

BOOSTER EMPLOYEE PERFORMANCE: A CASE STUDY ON PT. HOU TECH INDONESIA

**Ahmad Nizar Yogatama¹, Nia Arsita²,
Sailil Ikrima³**

nizaryogatama@asia.ac.id

Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang
Jl. Soekarno-Hatta, Rembuksari No. 1A, 65141
Kota Malang, Jawa Timur
Indonesia

Received Date : 09.01.2021
Revised Date : 23.02.2022
Accepted Date : 30.03.2020

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA
BANDUNG

ABSTRAC

The purpose of this study is how to make the right decision for PT. Hou Tech Indonesia in order to be able to maintain and improve the performance of employees in the production department. The study took a population and sample of all employees of the production department of PT. Hou Tech Indonesia with a total of 108 employees using a simple random sampling technique that is all employees of the production section at PT. Hou Tech Indonesia, which is willing to provide all the information researchers need. Primary data collected by researchers was conducted through a questionnaire using a 5-point Likert scale and analyzed using multiple linear regression analysis. The results showed that increasing employee commitment is the best option so that the production performance of employees would increase.

Keywords : *Commitment, Discipline, Performance*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah bagaimana membuat keputusan yang tepat agar dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan di departemen produksi. Penelitian ini mengambil populasi dan sampel dari semua karyawan departemen produksi dengan total 108 karyawan menggunakan teknik simple random sampling yaitu semua karyawan bagian produksi memberikan semua informasi yang dibutuhkan peneliti. Data primer yang dikumpulkan oleh para peneliti dilakukan melalui kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan meningkatkan komitmen karyawan merupakan pilihan terbaik sehingga kinerja produksi karyawan akan meningkat.

Kata Kunci : **Komitmen, Disiplin, Kinerja**

PENDAHULUAN

Di Indonesia, industri panel kayu sedang mengalami fluktuasi permintaan yang menyebabkan banyak perusahaan bangkrut. Hal ini dipicu oleh terhentinya pendanaan oleh perbankan karena selama ini penebangan dilakukan di hutan-hutan yang bukan milik perusahaan sehingga banyak perusahaan kemudian kesulitan mencari lahan untuk ditanami secara mandiri. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri panel kayu adalah PT. Hou Tech Indonesia yang berlokasi di Pasuruan. Di tengah kemerosotan industri panel kayu, PT. Hou Tech Indonesia mampu bertahan, hal ini terjadi bukan karena kebetulan melainkan dengan melakukan perbaikan terus menerus yang mempunyai fokus utama pada karyawan bagian produksi karena bagian tersebut merupakan bagian utama dari sebuah perusahaan manufaktur.

Tabel 1. Kinerja Karyawan di Departemen Produksi

Tahun	Produksi (Million)	Reject (Million)	Percentage (%)	Origin
2016	Rp. 12.800	Rp. 159	1,38	<i>Human Error</i>
2017	Rp. 13.673	Rp. 170	1,40	<i>Human Error</i>
2018	Rp. 11.087	Rp. 155	1,50	<i>Human Error</i>

Sumber: data perusahaan, 2020

Terlepas dari berbagai kekhawatiran atas bagian produksi sebagai bagian utama perusahaan PT. Hou Tech Indonesia, perusahaan juga menghadapi permasalahan karyawan bagian produksi. Hal tersebut dipertimbangkan manajemen berdasarkan data produksi yang mengalami penurunan dan fluktuasi barang tolak oleh bagian produksi selama tahun 2016 hingga 2018. Perubahan jumlah tersebut tentunya perlu diantisipasi oleh manajemen secepatnya agar tidak mengalami perubahan yang lebih drastis. menemukan titik permasalahan yang dialami oleh karyawan bagian PT. Hou Tech Indonesia. Analisis yang digunakan manajemen untuk melihat permasalahan yang terjadi di bagian produksi PT. Hou Tech Indonesia melalui daftar absensi karyawan yang kemudian menunjukkan adanya peningkatan absensi oleh karyawan bagian produksi.

Tabel 2. Absensi Karyawan Staf Produksi

Tahun	Absensi		
	Sakit	Ijin	Cuti
2016	1,07%	0,40%	0,42%
2017	1,10%	0,30%	0,46%
2018	1,15%	0,36%	2,06%

Sumber: data perusahaan, 2020

Data absensi ini kemudian menjadi dasar analisis manajemen yang menemukan adanya peningkatan jumlah absensi karyawan berupa sakit dan cuti total. Tidak dapat sepenuhnya dikatakan sebagai penyebab utama bahwa peningkatan angka absensi menyebabkan penurunan jumlah produksi yang juga disertai dengan human error. Hal ini diteliti lebih lanjut oleh manajemen, yang menemukan bahwa mayoritas karyawan bagian produksi telah bekerja minimal 10 tahun dengan usia produktif 30-35 tahun. Ada beberapa kecurigaan yang kemudian disimpulkan oleh manajemen yaitu kelelahan kerja yang berakibat pada penurunan kinerja melalui absensi yang dianggap sebagai bentuk tindakan disipliner atau dianggap sebagai perubahan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Komitmen terhadap perusahaan yang mengalami penurunan tentunya dapat disebabkan oleh berbagai hal, seperti ketidaknyamanan kerja, sikap tidak peduli dan sikap tidak bertanggung jawab terhadap perusahaan dapat menjadi penyebab perubahan komitmen karyawan terhadap perusahaan (Bodroastuti & Ruliaji, 2016). Jika dilihat dari penurunan absensi, indikasi ketidaknyamanan, ketidaktahuan dan tidak bertanggung jawab mungkin berperan di balik perubahan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Ketidaknyamanan muncul karena sebagian besar karyawan wanita yang sedang hamil tentu saja bekerja di bagian produksi dianggap merugikan kesehatan sehingga memilih cuti total. Kemudian, bentuk ketidaktahuan atau ketidaktanggungjawaban karyawan muncul karena tingkat kejenuhan yang kemudian sulit didistribusikan berakibat pada perilaku disiplin berupa absen sehingga produksi menurun. Tidak hanya komitmen, kedisiplinan juga dituding menjadi penyebab penurunan kinerja karyawan karena bila karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik maka pencapaian tujuan perusahaan akan semakin terbuka dimana hal ini berlaku juga sebaliknya yang bila kinerja menurun maka terjadi perlambatan dalam pencapaian tujuan perusahaan (Syafrina, 2017). Beberapa hal tersebut kemudian menjadi tanda tanya apakah peningkatan

komitmen atau kedisiplinan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang kemudian mengarahkan peneliti untuk menentukan komitmen atau disiplin yang lebih efektif digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi.

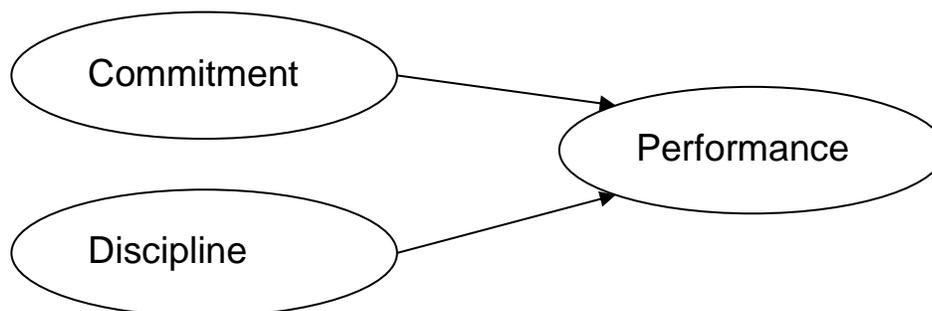
Pernyataan empiris mengatakan bahwa komitmen tidak mempengaruhi kinerja karyawan karena buruknya hubungan antara perusahaan dengan karyawan disebabkan oleh arahan dan pengawasan yang tidak dilakukan dengan baik (Bodroastuti & Rulijaji, 2016), namun kinerja dapat dipengaruhi oleh komitmen karena komitmen adalah bentuk loyalitas karyawan pasif yang memandu karyawan untuk berkontribusi pada perusahaan (Sapitri, 2016; Ratnaningrum et al., 2017; Pratama & Dihan, 2017; Nadapdap, 2017; Dewi & Winarno, 2019; Aprilianto et al., 2019). Hal ini kemudian diperjelas jika komitmen yang dimaksud dapat berupa komitmen afektif, kontinuitas dan normatif (Akbar et al., 2017), sedangkan disiplin mempengaruhi kinerja dalam beberapa empiris karena kepatuhan terhadap regulasi yang artinya tunduk pada standar kerja akan menciptakan produktivitas. dan standar kinerja (Astutik, 2016; Syafrina, 2017; Wairooy, 2017; Ginting et al., 2019; Wahyudi, 2019; Sutanjar & Saryono, 2019).

Komitmen dan kedisiplinan sebenarnya bukanlah sesuatu yang baru, namun seiring dengan perkembangan zaman yang menuntut banyak perusahaan untuk melakukan transformasi, PT. Hou Tech Indonesia tetap mempertahankan manusia sebagai sumber daya utama sebagai bagian dari produksi. Memang PT. Hou Tech Indonesia sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri panel kayu yang masih bertahan di era disruptif mengetahui betul bahwa kualitas dan reputasi yang dimilikinya tidak terlepas dari peran tenaga kerja, namun saat ini sedang menghadapi penurunan kinerja. yang disinyalir berasal dari peningkatan angka kehadiran. Peneliti merasa perlu mengkaji kembali bagaimana keputusan yang tepat bagi PT. Hou Tech Indonesia agar dapat menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan di bagian produksi.

METODE PENELITIAN

Komitmen adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan ingin tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja dimana hal-hal tersebut dapat mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja (Greenberg & Baron, 2003; Luthans, 2006). Dimana dalam penelitian ini komitmen yaitu setiap individu karyawan yang menjadikan mereka bertekad,

berkorban bahkan bertanggung jawab untuk memenuhi tujuan perusahaan sendiri sesuai dengan kesepakatan yang disepakati (Bodroastuti & Ruliaji, 2016). Disiplin adalah sebuah perilaku saling menghormati dan menghargai maupun patuh terhadap peraturan-peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup untuk menjalankan dan menerima sanksi apabila karyawan melanggar peraturan dalam perusahaan atau instansi (Greenberg & Baron, 2003; Luthans, 2006; Hasibuan, 2008). Dimana dalam penelitian ini disiplin yaitu keadaan karyawan perusahaan yang tunduk dan mematuhi semua peraturan yang ditentukan oleh perusahaan tetapi dijalankan dengan sungguh-sungguh (Astutik, 2016). Kinerja dalam penelitian ini yaitu pekerjaan karyawan selama periode tertentu sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan (Astutik, 2016) yang dinilai berdasarkan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan dan jumlah pekerjaan sesuai dengan pekerjaan yang telah ditentukan.



Gambar 1. Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan beberapa tahapan yaitu identifikasi masalah penelitian, melakukan tinjauan pustaka terkait, melaksanakan spesifikasi tujuan penelitian, melaksanakan analisis dan interpretasi data serta pelaporan penelitian. Penelitian mengambil populasi dan sampel seluruh karyawan bagian produksi PT. Hou Tech Indonesia dengan total 108 karyawan dengan menggunakan teknik simple random sampling yaitu seluruh karyawan bagian produksi di PT. Hou Tech Indonesia yang bersedia memberikan semua informasi yang dibutuhkan peneliti. Data primer yang dikumpulkan peneliti dilakukan melalui kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda yang terdiri dari variabel komitmen (X1), disiplin (X2) dan kinerja (Y).

Untuk variabel komitmen adalah individu karyawan yang menjadikan

mereka bertekad, berkorban bahkan bertanggung jawab untuk memenuhi tujuan perusahaan sendiri sesuai dengan kesepakatan yang disepakati (Bodroastuti & Ruliaji, 2016) melalui bagaimana karyawan mampu bekerja sesuai instruksi kerja yang ditentukan, kemudian mereka ingin bekerja sampai masa pensiun tiba dan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Selanjutnya adalah variabel disiplin yang berarti keadaan karyawan perusahaan yang tunduk dan mematuhi semua peraturan yang ditentukan oleh perusahaan tetapi dijalankan dengan sungguh-sungguh (Astutik, 2016) melalui beberapa cara yaitu karyawan selalu mematuhi semua peraturan perusahaan, kemudian menggunakan waktu efektif saat bekerja atau memiliki tingkat ketidakhadiran atau ketidakhadiran yang rendah. Terakhir, variabel kinerja adalah pekerjaan karyawan selama periode tertentu sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan (Astutik, 2016) yang dinilai berdasarkan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan dan jumlah pekerjaan sesuai dengan pekerjaan yang telah ditentukan. Semua variabel tersebut diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin. Terkait dengan analisis data, penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS versi 21.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis dengan metode Regresi Linier Berganda dapat dilihat pada table 3 berikut ini.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien	t-statistics	p-value
Konstanta	-0631	-	-
Disiplin	0.144	4.984	0.000
Komitmen	0.305	6.300	0.000

Sumber: data diolah, 2020

PT. Hou Tech Indonesia memiliki karyawan dengan mayoritas berusia 30-35 tahun yang juga didominasi oleh wanita dengan jenjang pendidikan vokasi. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar lulusan vokasi lebih siap bekerja dibandingkan lulusan SMA, dimana dinamika industri panel kayu harus mampu merespon dengan cepat perusahaan dengan pilihan sumber daya manusia

dengan jenjang pendidikan yang tepat, dalam hal ini kasus lulusan kejuruan. Hal tersebut tentunya akan berkaitan dengan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan saat merekrut lulusan SMA. Mayoritas karyawan perusahaan memiliki masa kerja minimal 8 tahun dan sudah menikah. Dengan kondisi tersebut maka perusahaan sudah memiliki aset yang tidak ternilai harganya, selain memiliki pengalaman kerja mereka juga memiliki komitmen terhadap perusahaan karena memiliki masa kerja yang panjang.

Dilihat dari sejarahnya, PT. Hou Tech Indonesia didirikan pada tanggal 26 April 2006 untuk melaksanakan produksi dan penyediaan layanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Secara spesifik, perbaikan berkelanjutan dilakukan melalui beberapa hal antara lain disiplin kerja dan komitmen karyawan. Disiplin kerja dipilih karena dalam bidang produksi, kualitas dan kuantitas merupakan syarat utama sehingga dapat menjaga standar dan meningkatkan standar produksi secara berkelanjutan melalui disiplin kerja dan membangun komitmen karyawan.

Keadaan karyawan perusahaan sesuai dengan fakta, yaitu tunduk dan taat pada semua peraturan yang ditetapkan perusahaan, namun dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Mayoritas karyawan selalu mematuhi semua peraturan perusahaan seperti tingkat ketidakhadiran yang stabil dan bekerja sesuai prosedur. Begitu banyak prosedur yang harus dipenuhi antara lain terkait absensi, proses produksi hingga pemeriksaan produk akhir. Untuk menjaga kualitas dan kuantitas, semua komponen ini harus kompatibel dan dijalankan secara berurutan. Namun disiplin karyawan memiliki keterbatasan yang juga terjadi pada umumnya di banyak perusahaan sejenis yaitu penjenjangan pekerjaan yang dilakukan berulang-ulang secara monoton untuk beberapa waktu secara berurutan. Hal ini kemudian terlihat pada bentuk absensi yang mengalami penurunan. Namun demikian meskipun dari segi disiplin karyawan dinilai mengalami penurunan, namun karyawan PT. Hou Tech Indonesia memiliki komitmen yang baik. Hal ini terlihat dari tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan selama ini berupa masa kerja yang didominasi lebih dari 5 tahun. Mayoritas karyawan bagian produksi telah bekerja sesuai instruksi kerja yang diberikan. Bentuk komitmen tersebut sangat membantu bagian produksi untuk selalu mengutamakan kualitas produk yang terjaga dengan presisi. Menariknya seluruh karyawan PT. Hou Tech Indonesia bangga menjadi bagian dari perusahaan karena mereka sangat merasakan perjuangan selama bekerja sebagai karyawan perusahaan. Kebanggaan perusahaan kemudian menciptakan tekad pada individu karyawan untuk selalu bertanggung jawab dalam menciptakan produk berkualitas yang dapat diterima pasar. Hal inilah yang kemudian diimplementasikan dalam

pekerjaan oleh karyawan bagian produksi karena bekerja sesuai dengan standar dan uraian tugas yang telah ditentukan sebelumnya yaitu di bagian produksi. Mematuhi dan mentaati peraturan kerja kemudian menjadi syarat utama untuk dapat menciptakan produk berkualitas yang tidak hanya dapat diterima dengan baik oleh pasar, tetapi juga sesuai dengan standar perusahaan.

Perusahaan telah menetapkan jam masuk dan pulang kerja untuk karyawan bagian produksi dimana semua peraturan mengenai jam masuk dan pulang kerja telah dipatuhi oleh seluruh karyawan bagian produksi PT. Hou Tech Indonesia. Situasi dan kondisi ini sangat baik untuk kondisi internal perusahaan khususnya bagian produksi di tengah persaingan yang tinggi di industri panel kayu. Peningkatan kinerja pada perusahaan yang notabene padat karya sebagai mesin produksi utamanya, akan sangat bermanfaat untuk menggunakan sistem disiplin sebagai syarat agar karyawan mampu menjaga kualitas dan kuantitas. Untuk memperkuat situasi ini, setiap karyawan bagian produksi akan diberikan pengarahan sebelum masuk kerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Fungsi pembekalan ini adalah untuk menentukan batasan waktu perizinan karyawan ke toilet selama jam kerja dan mengoptimalkan waktu kerja sehingga dapat mengefisienkan pekerjaan. Apalagi bagian produksi merupakan bagian penting bagi PT. Hou Tech Indonesia. Untuk selalu menjaga kualitas dan kuantitas karyawan bagian produksi, PT. Hou Tech Indonesia menentukan uraian tugas untuk masing-masing pegawai, dengan tujuan agar tidak ada lagi pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai yang tidak diberi uraian pekerjaan. Selain itu juga dapat menghindari terjadinya double work pada individu karyawan sehingga beban kerja juga akan semakin merata dan tidak membebani salah satu karyawan tersebut. Kepala Produksi mempunyai job description yaitu memastikan dan memonitor semua rencana kerja dalam proses produksi yang dilaksanakan sesuai dengan prioritas kerja dan jadwal yang ditetapkan. Tujuan prioritas dan jadwal kerja adalah untuk memastikan efektivitas dan efisiensi karyawan bagian produksi. Berikutnya adalah Kepala Produksi Umum yang bertugas memastikan proses produksi, logistik dan penerimaan material berjalan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Hal ini dikarenakan penerimaan material memegang peranan penting terkait dengan waktu produksi. Apabila terjadi keterlambatan dalam proses penerimaan bahan tentu akan mengganggu proses produksi hingga akhir yaitu proses finishing. Kemudian Kepala Umum mempunyai tugas untuk mengawasi semua kegiatan dalam mengelola sarana dan prasarana perusahaan guna menjamin keselamatan dan kesehatan kerja serta kebersihan di lingkungan perusahaan khususnya di bagian produksi.

Dalam suatu proses produksi tidak dapat dipungkiri bahwa pegawai dituntut untuk menyusun laporan kegiatan keuangan secara tertulis yaitu

bagian akuntansi sehingga pelaporan tertulis tersusun secara berkala dan rapi, sehingga pada saat manajemen membutuhkan data tertulis untuk keperluan analisis dan pengambilan keputusan dapat digunakan. dengan benar. Secara khusus, PT. Hou Tech Indonesia memiliki bagian PPIC yaitu Production Planning dan Inventory Control yang tugasnya merencanakan produksi dan mengontrol jumlah kebutuhan bahan baku agar sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas selama proses produksi. Hal tersebut diperparah oleh bagian personalia untuk memastikan bahwa rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan di bagian produksi tepat sasaran sehingga bagian produksi tidak mengalami kerugian material maupun non material. Untuk memastikan bahwa karyawan yang telah ditentukan sesuai dengan kriteria perusahaan, PT. Hou Tech Indonesia memiliki bagian quality control untuk memeriksa produk dan proses produksi agar kualitas produk yang dihasilkan dapat sesuai dengan standar yang diinginkan oleh perusahaan. Belum cukup dengan quality control, PT. Hou Tech Indonesia juga memiliki departemen pembelian yang memastikan pembelian barang yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan operasional perusahaan secara rutin dapat berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini kemudian didukung oleh pengawas produksi yang tugasnya mengawasi dan memastikan proses produksi berjalan efektif dan efisien serta terkendali. Terakhir, bagian gudang digunakan sebagai bagian yang akan memastikan penerimaan material sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan perusahaan, untuk menyimpan dan mendistribusikan material dalam proses produksi.

Melalui rangkaian uraian tugas yang dimiliki PT. Hou Tech Indonesia, karyawan perusahaan dituntut untuk memahami standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan agar dapat memahami target kerja individu. Fakta ini sudah diketahui dan sangat dipahami oleh para karyawan bagian produksi. Pemahaman karyawan bagian produksi terhadap regulasi diwujudkan dalam bentuk pelaporan hasil kerja kepada atasan untuk setiap bagian yang telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing karyawan. Salah satu bentuk pelaporan rutin yang dilakukan oleh karyawan adalah laporan terkait kewajiban pelaporan ketika karyawan harus meninggalkan tempat kerja.

Secara spesifik karyawan bagian produksi memang membutuhkan penerangan di dalam ruangan untuk mendukung kelancaran produksi selama ini. Hal ini dikarenakan pencahayaan pada ruang produksi memiliki standar tertentu agar tidak terjadi kesalahan pekerjaan. Selain pencahayaan, ada juga standar suhu ruang produksi. Tidak hanya suhu ruangan, suhu tersebut harus diukur menggunakan alat ukur yang terkalibrasi secara berkala untuk memastikan bahwa suhu tersebut memang sesuai untuk digunakan guna memastikan kelancaran proses produksi. Tujuannya tidak lain adalah

memastikan sirkulasi udara di ruang kerja dapat berfungsi secara maksimal. Untuk meningkatkan kestabilan suhu di ruang kerja karyawan bagian produksi, perusahaan menyediakan fasilitas berupa ventilasi udara untuk menjamin sirkulasi udara yang baik, kemudian AC untuk menjamin kelancaran proses produksi dengan tujuan mendinginkan suhu ruangan karena produksi mesin juga memiliki suhu yang panas jika tidak diimbangi dengan AC. Selain itu mesin kerja dalam proses produksi memiliki tingkat kebisingan tertentu, sehingga untuk memastikan karyawan bagian produksi dapat bekerja di tengah kebisingan tersebut maka setiap karyawan bagian produksi wajib menggunakan ear plug.

Menariknya, karyawan bagian produksi masih merasakan bau yang timbul akibat penggunaan bahan kimia tersebut sehingga karyawan membutuhkan alat pelindung diri untuk mengurangi bau yang menyengat selama proses produksi. Walaupun karyawan bagian produksi masih merasakan bau yang menyengat, namun karyawan bagian produksi tetap ingat bahwa mereka harus selalu memegang teguh prinsip zero defect agar kualitas produksi sesuai dengan standar yang ditetapkan. Untuk memastikan zero defect ini, karyawan bagian produksi memiliki target kerja di setiap bagian proses produksi. PT. Hou Tech Indonesia sangat menyadari bahwa dengan bertambahnya jumlah karyawan bagian produksi maka target kerja juga akan meningkat begitu pula sebaliknya. Hal tersebut terjadi dengan tujuan agar pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan kapasitas yang ada atau kesesuaian antara jumlah pegawai dengan beban kerja. Padahal, pihak perusahaan sudah memiliki batasan waktu untuk setiap pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan bagian produksi agar dapat dikerjakan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Hal inilah yang kemudian menjadi dasar bagi perusahaan untuk menentukan tanggung jawab dan wewenang masing-masing bagian di PT. Hou Tech Indonesia yang juga didukung dengan program perbaikan berkelanjutan melalui Kaizen Teian, program untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan.

Secara umum, perusahaan saat ini menghadapi masalah pada karyawan bagian produksi. Hal tersebut kemudian direspon oleh manajemen dan dinilai berdasarkan data produksi yang mengalami penurunan dan fluktuasi barang yang ditolak oleh bagian produksi selama tahun 2016 hingga 2018. Perubahan jumlah tersebut kemudian segera diantisipasi oleh manajemen secepatnya dengan mencari titik tolaknya. permasalahan yang dialami karyawan bagian produksi PT. Hou Tech Indonesia. Analisis yang digunakan manajemen untuk melihat permasalahan yang terjadi di bagian produksi PT. Hou Tech Indonesia melalui daftar absensi karyawan yang kemudian menunjukkan adanya peningkatan jumlah absensi oleh karyawan bagian produksi. Penelitian ini membuktikan bahwa perusahaan perlu membangun komitmen yang lebih baik

bagi karyawannya, khususnya di bagian produksi. Seperti yang telah dijelaskan oleh beberapa hasil empiris, komitmen terhadap pengalaman perusahaan dapat menurun karena berbagai hal, seperti ketidaknyamanan kerja, sikap tidak peduli dan sikap tidak bertanggung jawab (Bodroastuti & Ruliaji, 2016). Hal tersebut sebenarnya tidak terjadi karena karyawan bagian produksi memiliki tanggung jawab yang baik, namun jika dilihat dari sisi kenyamanan terdapat indikasi tertentu yaitu bau menyengat dan suara bising mesin produksi yang dapat mengganggu kesehatan. dan keselamatan karyawan departemen produksi.

Jika dilihat dari penurunan absensi, indikasi ketidaknyamanan, ketidaktahuan dan tidak bertanggung jawab sebagai perubahan komitmen berdasarkan penelitian ini ternyata tidak terjadi. Ketidaknyamanan karyawan muncul karena bagi mayoritas karyawan wanita yang sedang hamil, bekerja di bagian produksi dinilai dapat merugikan kesehatan sehingga memilih cuti total seperti tidak berdampak nyata karena tingkat kedisiplinan yang dimiliki karyawan. masih bisa menutupi kekurangan ini. Mungkin ini bisa menimbulkan masalah di masa depan, tapi tidak sekarang. Selain itu, dengan penerapan Kaizen Tian, sangat mungkin masalah seperti ini akan segera teratasi. Kemudian, bentuk ketidaktahuan atau ketidaktanggungan jawaban karyawan muncul karena tingkat kejenuhan yang kemudian sulit didistribusikan berakibat pada perilaku disiplin berupa absen sehingga produksi menurun. Ini juga tidak terjadi karena PT. Hou Tech Indonesia memiliki tingkat komitmen yang cukup untuk menyelesaikan proses produksi sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Tidak hanya komitmen, kedisiplinan juga dituding menjadi penyebab penurunan kinerja karyawan karena bila karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik maka pencapaian tujuan perusahaan akan semakin terbuka dimana hal ini berlaku juga sebaliknya yang bila kinerja menurun maka terjadi perlambatan dalam pencapaian tujuan perusahaan (Syafrina, 2017). Pernyataan empiris mengatakan bahwa komitmen tidak mempengaruhi kinerja karyawan karena buruknya hubungan antara perusahaan dengan karyawan yang disebabkan oleh arahan dan pengawasan yang tidak dilaksanakan dengan baik (Bodroastuti & Ruliaji, 2016). Di PT. Hou Tech Indonesia, pengarahan dan pengawasan dilakukan dengan sangat baik terutama perusahaan memiliki bagian pengendalian mutu sehingga perubahan kinerja akibat perubahan pengendalian mutu sangat jarang terjadi, namun kemungkinan masih dapat terjadi kinerja dapat dipengaruhi oleh komitmen karena komitmen merupakan bentuk pasif dari loyalitas karyawan yang mengarahkan karyawan untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan, dimana bila kontribusi yang diberikan oleh karyawan tidak sesuai dengan standar yang diberikan oleh

perusahaan maka diasumsikan karyawan tersebut belum memberikan kontribusi yang memadai padahal sebaliknya benar (Sapitri, 2016; Ratnaningrum et al., 2017; Pratama & Dihan, 2017; Nadapdap, 2017; Dewi & Winarno, 2019; Aprilianto et al., 2019). Hal ini kemudian diperjelas jika komitmen yang dimaksud dapat berupa komitmen afektif, kontinuitas dan normatif (Akbar et al., 2017), sedangkan disiplin mempengaruhi kinerja dalam beberapa empiris karena kepatuhan terhadap regulasi yang artinya tunduk pada standar kerja akan menciptakan produktivitas. dan standar kinerja (Astutik, 2016; Syafrina, 2017; Wairooy, 2017; Ginting et al., 2019; Wahyudi, 2019; Sutanjar & Saryono, 2019). Bahkan hal ini juga terjadi di PT. Hou Tech Indonesia, mayoritas karyawan di bagian produksi sangat patuh terhadap perusahaan, mulai dari proses input yaitu penerimaan bahan hingga produksi barang jadi.

Komitmen dan kedisiplinan sebenarnya bukanlah sesuatu yang baru, namun seiring dengan perkembangan zaman yang menuntut banyak perusahaan untuk melakukan transformasi, PT. Hou Tech Indonesia tetap mempertahankan manusia sebagai sumber daya utama sebagai bagian dari produksi meskipun menghadapi era yang mengganggu. Memang PT. Hou Tech Indonesia sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri panel kayu yang masih bertahan di era disruptif mengetahui betul bahwa kualitas dan reputasi yang dimilikinya tidak terlepas dari peran tenaga kerja, namun saat ini sedang menghadapi penurunan kinerja. yang disinyalir berasal dari peningkatan angka kehadiran. Peneliti merasa perlu mengkaji kembali bagaimana keputusan yang tepat bagi PT. Hou Tech Indonesia agar dapat menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan di bagian produksi. Penelitian ini memberikan hasil analisis bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan pada bagian produksi yang efektif adalah dengan membangun komitmen karyawan.

KESIMPULAN

Untuk perusahaan PT. Hou Tech Indonesia, situasi penurunan kinerja karyawan sempat menjadi tanda tanya bagaimana cara memilih keputusan yang tepat, apakah peningkatan komitmen atau disiplin untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pilihan ini muncul karena untuk memaksimalkan pilihan yang tersedia serta untuk membebani risiko dan konsekuensi yang dihadapi dengan memilih disiplin atau komitmen yang harus ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Jawabannya adalah dengan meningkatkan komitmen karyawan merupakan pilihan terbaik agar kinerja produksi karyawan meningkat. Sederhananya, dengan memiliki tingkat komitmen yang cukup maka karyawan bagian produksi akan senang memiliki tingkat toleransi

terhadap bagian tertentu dari rutinitas kerja sebagai karyawan bagian produksi yang dianggap mengganggu kenyamanan proses kerja. Secara individual, dalam hal ini pimpinan karyawan divisi produksi perlu memberikan motivasi, arahan dan bimbingan agar toleransi dapat tetap ada dan proses produksi dapat terus berjalan sekaligus menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada bagian produksi PT. Hou Tech Indonesia.

REKOMENDASI

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji motivasi, kepemimpinan dan produktivitas karyawan pasca produksi untuk melakukan perbaikan dari kondisi yang telah diuraikan dalam penelitian ini. Penelitian ini masih menggunakan metode kuantitatif dalam pengambilan data, serta jumlah populasi yang terbatas. Untuk menilai kinerja produksi secara keseluruhan maka sebaiknya peneliti selanjutnya tidak hanya melibatkan divisi produksi, namun divisi lain yang terkait dengan produksi seperti keuangan dan pemasaran maupun sumber daya manusia. Penelitian ini menemukan bahwa konsistensi komitmen dan pemberian motivasi oleh Pimpinan penting agar produksi bisa meningkat. Penelitian selanjutnya diharapkan bisa mengisi Kelemahan yang ada pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., Al Musadieg, M., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 47(2), 33–38.
- Aprillianto, W. D., Mintarti, S., & Tricahyadinata, I. (2019). Pengaruh peran pemimpin dan komitmen afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil bagian umum dan kepegawaian sekretariat kabupaten kutai timur. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 82–93.
- Astutik, M. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 2(2), 141–159.
- Bodroastuti, T., & Ruliaji, A. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13(1), 15–31.
- Dewi, J. R., & Winarno, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (studi Di PT. PLN (persero) Unit

- Pelaksana Dan Pengatur Distribusi Jawa Barat). *EProceedings of Management*, 6(2), 4326–4331.
- Ginting, I. M., Bangun, T. A., Munthe, D. V., & Sihombing, S. (2019). Pengaruh Disiplin dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Utara). *JURNAL MANAJEMEN*, 5(1), 35–44.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behaviour In Organizations*. Prentice Hall.
- Hasibuan, M. S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Nadapdap, K. N. M. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Permata Sari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(1), 1–9.
- Pratama, A. A. N., & Wardani, A. (2017). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal). *Salatiga: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah Muqtasid*, 8(2), 119–129.
- Ratnaningrum, D., & Suddin, A. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Karyawan Bagian Produksi PT Ventura Cahaya Mitra Sukoharjo). *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 17(2), 330–343.
- Sapitri, R., & Suryalena, S. (2016). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Listrik Negara area Pekanbaru [PhD Thesis]. Riau University.
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321–325.
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Suka fajar pekanbaru. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 8(4), 1–12.
- Wahyudi, W. (2019). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 2(3), 351–360.
- Wairooy, A. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar. *Jurnal Ad'ministrare*, 4(1), 15–24.