuk *shift* sore (bukan bagian keamanan) diberikan *shift off* selama 1 hari. Hal itu berlaku untuk karyawan yang bekerja dengan menggunakan sistem *shift* kerja.

Rendahnya kinerja juga masih dialami oleh PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang. Berikut ini data hasil penilaian kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang periode 2013-2015. Penilaian ini dilakukan kepada karyawan yang bekerja pada *Shift* Pagi (SP) dan *Shift* Sore (SS). Penilaian kinerja ini dilakukan setiap tahun dengan jangka waktu penilaian mulai dari bulan pertama (Januari) sampai dengan bulan kedua belas (Desember).

**Tabel 1.4**  
**Data Penilaian Kinerja Karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia**  
**di Palembang (*Shift Pagi dan Shift Sore*)**

	2013		2014		2015	
	SP	SS	SP	SS	SP	SS
<i>Quantity of work</i>	2,6	3,0	3,0	2,5	2,0	1,5
<i>Quality of work</i>	3,8	3,8	3,5	4,5	3,0	2,4
<i>Job Knowledge</i>	4,2	4,0	4,8	3,8	3,9	3,5
<i>Creativeness</i>	4,0	3,6	3,7	3,9	2,0	2,9
<i>Cooperation</i>	1,9	3,2	2,9	2,5	1,5	2,0
<i>Dependability</i>	2,8	2,5	2,5	1,9	2,0	1,4
<i>Initiative</i>	1,4	2,0	3,8	3,0	1,4	2,0
<i>Personal Qualities</i>	3,5	3,9	3,5	2,6	3,0	1,9

Sumber: PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang

Keterangan Penilaian:

1,0-1,9 = tidak memuaskan

2,0-2,9 = kurang memuaskan

3,0-3,9 = memuaskan

4,0-4,9 = sangat memuaskan

Dari data di atas, terlihat bahwa 8 indikator penilaian kinerja karyawan pada PT. Lotte Shopping Indonesia. Delapan indikator tersebut, antara lain sebagai berikut:

1. *Quantity of work* : jumlah kerja yang dilakukan suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge* : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

4. *Creativeness* : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* : kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* : kesadaran untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
7. *Initiative* : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal Qualities* : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

Dari tabel 1.4 terlihat bahwa kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang *Shift* Pagi (SP) dan *Shift* Sore (SS) pada tahun 2013 terlihat bahwa hasil penilaian kinerja karyawan rata-ratanya lebih banyak pada level memuaskan. Pada tahun 2014 terlihat bahwa hasil penilaian kinerja karyawan sebagian besar rata-ratanya pada level memuaskan. Sedangkan pada tahun 2015 terlihat bahwa hasil penilaian kinerja karyawan rata-ratanya masih pada level kurang memuaskan. Jadi, penilaian kinerja karyawan pada tahun 2013-2015 rata-rata mengalami penurunan.

Untuk memperkuat indikasi menurunnya kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang, saya juga melakukan wawancara kepada *Human Resource Development* (HRD) PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang, bahwa *shift* kerja memiliki pengaruh kepada kinerja karyawan.

Penggunaan *shift* kerja menjadi salah satu strategi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas secara maksimal dan efisien. Tidak semua orang dapat menyesuaikan diri dengan sistem *shift* kerja. *Shift* kerja membutuhkan banyak sekali penyesuaian waktu, seperti waktu tidur dan waktu berkumpul bersama keluarga.

Indikasi *shift* kerja yang buruk terlihat dari terganggunya pola tidur hingga pola hidup karyawan karena adanya *shift* kerja. Permasalahan yang sering ditemui oleh para karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang selama bekerja *shift* sore adalah kurangnya waktu istirahat saat melakukan pekerjaan di sore hari sampai malam hari. Pada *shift* sore sering terjadi kelalaian dan kesalahan dalam bertugas, misalnya yang paling sering ditemui adalah kelalaian menaruh barang tidak pada tempat yang seharusnya, dan kurang maksimal dalam melayani konsumen. Itu disebabkan karena faktor kelelahan dan mengantuk. Karyawan *shift* pagi yang sering terlambat masuk kerja dan kurang bersemangat. Hal ini terlihat dari lambannya dalam menata barang dan melayani konsumen. Upaya untuk meminimalisir dampak buruk dari *shift* kerja, pihak perusahaan melakukan perputaran *shift* setiap 1 minggu dan memberikan *shift off* selama 1 hari. *Shift off* diberikan setelah karyawan bekerja pada *shift* sore. Untuk bagian keamanan *shift off* diberikan setelah karyawan bekerja pada *shift* malam. Dengan pemberian *shift off* karyawan diberikan kesempatan untuk dapat beristirahat dan diberikan kesempatan untuk berkumpul bersama keluarga. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan di atas, maka

penelitian ini berjudul: “Pengaruh Pembagian *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh pembagian *shift* kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui ada atau tidaknya dan besarnya pengaruh pembagian *shift* kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan pembagianshift kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang.

## 2. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

## 3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi perusahaan yang menghadapi masalah serupa.

## 4. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut *shift* kerja dan kinerja karyawan.

## **E. Hipotesis**

H1 : Pembagian *shift* kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, dengan memusatkan penelitian pada permasalahan di atas.

## 2. Subyek Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang, dengan jumlah responden yaitu 59 orang (*Service* 47 orang, dan *Cashier* 12 orang). Perusahaan ini beralamat di Palembang Trade Center (PTC) Blok H No. 65 Jalan R. Sukanto, Patal Pusri Palembang 30114.

## 3. Obyek Penelitian

Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh *shift* kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

## 4. Jenis Data Penelitian

### a. Data Primer

Data primer yaitu dengan cara pemberian kuesioner langsung kepada responden. Data yang dikumpulkan dari PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang adalah data jumlah karyawan, data pembagian jam kerja, dan data penilaian kinerja karyawan.

### b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari buku, dan jurnal Indonesia yang berhubungan dengan *shift* kerja dan kinerja yang berguna secara teoritis.

## **5. Teknik Pengumpulan Data**

### **a. Wawancara**

Dengan melakukan wawancara secara langsung dengan karyawan yang bekerja di PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang.

### **b. Kuesioner**

Dengan cara membagikan kuesioner atau daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi dan kemudian dikembalikan lagi. Dengan jenis kuesioner tertutup, adalah pertanyaan dimana jawaban-jawabannya telah dibatasi oleh peneliti sehingga menutup kemungkinan bagi responden untuk menjawab panjang-lebar sesuai dengan jalan pikirannya (Kuncoro, 2013: 184).

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

## **6. Teknik Analisis Data**

### **a. Uji Instrumen**

#### **1) Uji Validitas**

Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner atau skala, apakah item-item pada kuesioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Valid tidaknya suatu item instrumen pada penelitian dilihat dari: jika

$r$  hitung  $>$   $r$  tabel (uji sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. (Priyatno, 2010: 90).

## 2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Pengujian reliabilitas, jika reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan di atas 0,6 adalah baik. (Priyatno, 2010: 97).

### **b. Uji Asumsi Klasik**

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. (Priyatno, 2010: 71).

#### 2) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. (Priyatno, 2010: 83).

### **c. Analisis Regresi Linear Sederhana**

Analisis regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen

(Y). Analisis ini bertujuan untuk memprediksikan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif.

(Priyatno, 2010: 55). Rumus regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

dimana:

Y = Variabel Kinerja Karyawan

X = Variabel *Shift* Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

#### d. Uji Hipotesis

- Uji T

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Signifikan berarti atau pengaruh yang terjadi dapat berlaku untuk populasi (dapat digeneralisasikan). Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima. (Priyatno, 2010: 59).

## **G. Sistematika Penulisan**

Pembahasan tugas akhir ini dibagi menjadi lima bab, masing-masing bab terdiri dari sub bab yang disusun secara sistematis. Secara garis besar, isi dari masing-masing bab adalah sebagai berikut:

### **BAB I        PENDAHULUAN**

Bab ini menggambarkan tentang materi yang dibahas yaitu: latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II        LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini menjelaskan landasan teori yang digunakan untuk membahas permasalahan dan mendukung masalah yang ada. Teori-teori yang digunakan antara lain pengertian *shift* kerja, bentuk-bentuk *shift* kerja, pembagian *shift* kerja, manajemen *shift* kerja, dampak *shift* kerja, undang-undang mengenai ketenagakerjaan, pengertian kinerja dan penilaian kinerja, tujuan penilaian kinerja, tanggung jawab penilaian, kegunaan penilaian kinerja, metode penilaian kinerja, kesalahan-kesalahan dalam penilaian kinerja, unsur-unsur yang dinilai, dan penelitian terdahulu.

### **BAB III        GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum PT. Lotte Shopping Indonesia, visi dan misi perusahaan, etika bisnis

perusahaan, struktur organisasi perusahaan, tugas dan tanggung jawab setiap bagian, dan gambaran umum mengenai *shift* kerja dan kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia di Palembang.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai analisis hasil uji validitas dan reliabilitas, analisis identitas responden, analisis hasil jawaban responden, uji asumsi klasik, analisis regresi linear sederhana, dan pembahasan.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan, saran, dan keterbatasan penelitian.