

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* pertama kali dikemukakan oleh Edwin Locke. Teori ini menyatakan bahwa terdapat hubungan antara tujuan yang ditetapkan seseorang dengan kinerjanya dalam menyelesaikan tugas. Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) menggambarkan adanya kaitan antara tujuan yang ditetapkan seseorang dengan hasil kinerjanya, selama individu tersebut memiliki kemampuan dan keterampilan kerja yang memadai. Menurut Edwin Locke, terdapat empat mekanisme motivasi dalam proses penetapan tujuan, yaitu:

1. Tujuan berperan dalam memfokuskan perhatian individu;
2. Tujuan membantu dalam mengarahkan usaha;
3. Tujuan mendorong ketekunan dalam menyelesaikan tugas;
4. Tujuan mendukung pengembangan strategi dan perencanaan aktivitas.

Menurut teori ini, perilaku seseorang dipengaruhi oleh dua aspek kognitif, yaitu nilai dan tujuan. Ketika seseorang menetapkan tujuan untuk masa depannya, maka tujuan tersebut akan membentuk perilaku aktualnya. Perilaku ini akan dipengaruhi oleh pemikiran dan niat individu, yang pada akhirnya berdampak pada tindakan serta hasil kinerjanya. Umumnya, pemimpin dalam organisasi memandang penetapan tujuan sebagai hal penting dalam meningkatkan dan mempertahankan kinerja. Latham dan Yukl dalam Wahyuni et al. (2022), menjelaskan bahwa tujuan adalah sesuatu yang ingin dicapai seseorang secara

sadar. Meskipun terlihat sederhana, penetapan tujuan memerlukan perencanaan yang matang. Dengan adanya tujuan yang jelas dan spesifik, seseorang dapat mengevaluasi pencapaiannya dan menilai posisinya saat ini berdasarkan sasaran tersebut.

2.1.2 Motivasi Kerja

A. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang dimiliki seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi dapat berasal dari faktor internal (intrinsik) maupun eksternal (ekstrinsik).

Menurut Heller dalam Wibowo (2016:322) motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus dipicu dari luar, tapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan, kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasinya.

Menurut Hasibuan (2017:92), motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antar, sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi menjadi suatu perangsang, daya pendorong yang timbul dari diri seseorang secara sadar untuk melakukan suatu pekerjaan.

B. Jenis-Jenis Motivasi

Beberapa jenis motivasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Menurut Mangkunegara (2020:95), motivasi kerja dibagi menjadi dua:

- a. Motivasi Intrinsik, yaitu motivasi yang muncul dari dalam diri seseorang tanpa pengaruh dari luar. Contohnya seperti dorongan untuk berprestasi, keinginan untuk mengembangkan diri, serta kepuasan pribadi jika dapat menyelesaikan tugas dengan baik.
- b. Motivasi Ekstrinsik, yaitu motivasi yang muncul akibat pengaruh dari luar seperti gaji, bonus, pujian, atau promosi jabatan. Seseorang termotivasi karena adanya harapan akan imbalan.

2. Hasibuan (2017:94), menyatakan bahwa motivasi dibagi menjadi :

- a. Motivasi Positif, adalah suatu pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motivasi, dimana hal ini diarahkan pada usaha untuk memengaruhi orang lain agar dia bekerja dengan baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepada yang bersangkutan. Motivasi dapat diwujudkan dengan bentuk gaji yang menarik, informasi tentang pekerjaan, promosi jabatan, pujian dari pimpinan, situasi tempat kerja yang kondusif, kompensasi, dan lain-lain.
- b. Motivasi Negatif, adalah motivasi yang bersumber dari rasa takut, misal jika seorang karyawan sering tidak hadir dalam pekerjaan akan muncul rasa takut dikeluarkan dari tempat ia bekerja, khawatir jumlah penghasilan akan dikurangi dan lain-lain. Hal ini harus dihindari karena motivasi negatif yang berlebihan akan mengganggu jalannya suatu perusahaan.
- c. Motivasi Transendental, yaitu dorongan bekerja karena nilai-nilai ibadah, keikhlasan, dan keinginan untuk memberi manfaat bagi sesama serta mendapat keridhaan Tuhan.

C. Teori-Teori Tentang Motivasi

Motivasi kerja merupakan aspek penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan dalam organisasi. Ada beberapa teori yang membahas tentang hal tersebut yaitu:

1) Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori ini diadaptasi dan dijelaskan oleh Mangkunegara (2020:93) dan Hasibuan (2016:96) yang menyatakan lima tingkat kebutuhan yang harus dipenuhi secara berurutan yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis (makan, minum, tempat tinggal, gaji).
2. Kebutuhan keamanan (rasa aman dan stabilitas kerja).
3. Kebutuhan sosial (hubungan antar rekan kerja dan rasa memiliki).
4. Kebutuhan penghargaan (pengakuan, status, prestise).
5. Kebutuhan aktualisasi diri (mengembangkan potensi, kreativitas).

2) Teori Dua Faktor Herzberg

Frederick Herzberg mengemukakan teori dua faktor yang membedakan antara : faktor motivator (intrinsik) dan faktor higienis (ekstrinsik). Menurut Sutrisno (2020:86), dalam praktik di Indonesia, motivator berfungsi meningkatkan kepuasan kerja sedangkan faktor higienis meminimalisir ketidakpuasan.

3) Teori Kebutuhan McClelland

Teori ini membagi tiga kebutuhan utama yang memotivasi individu dalam bekerja yaitu:

1. Kebutuhan Berprestasi (*Need for Achievement*)
2. Kebutuhan Berafiliasi (*Need for Affiliation*)

3. Kebutuhan Akan Kekuasaan (*Need for Power*)

4) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)-Victor Vroom

Teori ini menjabarkan bahwa individu akan terdorong untuk bekerja keras jika mereka meyakini bahwa : setiap usaha akan menghasilkan kinerja yang baik (*expectancy*), kinerja akan menghasilkan reward (*instrumentality*), dan reward akan sesuai dengan keinginan (*valence*).

5) Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)-B.F. Skinner

Teori ini menekankan pentingnya penguatan perilaku melalui sistem penghargaan dan hukuman. Menurut Hasibuan (2016:98) penghargaan yang diberikan secara konsisten mampu memperkuat perilaku kerja positif.

6) Teori Tujuan (*Goal Setting Theory*)-Locke

Teori ini menyatakan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang akan lebih efektif dalam meningkatkan motivasi kerja dibandingkan tujuan yang umum. Sutrisno (2020:88) berpendapat bahwa penetapan target kerja yang jelas dapat meningkatkan komitmen dan kinerja.

7) Teori Motivasi Islami (*Transcendental*)

Dalam konteks keindonesiaan yang religius, Tasmara (2019) memperkenalkan teori motivasi berdasarkan nilai spiritual. Seseorang termotivasi bekerja bukan hanya karena faktor duniawi melainkan karena faktor ibadah dan pengabdian kepada Tuhan.

D. Indikator Motivasi

Motivasi kerja menurut Abraham Maslow yang dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2016:177) antara lain :

1. Kebutuhan fisiologis

Sering disebut dengan kebutuhan mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja dengan giat.

2. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yaitu merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan *prestise* dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

2.1.3 Lingkungan Kerja

A. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi kinerjanya dalam melaksanakan tugas. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik maupun non-fisik yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak pada kenyamanan, keamanan, dan produktivitas

kerja. Menurut Sedarmayanti (2020:32), lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat, bahan, suasana, dan kondisi yang berada di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas kerja.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk menjadi perhatian, meskipun tidak melaksanakan proses produksi namun lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan proses produksi. Lingkungan kerja yang baik dan ideal dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan menurunkan kinerja karyawan.

Pada saat ini lingkungan kerja dapat di atur sedemikian rupa untuk menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dalam lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik adalah yang aman, tenteram, bersih, tidak bising, terang, dan bebas dari segala bentuk ancaman dan gangguan yang dapat menghambat karyawan untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja optimal.

Lingkungan kerja dapat memengaruhi emosi karyawan, jika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya maka karyawan tersebut akan betah serta dapat melakukan aktivitas secara maksimal sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan capaian prestasi kerja karyawan juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antar sesama karyawan dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Para ahli juga mengemukakan beberapa definisi tentang lingkungan kerja sebagai berikut:

Lingkungan kerja menurut Agus Ahyari (2013:150) “lingkungan kerja merupakan lingkungan di mana para karyawan tersebut bekerja”. Barry Render dan Jay Heizer (2011:239), menyatakan lingkungan kerja internal merupakan lingkungan fisik tempat karyawan bekerja yang memengaruhi kinerja, keamanan, dan mutu kehidupan kinerja mereka.

Gouzali Saydam (2013:266), lingkungan kerja internal merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Menurut Sihombing (2010:19), lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu ditempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di perusahaan antara atasan dan bawahan serta antar sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa faktor lingkungan kerja memegang peranan penting dalam mencapai kinerja di samping faktor sikap perjuangan, pengabdian, disiplin, dan kemampuan profesional yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sehingga berdaya guna dan berhasil guna.

B. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1) Lingkungan kerja fisik

Merupakan segala sesuatu yang berbentuk nyata (fisik) di sekitar tempat kerja yang dapat dirasakan oleh alat Indera dan berpengaruh terhadap kenyamanan kerja. Menurut Hasibuan (2016:101), elemen lingkungan kerja fisik meliputi:

- a. Pencahayaan
- b. Suhu/ventilasi
- c. Kebersihan
- d. Tingkat kebisingan
- e. Tata ruang dan peralatan

2) Lingkungan kerja non-fisik

Adalah kondisi yang menyangkut hubungan antar karyawan, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, komunikasi, dan budaya kerja. Menurut Rivai (2021:110), lingkungan kerja non-fisik yang kondusif akan menghasilkan :

- a. Hubungan kerja yang harmonis
- b. Komunikasi yang terbuka
- c. Rasa aman secara psikologis
- d. Kepuasan kerja yang tinggi

C. Faktor yang Memengaruhi Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2011:21) berpendapat bahwa faktor-faktor yang dapat memengaruhi terbentuknya lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1) Penerangan/Cahaya

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas menyebabkan pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung dan cahaya setengah tidak langsung.

2) Suhu Udara

Oksigen merupakan gas utama yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup dengan membantu proses metabolisme. Udara di sekitar area kerja dinyatakan bersih apabila kadar oksigen dalam udara tersebut memenuhi standar dan tidak terkontaminasi oleh gas lain yang berbahaya, serta tidak menimbulkan bau-bauan. Udara yang sejuk dan segar akan mendukung proses kerja karena secara langsung membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat Lelah.

3) Suara Bising

Kebisingan adalah bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Dikatakan seperti itu karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi,

maka suara bising hendaknya dihindarkan agar aktivitas produksi dapat berjalan dengan efisien sehingga kinerja meningkat.

4) Keamanan Kerja

Untuk menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya penjagaan yang memadai. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

D. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2011:46) menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut:

1) Suasana kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan. Suasana kerja yang nyaman tersebut meliputi cahaya/penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja. Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan tidak akan berpengaruh secara optimal apabila lingkungan kerja tidak kondusif. Hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2011:46) bahwa penerangan, tingkat kebisingan, dan suhu ruangan sebagai indikator dari lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

2) Hubungan dengan rekan kerja

Pada tahun 1920-an, Elton Mayo melakukan sebuah eksperimen Hawthorne yang hasilnya menunjukkan bahwa faktor sosial dan perhatian manajer terhadap karyawan memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas kerja, eksperimen ini dinyatakan dalam sebuah Teori Human Relations. Hubungan

dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja juga merupakan faktor yang dapat memengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi. Hal ini juga berkaitan langsung dengan kinerja karyawan.

3) Tersedianya fasilitas kerja

Yang dimaksud fasilitas kerja disini adalah peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja yang lengkap/memadai. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

E. Upaya Meningkatkan Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2011:102), ada beberapa langkah yang dapat dilakukan perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik yaitu:

- 1) Menyediakan fasilitas kerja yang memadai.
- 2) Menjaga kebersihan dan kerapihan area kerja.
- 3) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis.
- 4) Memberikan penghargaan atas kerja sama tim.
- 5) Meningkatkan komunikasi dua arah.

2.1.4 Kinerja Karyawan

A. Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap organisasi mengharapkan agar anggotanya menunjukkan kinerja yang optimal dalam menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh sebab itu, masalah yang berkenaan dengan kinerja karyawan harus mendapat perhatian pihak manajemen jika ingin mencapai tujuan yang diharapkan.

Kinerja karyawan adalah kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. Kinerja ini dapat dilihat dari aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, serta sikap dan perilaku dalam melaksanakan pekerjaan. Kinerja menjadi tolak ukur produktivitas dan efektivitas individu dalam menjalankan peran dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Malayu S.P. Hasibuan (2017:94), menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Lanjut menurut Hasibuan (2017:94), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besar juga prestasi karyawan yang bersangkutan.

Menurut Byars dan Rue (dalam Harsuko 2014:8) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

B. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2020:97), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kemampuan (*ability*)

Kemampuan mencakup keahlian teknis dan non-teknis yang mendukung penyelesaian pekerjaan. Seorang karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi cenderung melakukan pekerjaan lebih cepat dan akurat. Termasuk dalam hal ini adalah pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja.

2) Motivasi (*motivation*)

Motivasi merupakan dorongan internal atau eksternal yang membuat seseorang bersemangat untuk bekerja dan mencapai tujuan tertentu.

Karyawan yang termotivasi akan lebih produktif, disiplin, dan loyal.

3) Lingkungan Kerja (*work environment*)

Lingkungan kerja sangat memengaruhi kinerja karyawan, seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya. Lingkungan fisik dan non-fisik seperti pencahayaan, suhu, kebersihan, keamanan, ergonomi tempat kerja, hubungan antar karyawan, gaya kepemimpinan atasan, dan budaya kerja sangat mendorong karyawan untuk lebih produktif.

4) Kepemimpinan dan Manajemen

Gaya dan strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan atau manajer dalam mengarahkan, membimbing, dan mengontrol kinerja karyawan juga menjadi faktor penentu kinerja karyawan. Kepemimpinan yang demokratis, komunikatif, dan suportif cenderung lebih disukai karyawan. Pemimpin

yang adil dan tegas dapat meningkatkan kepercayaan serta semangat kerja bawahan.

5) Kesejahteraan dan Kompensasi

Yang dimaksud disini adalah imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya, baik yang bersifat finansial (gaji, bonus) maupun non-finansial (asuransi, penghargaan, cuti). Karyawan yang merasa sejahtera secara finansial dan emosional akan lebih termotivasi dan loyal. Kompensasi yang adil juga mencerminkan penghargaan perusahaan terhadap kontribusi karyawan.

C. Indikator Kinerja

Menurut Kartono (2014:9), indikator kinerja karyawan meliputi:

1) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas kerja

Menunjukkan ukuran atau jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Aspek ini mencerminkan volume atau banyaknya hasil kerja yang dicapai sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan.

3) Kerja sama

Menunjukkan seberapa besar kerja sama karyawan yang harmonis dan baik dengan pimpinan maupun sesama rekan kerja. Adanya kerja sama yang baik mampu memberikan manfaat positif bagi perusahaan.

4) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan tugas/pekerjaan yang diberikan, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya setiap saat.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang karyawan.

6) Tingkat absensi

Tingkat absensi karyawan menjadi sangat penting bagi kinerja karyawan itu sendiri serta kemajuan perusahaan yang tidak terlepas dari kedisiplinan absensi para karyawannya.

D. Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan

Organisasi/perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan berbagai cara, antara lain:

- 1) Memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi.
- 2) Menyediakan sistem penghargaan dan insentif.
- 3) Membangun lingkungan kerja yang sehat dan harmonis.
- 4) Memberikan tantangan kerja yang memotivasi.

5) Menjalinkan komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan.

2.1.5 Bagian Produksi pada Pabrik Rokok

A. Pengertian Bagian Produksi

Bagian produksi adalah unit atau divisi dalam sebuah perusahaan manufaktur yang bertugas mengelola seluruh proses transformasi bahan baku menjadi barang jadi melalui serangkaian aktivitas produksi. Dalam pabrik rokok, bagian produksi berperan penting dalam menciptakan produk (rokok) yang sesuai dengan standar kualitas, kuantitas, dan waktu yang ditentukan perusahaan.

Menurut Tanjung (2023), menyatakan bahwa bagian produksi merupakan bagian yang memiliki tanggung jawab utama dalam mengubah bahan mentah menjadi produk akhir dengan cara dan metode tertentu agar memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2022), departemen produksi adalah divisi yang menjalankan kegiatan utama perusahaan manufaktur, yaitu menghasilkan produk melalui proses yang terstruktur, efisien, dan terkontrol.

B. Karakteristik Pekerjaan Bagian Produksi di Pabrik Rokok

Pekerjaan di bagian produksi khususnya rokok memiliki ciri khas tertentu yang membedakan dengan bagian lain dalam perusahaan, yaitu:

1) Bersifat Manual dan Mekanis

Proses produksi rokok masih banyak yang dilakukan secara manual, terutama pada industri rokok berskala menengah ke bawah. Namun, pada industri besar pekerjaan dilakukan secara mekanis dengan menggunakan mesin pelinting dan pengepakan otomatis.

2) Berorientasi pada Kuantitas/Target

Setiap karyawan bagian produksi memiliki target kerja harian masing-masing. Output kerja biasanya dihitung dari jumlah batangan rokok atau bungkus rokok yang berhasil diproduksi dalam satu hari. Kegagalan dalam mencapai target dapat memengaruhi penilaian kinerja.

3) Pekerjaan Bersifat Repetitif

Aktivitas seperti melinting, menyortir, memotong, mengepak dilakukan secara berulang-ulang. Hal ini menyebabkan kejenuhan atau kelelahan fisik jika tidak diselingi rotasi kerja.

4) Tuntutan Ketepatan dan Kecepatan

Setiap proses produksi harus dilakukan secara cepat namun tetap akurat. Ketidakesesuaian ukuran, berat, maupun komposisi rokok dapat menyebabkan penolakan dalam *quality control*.

5) Lingkungan Kerja Fisik yang Khusus

Lingkungan kerja karyawan bagian produksi pada pabrik rokok sering kali berdebu, beraroma tajam tembakau, dan bertemperatur panas. Paparan aroma tembakau dan partikel debu dapat memengaruhi kesehatan penapasan jika tidak menggunakan alat pelindung diri (APD).

6) Diawasi Langsung oleh Mandor/Supervisor

Setiap lini produksi diawasi langsung oleh mandor/supervisor yang mencatat kinerja dan menyelesaikan masalah teknis. Pengawasan ini penting guna memastikan target produksi tercapai dengan kualitas yang konsisten.

C. Proses Produksi Rokok Sigaret Kretek Tangan (SKT)

Proses produksi rokok SKT bisa dikatakan sangat sederhana, yaitu:

1) Pengambilan Ambri

Dilakukan awal produksi, mandor memberikan ambri kepada karyawan dengan jumlah masing-masing 500 pcs. Setelah selesai, tiap karyawan mengambil kembali sebanyak 500 pcs dan begitu seterusnya hingga memenuhi target.

2) Pengambilan Tembakau

Disini tembakau sudah di packing oleh petugas dengan berat 1 kg dalam tiap kemasan, dalam sekali pengambilan tembakau harus bisa menghasilkan 500 batang rokok.

3) Proses Penggilingan Tembakau

Tiap karyawan memproduksi rokok sesuai dengan target yang sudah ditentukan dengan tetap mengutamakan kualitas. Metode yang dilakukan pada tahap ini adalah memasukkan sejumlah tembakau yang sudah dicampur kedalam alat giling manual, kemudian meletakkan ambri yang sudah diberi lem pada bagian tepi, dan terakhir menarik tuas alat giling hingga membentuk batangan rokok yang sempurna.

4) Proses Gunting Tepian Rokok

Setelah memperoleh rokok kurang lebih 100 batang, harus segera dilakukan pengguntingan agar mengurangi terjadinya rokok keropos.

5) Penyortiran Rokok oleh Mandor

Dalam sekali penyortiran terdapat 500 batang rokok yang harus disortir secara seksama oleh mandor agar memperoleh rokok dengan kualitas

standar yang ditentukan oleh perusahaan dan selanjutnya dibawa ke proses packing.

D. Standar Kinerja di Bagian Produksi

Standar kinerja adalah ukuran atau tolak ukur yang digunakan untuk menilai sejauh mana seorang karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif, efisien, dan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan. Bagian produksi di pabrik rokok memiliki standar kinerja yang spesifik karena karakteristik pekerjaan yang bersifat teknis, berulang, dan berorientasi pada target. Ada beberapa indikator utamanya yaitu:

1) Kuantitas Produksi

Indikator ini mengacu pada jumlah batang atau bungkus rokok yang diproduksi per hari. Target juga disesuaikan dengan kemampuan manual tiap karyawan sehingga jumlahnya tidak sama.

2) Kualitas Produk

Produk yang dihasilkan harus bebas cacat (*defect*), rapi, dan seragam sesuai standar perusahaan. Termasuk didalamnya ukuran, panjang, berat, kepadatan tembakau, dan kekuatan rekat kertas. Untuk memastikan kualitas juga diadakan proses *quality control* di awal dan akhir setiap lini produksi.

3) Ketepatan Waktu

Waktu penyelesaian tugas harus sesuai dengan jam kerja dan tidak boleh melampaui batas waktu yang ditentukan. Ketepatan waktu ini akan memengaruhi ritme kerja tim produksi secara keseluruhan.

4) Disiplin Kerja

Tingkat kehadiran dan ketepatan waktu sangat diperhitungkan karena hal tersebut dapat berdampak pada produktivitas tim. Karyawan juga harus taat pada prosedur operasi standar (SOP) perusahaan.

5) Efisiensi Penggunaan Bahan Baku

Setiap karyawan harus mampu menghemat bahan baku dan meminimalkan limbah. Penggunaan bahan yang tidak efisien akan menambah biaya produksi.

6) Kerjasama Tim

Bagian produksi bekerja secara terintegrasi dalam tim. Kinerja individu harus mendukung kinerja kelompok, sehingga penting adanya koordinasi dan komunikasi.

7) Tanggung Jawab dan Kepedulian Terhadap Hasil Kerja

Karyawan harus bertanggung jawab terhadap produk yang dihasilkannya. Tidak boleh ada unsur asal kerja atau mengabaikan standar mutu.

E. Tantangan dalam Bagian Produksi

Bagian produksi di pabrik rokok menghadapi tantangan dari segi fisik, mental, teknis, dan manajerial. Berikut dipaparkan beberapa tantangan dari bagian produksi:

1) Pekerjaan Bersifat Monoton

Proses produksi seperti melinting, memotong, mengepak, dan menyortir rokok dilakukan secara berulang dalam waktu yang lama. Hal ini menyebabkan kejenuhan bagi karyawan serta kelelahan fisik yang berdampak pada menurunnya motivasi kerja dan konsentrasi.

2) Tingkat Tekanan Kerja yang Tinggi

Setiap perusahaan pasti memiliki standar target produksi untuk masing-masing karyawan, terutama di perusahaan rokok yang menerapkan sistem insentif berbasis produktivitas. Hal tersebut menimbulkan tekanan fisik dan mental pada karyawan karena merasa terpaksa mengejar target dengan kecepatan tinggi yang bisa memengaruhi kesehatan dan akurasi kerja.

3) Lingkungan Kerja Fisik Kurang Kondusif

Tidak dipungkiri, pabrik rokok identik dengan debu tembakau, bau menyengat, suhu tinggi, dan paparan partikel yang berisiko bagi kesehatan pernapasan. Jika tidak diimbangi dengan sistem ventilasi dan alat pelindung diri (APD) yang memadai, hal ini dapat menimbulkan gangguan kesehatan jangka panjang.

4) Kurangnya Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Banyak karyawan produksi tidak mendapatkan pelatihan rutin guna menunjang peningkatan keterampilan. Hal ini menyebabkan stagnasi kinerja serta lemahnya motivasi jangka panjang.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis & Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Bokor Mas Mojokerto	Muhammad Afif Rosyikhuddin (2024)	Kuantitatif, analisis regresi linier berganda, sampel 50 karyawan bagian produksi.	Lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening	Verin Ahmad Bayu (2023)	Kuantitatif, SEMPLS, dengan sampel 70 karyawan bagian produksi.	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja.
3.	Pengaruh lingkungan kerja, disiplin, dan insentif terhadap kinerja karyawan pada pabrik rokok Margantara Jaya Tulungagung	Irma Nur Auliya & Dhiyan Septa Wihara (2022)	Kuantitatif, metode survei dengan analisis regresi linier berganda.	Lingkungan kerja, disiplin, dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Naga MasIntipratama Tangerang.	Jeni Andriani, Lili Sularmi, Ninik Anggraini (2021)	Metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif dengan melalui pendekatan, pengumpulan data, dan analisa menggunakan statistik	Lingkungan Kerja dan Motivasi memiliki peranan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Naga MasIntipratama Tangerang.

No	Judul Penelitian	Penulis & Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
5.	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Lestari Tuban	I'tamara & Hadi (2021)	Metode yang digunakan yaitu kuantitatif dengan menggunakan regresi linier berganda	Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.
6.	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja Uztaz/Uztazah pada Dayah Misbahudh Dhulam Al-Aziziyah Pidie Jaya	Wahyudi Wahyudi et. al. (2024)	Metode yang digunakan kuantitatif (<i>multiple regression</i>)	Kompetensi berpengaruh sekitar 61,8%, motivasi sekitar 38,8%, dan lingkungan kerja sekitar 42,6% terhadap kinerja.

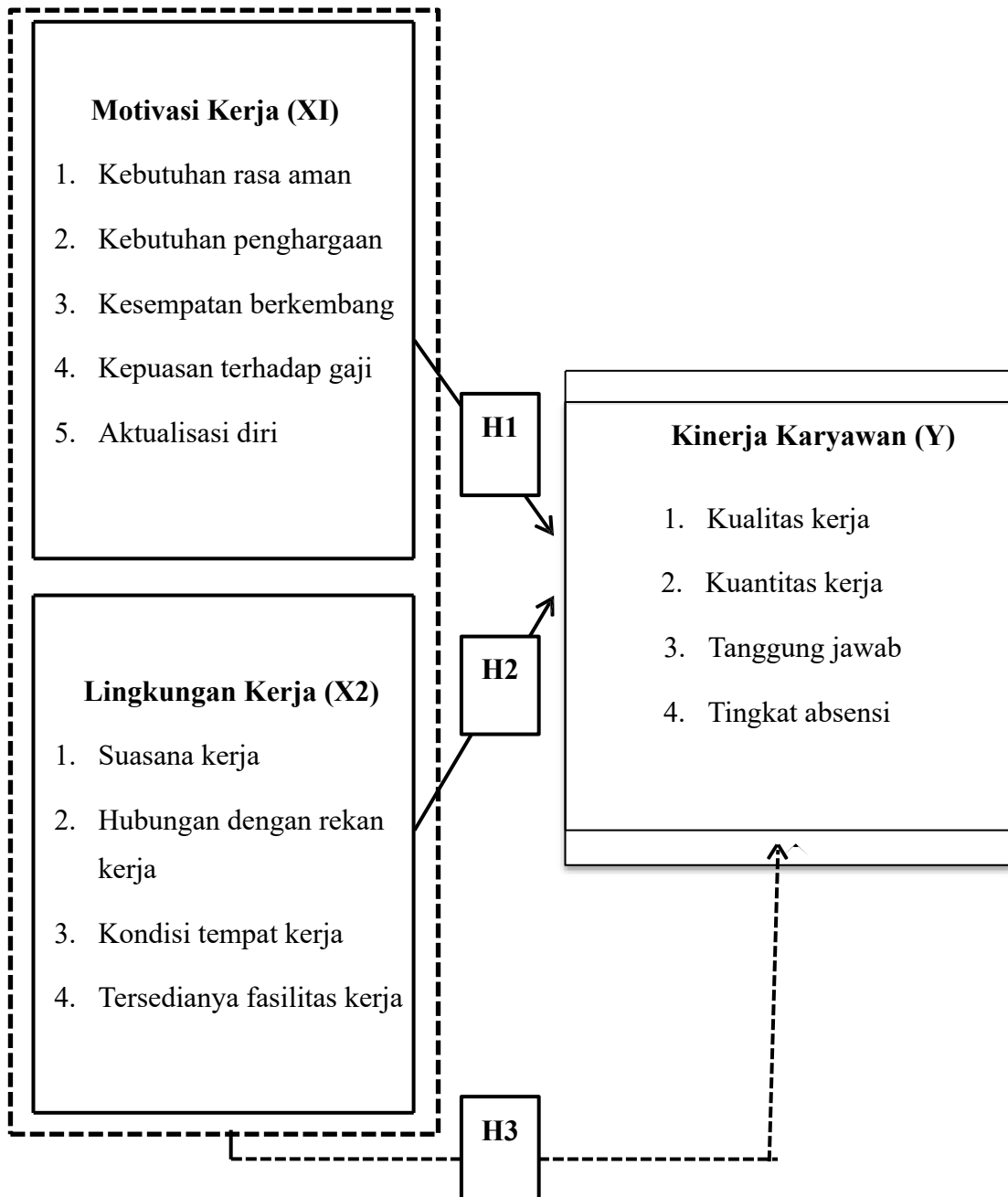
Berdasarkan hasil kajian terhadap penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja merupakan dua variabel yang banyak dikaji dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Jeni dkk. (2021) menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Namun, penelitian tersebut dilakukan di perusahaan manufaktur secara umum dan tidak secara khusus difokuskan pada industri rokok. Padahal industri rokok memiliki karakteristik kerja yang khas, seperti tekanan produksi tinggi, proses kerja yang monoton,

serta kondisi lingkungan kerja yang berbeda dari sektor lain. Penelitian ini berbeda karena secara khusus meneliti pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada industri rokok.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Afif Rosyikhuddin (2024) juga meneliti hal serupa dan pada industri yang sama. Hanya saja pada penelitian tersebut Afif melakukan penelitian pada industri rokok di Mojokerto yang mana diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian ini, penulis mengambil lokasi salah satu industri rokok di Blitar. Pengambilan lokasi yang berbeda ini diharapkan bisa melihat konteks kultural dan lingkungan kerja yang mungkin berbeda juga. Yang mana pada pabrik Jaya Makmur Abadi sendiri belum pernah dilakukan penelitian apapun.

Selain itu, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Irma Nur Auliya & Dhiyan Septa (2022) cenderung menambahkan variabel lain di luar motivasi dan lingkungan kerja yaitu disiplin dan insentif. Sedangkan penelitian oleh Verin Ahmad Bayu (2023) menggunakan pendekatan analisis kompleks dengan variabel intervening yaitu melalui disiplin kerja. Hal ini menyebabkan pengaruh langsung antara motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja tidak dapat dilihat secara murni. Oleh karena itu, penelitian kali ini lebih terfokus untuk melihat secara langsung hubungan antara motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan tanpa variabel perantara.

2.3 Kerangka berpikir



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

Keterangan :

—————> : Pengaruh Parsial

- - - - -> : Pengaruh Simultan

2.4 Perumusan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014:99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Disebut sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori yang relevan dan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris.

Maka hipotesa ini bertitik tolak dari anggapan dasar tersebut, sehingga penulis mengambil kesimpulan sementara hipotesis berikut ini:

H1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja pada kinerja karyawan bagian produksi pada PR JAYA MAKMUR ABADI CABANG BLITAR.

H2 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan bagian produksi pada PR JAYA MAKMUR ABADI CABANG BLITAR.

H3 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan bagian produksi pada PR JAYA MAKMUR ABADI CABANG BLITAR.