

**PENGARUH PEMBAGIAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
di DIVISI SUPERMARKET  
TOSERBA YOGYA CABANG SUNDA BANDUNG**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

**Oleh:  
Ghautami Kelama Alara  
2016120087**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN  
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2021**

**THE EFFECT OF THE DIVISION OF WORK AGAINST THE EMPLOYEE'S  
PERFORMANCE IN DEPARTMENT STORE DIVISION OF YOGYA CONVENIENCE  
STORE IN SUNDA BRANCH BANDUNG**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Management

**By**

**Ghautami Kelama Alara**

**2016120087**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by National Accreditation Agency**

**No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2021**

---

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN FAKULTAS EKONOMI PROGRAM  
SARJANA MANAJEMEN



**PERSETUJUAN UNTUK DISIDANGKAN**

**Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Supermarket  
Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung**

Oleh:

Ghautami Kelama Alara

2016120087

Bandung, 27 Juli 2021

Ketua Program Sarjana Manajemen,

---

Dr. Istiharini, S.E., M.M.,

Pembimbing Skripsi,

---

Dr. Regina Deti Mulyo Harsono, S.E., M.M

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama (sesuai akte lahir) : Ghautami Kelama Alara  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 10 Mei 1998  
NPM : 2016120087  
Program Studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Supermarket Toserba  
Yogya Cabang Sunda Bandung**

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan: Dr. Regina Deti Mulyo Harsono, S.E., M.M.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Bandung, 30 Agustus 2021

Dinyatakan tanggal : 30 Agustus 2021

Pembuat pernyataan :

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.



(Ghautami Kelama Alara)

## ABSTRAK

Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mengalami pertumbuhan dan perkembangan di dalam ruang lingkup usahanya. Untuk mencapai tujuan perusahaan maka kerjasama menggerakkan seluruh potensi material dan non material sangatlah penting. Upaya yang dilakukan untuk memaksimalkan potensi karyawan dalam perusahaan, dengan melakukan pembagian kerja sesuai dengan porsi pada unit kerja agar karyawan lebih mudah memahami pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya untuk mencegah kemungkinan terjadinya tumpang tindih pekerjaan, pemborosan dan saling melempar tanggung jawab apabila terjadi kesalahan dan kesulitan. Namun dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan perusahaan, sering dijumpai adanya tugas dan fungsi antar bagian maupun satuan kerja dalam suatu perusahaan yang tumpang tindih khususnya perusahaan pemerintah. Hal ini disebabkan tidak ada pemisahan tugas yang jelas antara satuan kerja yang mempunyai tugas utama untuk melaksanakan pekerjaan. Hal ini berdampak dengan *output* yang dihasilkan karena kinerja yang kurang maksimal.

Meskipun permasalahan-permasalahan dalam pembagian kerja dalam perusahaan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya pembagian kerja secara jelas dan merata merupakan salah satu proses untuk mewujudkan kinerja karyawan yang maksimal, sehingga sesuai dengan pencapaian tujuan perusahaan. Divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung sudah memiliki uraian pekerjaan yang pasti dan jelas untuk setiap posisi pekerjaan setiap harinya. Namun, belum ada rincian pembagian kerja secara tertulis melainkan dalam bentuk tulisan yang terkadang membuat karyawan menunggu arahan dari Atasan untuk melaksanakan tugas dan tuntutan dari perusahaan yang setiap harinya berubah mengharuskan karyawan untuk bekerja secara flexible dan tidak terpaku terhadap uraian pekerjaan. Sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang merasa kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan, dan mengutamakan perintah atasan yang membuat tugas utama karyawan tersebut sedikit terabaikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pembagian kerja dan kinerja karyawan. Dengan begitu diharapkan dapat mengetahui pengaruh pembagian kerja terhadap kinerja karyawan di divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam menjalankan pekerjaan yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dilakukan terhadap 30 responden yaitu karyawan divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung. Pengumpulan data dilakukan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen-dokumen lainnya yang berkaitan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode eksplanatori.

Hasil dari penelitian, mayoritas responden setuju bahwa pembagian kerja di divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda sudah baik dengan dimensi yang terdiri dari penempatan karyawan, beban kerja, spesialisasi pekerjaan, dan volume pekerjaan, tetapi terdapat beberapa responden kurang setuju dalam hal pembagian tugas yang belum secara merata. Selain itu mayoritas responden setuju bahwa kinerja karyawan sudah sesuai dengan standar perusahaan yang diberikan, akan tetapi beberapa responden menyatakan kurang setuju untuk menyelesaikan dua pekerjaan yang berbeda dengan waktu yang dikehendaki menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal.

Kata kunci : Pembagian Kerja, Kinerja Karyawan

## ABSTRACT

*Basically every company has a goal to increase the experience of growth and the development within its scope of business. To achieve the company's goals, therefore the cooperation to mobilize all material and non-material potentials is very important. All efforts that are being made to maximize the potential of employees within the company, such as by dividing the work according to the parts of the work units so that employees will be more easily to understand the work as their responsibility to prevent the possibility of overlapping work, waste and neglecting the responsibilities at each other in the event of errors and difficulties when it happen. However, in its implementation to achieve corporation's goals, it is often found that there are overlapping tasks and functions between sections and work units, especially in governmental company. This is because there is no clear separation of duties between work units that have the main task of carrying out their work. This has an impact on the result of work output due to the workers that has not reach its maximal performance.*

*Although problems in the division of work within the company can affect employee performance, thus to divide works is one of the processes and solution to achieve employee's maximum performance, and it is in accordance with the company goals. The division of Yogya Department Store, in Sunda branch, Bandung already has a definitive and clear job description for each employee daily. However, there are no written details of the division of work, but in written form which sometimes make the employees to wait for directions from the superiors to carry out tasks and demands from the company that changes every day, requiring employees to work flexibly and not be fixated on job descriptions. So that it affects the performance of employees who will feel confused in carrying out the job, and to prioritize orders from the superiors which make the main task of the employee to be a bit neglected.*

*This study of this research aims to determine the division of work and employee performance. Thus, it is expected to know the effect of division of works on employee performance in the division of Yogya Department Store, in Sunda branch, Bandung as expected by employees so that there is no overlapping in carrying out their work which will later affect the employee's working performance.*

*The study was conducted on 30 respondents, namely employees of the division of Yogya Department Store, in Sunda Branch, Bandung. The data was collected from the results of interviews, observations, and other documents related to this research. This research is using the quantitative research with explanatory method.*

*The results of the study, shows that the majority of respondents agree that the division of work in the supermarket division at The division of Yogya Department Store, in Sunda Branch, Bandung is basically good within the dimensions that consisting of employee placement, workload, work specialization, and work volume, but there are some respondents who do not agree in terms of the division of work that have not been done. Thereore. in addition, the majority of respondents agreed that the employee's performance was in accordance with the given company standards, but some respondents stated that they did not agree to complete two different jobs within the limited work duration because it will causing the employee to not reach its optimal working performance.*

*Keywords: Division of Work, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sampai saat ini selalu menyertai sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung**” dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Katolik Parahyangan, Bandung. Penulis berharap skripsi ini dapat berguna bagi pihak perusahaan maupun pembaca.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah menerima banyak dukungan, motivasi dan bantuan dari berbagai pihak, baik bantuan moril maupun bantuan finansial. Oleh sebab itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua dari peneliti, I Ketut Arsana dan Ni Wayan Pratini yang selalu memberikan dukungan terbaik dalam berbagai bentuk yang tentunya tidak akan pernah bisa penulis balas. Kasih sayang yang tidak terbatas, dukungan dalam bentuk materil dan non-materil, doa, nasihat yang diberikan merupakan salah satu semangat utama bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
2. Kakak peneliti Radheya Muktasangga Krishanu dan saudara kembar penulis Ghautami RamaPutra Udnaka yang tiada hentinya memberikan dukungan, semangat, dan telah bersabar menghadapi *mood* penulis yang sering berubah, dukungan kalian sangatlah berarti.
3. Keluarga besar Sukasirna 13 dan Keluarga Damuh Bapak Made Brati yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu selalu mendoakan, memberi semangat, dan menjadi pelipur lara penulis dalam pengerjaan skripsi ini. Terima kasih untuk segala kehangatan dan semangat yang tidak pernah terputus walaupun terhalang oleh jarak.
4. Ibu Dr. Regina Deti Mulyo Harsono, S.E., M.M. sebagai pembimbing skripsi yang saya kagumi dan hormati, yang selalu meluangkan waktu untuk membimbing, dan memiliki kesabaran hati yang sangat besar dalam proses bimbingan skripsi sehingga penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

5. Ibu Dr. Istiharini, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UNPAR.
6. Alm. Ibu Retno dan Ibu Katlea Fitriani, ST., MSM, CIPM selaku dosen wali yang telah berjasa sehingga peneliti dapat menjalankan pembelajaran di Universitas Katolik Parahyangan dengan baik.
7. Seluruh dosen, staff tata usaha, staf biro-biro dan pekarya di Fakultas Ekonomi atas segala jasanya sehingga peneliti dapat menjalankan pembelajaran di Universitas Katolik Parahyangan dengan baik.
8. I Wayan Aikyam Suyanca yang selalu menjadi tempat peneliti untuk berkeluh kesah, memberikan dukungan dan menyemangati penulis dalam kondisi apapun.
9. Teman-teman UKM LISTRA (Widni, Nafisa, Alma, Ivonne, Teman-teman MISBUD Thailand, dan lainnya) terima kasih atas semangat, doa, dukungan, dan mewarnai kisah perjalanan manis berperusahaan di UNPAR.
10. Teman-teman GLITCH (Mochi, Winda, Janice, Michele, Asmira, Mira) sebagai sahabat seperjuangan di Manajemen UNPAR dan senantiasa mewarnai penulis di bangku perkuliahan.
11. Teman-teman Kesatuan Mahasiswa Hindu Jawa Barat (Enrycho, Nanda, Mbo Cyn, Chandra, Putri, Luhde, Asya, Ka Ari) selaku teman sekaligus saudara yang selalu menghibur penulis dan memberi dukungan dikala mengerjakan skripsi.
12. Juga untuk semua teman-teman, rekan-rekan penulis yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu persatu, penulis ucapkan terima kasih.

Semoga Tuhan membalas kebaikan semua pihak yang telah terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini. Mohon maaf apabila selama penulisan skripsi ini banyak melakukan kesalahan dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat untuk mendorong penelitian selanjutnya.

Bandung, 2021

Ghautami Kelama Alara

## DAFTAR ISI

|  |            |
|--|------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>   | <b>i</b>   |
| <b>ABSTRACT .....</b>  | <b>ii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                     | <b>iii</b> |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>   | <b>v</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                      | <b>x</b>   |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>                                 | <b>1</b>   |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian .....                           | 1          |
| 1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....                          | 5          |
| 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....                       | 5          |
| 1.4. Kerangka Pemikiran .....                                  | 6          |
| 1.5. Hipotesis Penelitian .....                                | 8          |
| <b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                             | <b>9</b>   |
| 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....                        | 9          |
| 2.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia .....            | 9          |
| 2.1.2. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia .....   | 9          |
| 2.2. Pembagian Kerja .....                                     | 10         |
| 2.2.1. Pengertian Pembagian Kerja.....                         | 10         |
| 2.2.2. Dasar-Dasar Pembagian Kerja .....                       | 11         |
| 2.2.3. Manfaat Pembagian kerja.....                            | 12         |
| 2.2.4. Alasan Pembagian Kerja .....                            | 13         |
| 2.2.6. Hal Yang Perlu Di Perhatikan Dalam Pembagian Kerja..... | 14         |
| 2.2.7. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pembagian Kerja ..... | 14         |
| 2.2.8. Indikator Pembagian Kerja .....                         | 15         |
| 2.3. Kinerja Karyawan.....                                     | 15         |
| 2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....                       | 15         |
| 2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....           | 16         |
| 2.3.3. Aspek Kinerja .....                                     | 16         |
| 2.3.4. Penilaian Kinerja.....                                  | 17         |
| 2.3.5. Tujuan Kinerja Karyawan.....                            | 17         |
| 2.3.6. Indikator Kinerja Karyawan.....                         | 17         |
| 2.4. Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....   | 18         |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.5. Penelitian Sebelumnya .....                                      | 19        |
| <b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....</b>                         | <b>21</b> |
| 3.1. Metode Penelitian.....   | 21        |
| 3.1.2. Jenis dan Sumber Data.....                                     | 21        |
| 3.1.3. Teknik Pengumpulan Data.....                                   | 22        |
| 3.1.4. Populasi.....  | 23        |
| 3.1.5. Sampel Penelitian.....   | 24        |
| 3.1.6. Operasional Variabel.....                                      | 24        |
| 3.1.7. Pengukuran Variabel.....                                       | 26        |
| 3.1.8. Uji Validitas dan Reliabilitas .....                           | 27        |
| 3.1.9. Teknik Analisa Data.....                                       | 31        |
| 3.2.1. Logo Perusahaan .....  | 34        |
| 3.2.2. Visi dan Misi Perusahaan.....                                  | 35        |
| 3.2.3. Struktur Perusahaan .....                                      | 35        |
| 3.3.1. Komposisi Responden Berdasarkan Usia .....                     | 36        |
| 3.3.2. Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....               | 37        |
| 3.3.3. Komposisi Responden Berdasarkan Jabatan di Perusahaan.....     | 38        |
| 3.3.4. Komposisi Responden Berdasarkan Bagian Kerja.....              | 39        |
| <b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>                    | <b>40</b> |
| 4.1. Analisis Pembagian Kerja .....                                   | 40        |
| 4.1.1. Analisis Dimensi Penempatan Karyawan .....                     | 41        |
| 4.1.2. Analisis Dimensi Beban Kerja.....                              | 42        |
| 4.1.3. Analisis Dimensi Spesialisasi Pekerjaan.....                   | 43        |
| 4.1.4. Analisis Dimensi Volume Pekerjaan.....                         | 45        |
| 4.1.5. Kesimpulan Analisis Variabel Pembagian Kerja.....              | 47        |
| 4.2. Analisis Kinerja Karyawan.....                                   | 48        |
| 4.2.1. Analisis Dimensi Kualitas .....                                | 49        |
| 4.2.2. Analisis Dimensi Kuantitas.....                                | 50        |
| 4.2.3. Analisis Dimensi Ketepatan Waktu .....                         | 51        |
| 4.2.4. Analisis Dimensi Efektivitas Biaya .....                       | 53        |
| 4.2.5. Analisis Dimensi Hubungan Antar Perseorangan.....              | 54        |
| 4.2.6. Kesimpulan Analisis Variabel Kinerja Karyawan .....            | 56        |
| 4.3. Analisis Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..... | 58        |
| 4.3.1. Uji Normalitas.....  | 58        |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.3.2. Uji Koefisien Korelasi.....         | 59        |
| 4.3.3. Regresi Linear Sederhana .....      | 61        |
| 4.3.4. Analisis Koefisien Determinasi..... | 62        |
| <b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>    | <b>64</b> |
| 5.1. Kesimpulan.....                       | 64        |
| 5.2. Saran .....                           | 65        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                | <b>67</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                       | <b>1</b>  |
| <b>RIWAYAT HIDUP .....</b>                 | <b>11</b> |

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya.....   | 19 |
| Tabel 2. 2 Penelitian Sebelumnya (Lanjutan) .....   | 20 |
| Tabel 3. 1 Operasional Variabel Pembagian Kerja.....  | 24 |
| Tabel 3. 2 Operasional Variabel Kinerja Karyawan .....                                      | 24 |
| Tabel 3. 3 Operasional Variabel Kinerja Karyawan (Lanjutan) .....                           | 25 |
| Tabel 3. 4 Bobot Pengukuran Skala Likert .....  | 26 |
| Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Pembagian Kerja .....                               | 27 |
| Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....                              | 27 |
| Tabel 3. 7 Uji Validitas Variabel Pembagian Kerja.....                                      | 28 |
| Table 3. 8 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....                                     | 29 |
| Table 3. 9 Kriteria Cronbach's Alpha .....  | 30 |
| Table 3. 10 Uji Reliabilitas Variabel Pembagian Kerja.....                                  | 30 |
| Table 3. 11 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan .....                                | 31 |
| Table 3. 12 Skala Interpretasi.....   | 33 |
| Table 3. 13 Komposisi Responden Berdasarkan Usia .....                                      | 36 |
| Table 3. 14 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....                              | 37 |
| Table 3. 15 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....                                | 37 |
| Table 3. 16 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja (Lanjutan) .....                     | 38 |
| Table 3. 17 Komposisi Responden Berdasarkan Bagian Kerja .....                              | 39 |
| Table 3. 18 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Dimensi Beban Kerja ..                  | 42 |
| Table 3. 19 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Dimensi Spesialisasi<br>Pekerjaan ..... | 43 |
| Table 3. 20 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Dimensi Volume<br>Pekerjaan .....       | 45 |
| Table 3. 21 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pembagian Kerja<br>.....       | 47 |
| Table 3. 22 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Dimensi Kualitas .....                  | 49 |
| Table 3. 23 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Dimensi Kuantitas .....                 | 50 |

|  |    |
|--|----|
| Table 3. 24 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Dimensi Ketepatan Waktu .....              | 51 |
| Table 3. 25 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Dimensi Efektivitas Biaya .....            | 53 |
| Table 3. 26 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Dimensi Hubungan Antar Perseorangan .....  | 54 |
| Table 3. 27 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan .....            | 56 |
| Table 3. 28 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Lanjutan) ..... | 57 |
| Table 3. 29 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov .....                                      | 59 |
| Table 3. 30 Koefisien Korelasi Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ..                    | 60 |
| Table 3. 31 Model Regresi Variabel Penelitian .....  | 61 |
| Table 3. 32 Koefisien Determinasi Variabel Penelitian .....                                    | 62 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 3. 1 Logo Yogya.....                         | 34 |
| Gambar 3. 2 Struktur Perusahaan Toserba Yogya ..... | 35 |

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan dunia usaha yang terjadi di Indonesia saat ini sangat berkembang pesat. Para pesaing yang bukan hanya berasal dari dalam negeri tetapi juga berasal dari luar negeri yang membuat pelaku usaha harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk keberlangsungan usaha. Pemilihan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting perkembangan perusahaan, karena pada dasarnya sumber daya manusia dipekerjakan dalam sebuah perusahaan sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk membuat perusahaan mencapai tujuannya (Malayu Hasibuan, 2016:9).

Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mengalami pertumbuhan dan perkembangan di dalam ruang lingkup usahanya. Untuk mencapai tujuan perusahaan maka kerjasama mengembangkan seluruh potensi material dan non material sangatlah penting. Upaya yang dilakukan untuk memaksimalkan potensi karyawan dalam perusahaan, dengan melakukan pembagian kerja sesuai dengan unit kerja agar karyawan lebih mudah memahami pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya untuk mencegah kemungkinan terjadinya tumpang tindih pekerjaan, pemborosan dan saling melempar tanggung jawab apabila terjadi kesalahan dan kesulitan.

Pembagian kerja merupakan membagi pekerjaan secara terperinci yang dilakukan perusahaan untuk mempermudah karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, sesuai keterampilan, keahlian, dan pengalaman dalam bekerja untuk mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan oleh Atasan. Menurut (Hasibuan M. S., 2007) pembagian kerja berkaitan dengan informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam perusahaan. Pembagian kerja diuraikan dengan jelas dan terperinci dapat membantu karyawan dalam pelaksanaan tugas untuk menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga karyawan mampu meningkatkan kinerja mereka secara menyeluruh.

Menurut kemhan.go.id, perusahaan adalah perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama, secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan perusahaan, sering dijumpai adanya tugas dan fungsi antar bagian maupun satuan kerja dalam suatu perusahaan yang tumpang tindih. Hal ini disebabkan tidak ada pemisahan tugas yang jelas antara satuan kerja yang mempunyai tugas utama untuk melaksanakan pekerjaannya. Hal ini berdampak dengan output yang dihasilkan karena kinerja yang kurang maksimal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan sebelumnya menjelaskan bahwa pengaruh pembagian kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan secara parsial dimensi pembagian kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut (Nurul Faradila, 2019) memberikan saran bahwa perencanaan kerja dan pelaksanaan kerja dengan lebih seksama agar terjadi keseimbangan antara pembagian kerja yang akan meningkatkan kinerja karyawan kedepannya. Selain itu menurut (Julion Nugroho, 2019) mengatakan bahwa semakin tinggi pembagian kerja di suatu perusahaan maka semakin tinggi kinerja dari karyawan, dan memberi saran seharusnya manajemen dapat mengatur pembagian kerja secara benar, efektif, dan efisien, karena melalui pembagian kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pendapat dari beberapa penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa banyaknya persoalan mengenai pembagian kerja yang sering kali diabaikan oleh perusahaan, seperti perencanaan dan pelaksanaan pembagian kerja yang dilakukan secara tertulis dan jelas sehingga masing-masing karyawan memiliki gambaran dan kesadaran akan tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, perencanaan dan pelaksanaan pembagian kerja secara tepat, efektif, dan efisien akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang lebih meningkat.

Dengan adanya pembagian kerja dalam suatu perusahaan, karyawan dengan mudah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi yang diberikan Atasan, sehingga diharapkan setiap karyawan memiliki standar kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan. Maka dari itu, akan mendukung tujuan perusahaan jika karyawan dapat melaksanakan pekerjaan

secara jelas, spesifik, serta tidak mengalami tumpang tindih dalam bekerja yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Salah satu bentuk manajemen yang baik tergantung dari perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil yang dikerjakan oleh karyawan untuk memenuhi tugas atau pekerjaan yang diberikan, kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan yang diharapkan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Menurut Mangkunegara (2009), “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut”. Namun, ada kalanya hambatan yang terjadi adalah karyawan kurang memberikan kinerja terbaiknya dalam bekerja, untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan standar-standar yang ditentukan perusahaan, diharapkan dilakukan dalam bekerja. Permasalahan-permasalahan dalam pembagian kerja dalam perusahaan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya pembagian kerja secara jelas dan merata merupakan salah satu proses untuk mewujudkan kinerja karyawan yang maksimal, sehingga sesuai dengan pencapaian tujuan perusahaan.

Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung merupakan cabang pertama perusahaan retail yang berada di Jawa Barat. Berdiri sejak 28 Oktober 1982 dengan menjual berbagai produk makanan, minuman, dan barang kebutuhan sehari-hari. Memiliki Visi “Tetap Menjadi Pilihan Utama” dan Misi “Setia Memenuhi Kebutuhan Masyarakat”. Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung memiliki beberapa divisi diantaranya divisi personalia dan umum, divisi *fashion*, divisi supermarket, divisi keuangan, divisi *lost prevention*, divisi *edp*, divisi *visual merchandising* dan *staff costumer relations*. Namun dalam penelitian kali ini penulis berfokus pada divisi supermarket, bertugas menangani segala sesuatu yang berkaitan dengan kebutuhan supermarket dan makanan. Divisi supermarket membawahi beberapa divisi diantaranya *spv food station*, *spv non food*, *spv food*, *spv fresh dan meat*, *spv house hold*, pembelian dan *spv gudang*.

Dalam wawancara awal yang peneliti lakukan dengan sepuluh karyawan yang mewakili divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung sudah memiliki uraian pekerjaan yang pasti dan jelas untuk setiap posisi pekerjaan setiap harinya. Namun dari 10 orang karyawan, 8 orang karyawan menyatakan Tidak Setuju bahwa pembagian kerja sudah ada secara tertulis dan detail di mana pembagian kerja di divisi supermarket masih secara lisan, belum ada rincian pembagian kerja secara tertulis dan detail untuk masing-masing unit kerja yang terkadang membuat karyawan menunggu arahan dari Atasan untuk melaksanakan tugas dan juga tuntutan dari perusahaan yang setiap harinya berubah mengharuskan karyawan untuk bekerja secara *flexible* dan tidak terpaku terhadap uraian pekerjaan. Sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang merasa kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan, dan mengutamakan perintah Atasan yang membuat tugas utama karyawan tersebut sedikit terabaikan.

Selain itu, dari 10 orang karyawan, 9 orang menyatakan Setuju bahwa terkadang karyawan mengerjakan pekerjaan secara *double* bahwa, hal ini dijelaskan dengan pernyataan bahwa karyawan terkadang harus menggantikan pekerjaan karyawan lain yang saat itu berhalangan hadir sehingga karyawan mengerjakan tugas secara *double* untuk membantu karyawan lain, sehingga berpengaruh dengan beberapa karyawan yang terlihat sibuk bekerja dan beberapa karyawan lain yang terlihat santai dan mengobrol pada saat jam kerja dengan karyawan lain.

Menurut Harits (2005:25) untuk mengukur pembagian kerja, adanya perincian aktivitas yang berkaitan dengan tugas rutin yang tertulis pada daftar rincian aktivitas, karena faktor personal atau individu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu yang berbeda dan kemampuan setiap individu dalam mengingat hal-hal yang disampaikan secara lisan berbeda-beda, sehingga karyawan dapat bekerja secara tidak optimal dan cenderung kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan karena tidak adanya rincian pembagian kerja secara tertulis dan rasa inisiatif terhadap pekerjaan kurang. Dari fenomena yang ada, Peneliti ingin mendalami

lebih lanjut tentang bagaimana pengaruh pembagian kerja terhadap kinerja karyawan.

Oleh sebab itu, peneliti mengangkat judul “Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung”.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dipaparkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pembagian kerja pada karyawan di divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung?
2. Bagaimana kinerja karyawan di divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung?
3. Bagaimana pengaruh pembagian kerja terhadap kinerja karyawan di divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung?

## **1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Peneliti melakukan penelitian untuk menjawab perumusan masalah seperti yang sudah dituliskan di dalam bagian rumusan masalah penelitian, yaitu:

1. Mengetahui pembagian kerja pada karyawan di divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung.
2. Mengetahui kinerja karyawan di divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung.
3. Mengetahui pengaruh pembagian kerja terhadap kinerja karyawan di divisi supermarket Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung.

Melalui penelitian ini, peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat berguna bagi:

1. Peneliti

Untuk menambah wawasan peneliti tentang pengetahuan akademik atau non akademik terutama dalam hal manajemen sumber daya manusia.

## 2. Perusahaan

Sebagai bahan referensi dan pertimbangan untuk memperbaiki dan meningkatkan dalam pembagian kerja yang secara jelas dan merata sehingga mampu membawa pengaruh bagi kinerja karyawan perusahaan.

## 3. Akademisi

Sebagai bahan referensi untuk penelitian-penelitian kedepannya dengan permasalahan yang sejenis dan dapat menambah wawasan pembaca.

### **1.4. Kerangka Pemikiran**

Menurut Hasibuan (2016:125) pembagian kerja berkaitan dengan informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam perusahaan. Pembagian kerja dapat diuraikan dengan jelas dan terperinci sangat membantu karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, sehingga keahlian dalam pengalaman dan tanggung jawab yang dimiliki karyawan secara perlahan akan tumbuh dan meningkat menuju perbaikan kinerja secara menyeluruh.

Pelaksanaan pembagian kerja memperhatikan keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan sesuai dengan kemampuan, karena setiap individu cenderung memiliki kapasitas dalam mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Maka dari itu pelaksanaan pembagian kerja perlu memperhatikan pedoman yang berkaitan dengan karakteristik seperti pembawaan, kecapakan, pengetahuan dan keahlian seseorang. Pedoman-pedoman seperti ini dapat mempengaruhi terhadap berhasil atau tidaknya pelaksanaan pembagian kerja.

Indikator pembagian kerja, menurut Wibowo (2010:41) yaitu:

#### 1. Penempatan Karyawan.

Penempatan karyawan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang.

#### 2. Beban Kerja.

Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya.

### 3. Spesialisasi Pekerjaan.

Spesialisasi pekerjaan adalah pembagian kerja berdasarkan oleh keahlian dan keterampilan khusus.

### 4. Volume Pekerjaan.

Volume pekerjaan adalah kuantitas dari masing-masing pekerjaan.

Kinerja karyawan adalah penyelesaian karyawan sesuai dengan standar yang ditentukan, tepat waktu disertai dengan kualitas dan kuantitas serta mutu yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Kinerja karyawan menurut Jamari dalam Rivai (2009:633) dikatakan: “Sebagai perwujudan wewenang, tugas, dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan untuk mencapai tujuan yang telah digariskan oleh perusahaan”. Pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai memenuhi standar yang baku bila mengacu pada hasil pekerjaan yang telah ditetapkan dan dicapai secara maksimal. Menurut Sedarmayanti (2011:260) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* hasil kerja karyawan, di mana hasil kerja tersebut dapat dibuktikan secara *real* dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Benardin dan Russel dalam buku Edi Soetrisno (2010:179) untuk mengukur kinerja karyawan dapat menggunakan indikator kinerja, antara lain:

#### 1. Kualitas (*Quality*)

Merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

#### 2. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

#### 3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

4. Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan tingkatan di mana sumber daya perusahaan, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

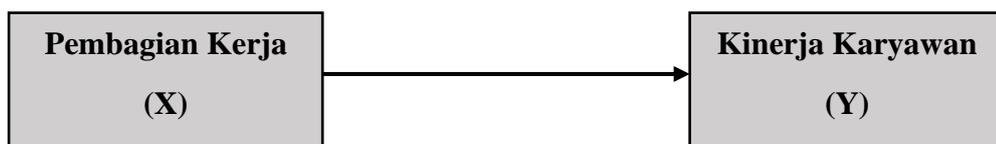
5. Hubungan Antar Perseorangan (*Interpersonal Impact*)

Merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahannya.

Menurut (Sudarmanto,2015) standar pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengukur 4 hal, yaitu:

1. Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan.
2. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat atau karakter pribadi.
3. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai.
4. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengikuti perilaku atau tindakan-tindakan dalam mencapai hasil.

Gambar 1. 1  
Model Pemikiran



Sumber: Hasil Pengolahan Peneliti

### 1.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ho : Pembagian kerja tidak memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan.

Ha : Pembagian kerja memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan.