



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
RNL RACING**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Fazly Jhohansyah
021115471

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

2019

ABSTRAK

Fazly Jhohansyah. NPM 021115471. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing. Dibawah bimbingan Wonny Ahmad Ridwan dan Herman 2019.

Produktivitas kerja merupakan kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan. Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi akan tetapi produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. RNL Racing merupakan perusahaan *Home Industry* yang memproduksi sepatu *Cross*. Produktivitas kerja karyawan RNL Racing belum optimal, karena masih banyak terdapat pencapaian produksi dibawah standar perusahaan dan rata-rata pencapaian produksi sepatu *cross* RNL racing tidak mencapai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

Penelitian ini mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing yang beralamat di Jalan Sukapura No. 44, Kiaracondong, Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan metode analisis deskriptif, dan menggunakan data primer dan sekunder, dengan metode observasi dan kuesioner yang disebar pada 32 orang responden. Kemudian metode analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif dan *Importance Performance Analysis* (IPA).

Hasil penelitian ini diketahui bahwa produktivitas kerja karyawan RNL Racing kurang baik. Diketahui juga dengan menggunakan IPA, faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing adalah tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung, tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan, kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik, bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi, prestasi kerja tidak pertimbangan dalam pengembangan karir karyawan, keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier*, dan kurangnya sarana produksi tempat kerja. Faktor-faktor ini dilihat dari matriks IPA yang berada pada kuadran 2, dimana faktor tersebut menunjukkan atribut penting dan berpengaruh.

Kata Kunci: Produktivitas Kerja

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
RNL RACING**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA.)

Ketua Program Studi,

(Titus Rully, S.E., M.M.)

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
RNL RACING**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Sabtu Tanggal : 02/November/2019

Fazly Jhohansyah
021115471

Menyetujui,
Ketua Sidang,



(Dr. Herdiyana, S.E., M.M.)

Ketua Komisi Pembimbing



(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E., M.M.)

Anggota Komisi Pembimbing



(Herman, S.E., M.M.)

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2019

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

KATA PENGANTAR

Puji syukur mari kita panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan proposal penelitian ini dengan baik. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat atau proses yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar sarjana di program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pakuan pada jenjang Studi Strata satu.

Adapun judul yang diambil dalam penelitian ini adalah “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing”.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mendapatkan banyak bantuan dari berbagai pihak, maka tak lupa pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Bibin Rubini, M, Pd. selaku Rektor Universitas Pakuan yang telah memberikan izin dan fasilitas untuk penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Ibu Tutus Rully, SE., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Ibu Yudhia Mulya, S.E., M.M. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
5. Bapak Dr. Wonny Ahmad Ridwan, SE., M.M. selaku Ketua Komisi Pembimbing.
6. Bapak Herman, SE., M.M. selaku Anggota Komisi Pembimbing.
7. Para Dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
8. Seluruh Staf Tata Usaha dan Petugas Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
9. Ibu Wulan Natiana Puspitasari selaku Manager Perusahaan RNL Racing.
10. Seluruh Karyawan RNL Racing.
11. Bapak Aprizon dan Ibu Ayi Susilawati, kedua orang tua saya yang tidak pernah berhenti memberikan nasihat dan doa'nya.
12. Saudara-saudara kandung saya, Emilla Fauziah, Febri Alviansyah dan Okki Nurdiansyah yang selalu memberikan dukungan dan semangat.
13. Teman-teman kelas L Manajemen angkatan 2015 dan teman-teman konsentrasi MSDM. Terima kasih atas dukungannya dalam proses penyusunan skripsi ini.
14. Sahabat saya Puspitasari, S.M., Milla Aggraeni, Fithri Sulistiyawati, yang selalu membantu dalam proses penyusunan skripsi ini.
15. Sahabat-sahabat kontrakan Baper, Fandu, Rangga, Eri, Angga, Rival, dan Diwa yang telah memberikan do'a, semangat dan hiburan kepada saya. Terima kasih, dan sukses selalu untuk kalian.

16. Semua pihak yang telah ikut membantu kesuksesan kegiatan penelitian ilmiah ini yang tidak mungkin disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa ini masih jauh dari kesempurnaan. Saran dan kritik yang membangun diharapkan demi karya yang lebih baik dimasa mendatang. Harapan penulis, semoga skripsi ini membawa manfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca umumnya.

Bogor, 02 November 2019

Fazly Jhohansyah

DAFTAR ISI

| | Hal |
|--|------|
| JUDUL | i |
| ABSTRAK | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN..... | iii |
| HAK CIPTA..... | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian | 1 |
| 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah | 7 |
| 1.2.1 Identifikasi Masalah | 7 |
| 1.2.2 Perumusan Masalah..... | 7 |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.3.1 Maksud Penelitian | 7 |
| 1.3.2 Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian | 7 |
| 1.4.1 Kegunaan Praktis..... | 8 |
| 1.4.2 Kegunaan Akademis | 8 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 9 |
| 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia | 9 |
| 2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia | 10 |
| 2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 12 |
| 2.2 Produktivitas Kerja | 13 |
| 2.2.1 Pengertian Produktivitas Kerja..... | 13 |
| 2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja..... | 14 |
| 2.2.3 Indikator Produktivitas Kerja..... | 16 |
| 2.2.4 Langkah-Langkah Pencapaian Produktivitas Kerja | 18 |
| 2.2.5 Pengukuran Produktivitas Kerja..... | 18 |
| 2.3 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran | 19 |
| 2.3.1 Penelitian Sebelumnya | 19 |
| 2.3.2 Konstelasi Pemikiran | 23 |

| | |
|--|-----------|
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Jenis Penelitian | 25 |
| 3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian | 25 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian | 25 |
| 3.4 Operasionalisasi Variabel | 26 |
| 3.5 Metode Penarikan Sampel | 27 |
| 3.6 Metode Pengumpulan Data | 28 |
| 3.7 Metode Pengolahan Data | 28 |
| 3.7.1 Analisis Deskriptif..... | 28 |
| 3.7.2 <i>Importance Performance Analysis (IPA)</i> | 29 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN | |
| 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 32 |
| 4.1.1 Sejarah dan Perkembangan RNL Racing | 32 |
| 4.1.2 Kegiatan Usaha | 32 |
| 4.1.3 Visi dan Misi RNL Racing | 32 |
| 4.1.4 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas | 33 |
| 4.2 Profil Responden..... | 34 |
| 4.3 Pembahasan..... | 37 |
| 4.3.1 Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing | 37 |
| 4.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing | 38 |
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1 Simpulan | 47 |
| 5.2 Saran | 48 |
| DAFTAR PUSTAKA | 49 |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1.1 Pencapaian Produksi Sepatu <i>Cross</i> RNL Racing Tahun 2017 dan 2018.. | 3 |
| Tabel 1.2 Ketidakhadiran Karyawan RNL Racing Pada Tahun 2017-2018..... | 5 |
| Tabel 1.3 Hasil Kuesioner Lingkungan Kerja RNL Racing | 6 |
| Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya | 19 |
| Tabel 3.1 Oprasionalisasi Variabel..... | 26 |
| Tabel 4.1 Data Karyawan Produksi RNL Racing berdasarkan Usia | 34 |
| Tabel 4.2 Data Karyawan Produksi berdasarkan Jenis Kelamin..... | 35 |
| Tabel 4.3 Data Karyawan RNL Racing berdasarkan Pendidikan | 36 |
| Tabel 4.4 Data Karyawan RNL Racing berdasarkan Status | 36 |
| Tabel 4.5 Rata-rata Rekapitulasi Hasil Kuesioner yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing | 39 |
| Tabel 4.6 Daftar Gaji Karyawan RNL Racing | 42 |
| Tabel 4.7 Data Kecelakaan Kerja RNL Racing | 43 |
| Tabel 4.8 Data Penunjang Lingkungan Kerja RNL Racing..... | 43 |
| Tabel 4.9 Data Barang yang Sering Mengalami Keterlambatan..... | 45 |
| Tabel 4.10 Data Alat Penunjang Produksi RNL Racing..... | 45 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1.1 Pencapaian Produksi Sepatu <i>Cross</i> RNL Racing 2017 dan 2018 | 4 |
| Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian | 24 |
| Gambar 3.1 Matriks <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)..... | 29 |
| Gambar 3.2 Modifikasi Matriks <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)..... | 30 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi RNL Racing | 33 |
| Gambar 4.2 Grafik Data Karyawan Produksi RNL Racing berdasarkan Usia | 35 |
| Gambar 4.3 Grafik Data Karyawan Produksi berdasarkan Jenis Kelamin | 35 |
| Gambar 4.4 Grafik Data Karyawan RNL Racing berdasarkan Pendidikan..... | 36 |
| Gambar 4.5 Grafik Data Karyawan RNL Racing berdasarkan Status..... | 37 |
| Gambar 4.6 Hasil Matriks IPA Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja..... | 40 |

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Daftar Riwayat Hidup

Lampiran 2: Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 3: Kuesioner Penelitian

Lampiran 4: Hasil Kuesioner Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi sekarang ini persaingan bisnis menjadi sangat ketat, baik pasar dalam negeri maupun luar negeri. Khususnya bisnis pada bidang industri sepatu atau alas kaki, dimana setiap negara berlomba-lomba untuk memasarkan produk-produk unggulannya untuk dijual di pasar global, begitupun dengan Indonesia. Produksi alas kaki merupakan kontributor penting bagi perekonomian Indonesia. Gati Wibawaningsih, Direktur Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (IKMA) Kementerian Perindustrian (Kemenperin) mengatakan kini, Indonesia duduk di peringkat ke-4 dalam daftar produsen alas kaki terbesar di dunia setelah Tiongkok, India, dan Vietnam. Tangan-tangan terampil di Indonesia memproduksi 1,4 miliar pasang alas kaki pada 2018. Ini menyumbang 4,6% dari total produksi sepatu di dunia. (www.beritagar.id)

Pada 2017, Indonesia menempati posisi keenam sebagai negara dengan nilai ekspor alas kaki paling besar yakni \$4,9 miliar yang mencapai pertumbuhan sebesar 3,7% di pangsa pasar internasional. Nilai ekspor ini juga meningkat 5,8% dibandingkan tahun sebelumnya. Gati memaparkan, saat ini ada 18.687 unit usaha industri alas kaki di Indonesia. Sebanyak 18.091 unit di antaranya adalah unit usaha skala kecil, 441 unit usaha skala menengah, dan 155 unit usaha skala besar. Belasan ribu unit usaha tersebut telah menyerap tenaga kerja sebanyak 795 ribu orang. Selain itu Indonesia juga merupakan negara konsumen sepatu atau alas kaki terbesar ke-4 dengan konsumsi 886 juta pasang alas kaki. (www.beritagar.id)

Reputasi Indonesia sebagai ahli pembuatan produk alas kaki telah diakui secara global, karena itu, industri alas kaki bisa jadi sektor manufaktur andalan yang bisa berkontribusi besar untuk perekonomian nasional. Menurut Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto, berdasarkan dari pertumbuhan kelompok industri alas kaki. Pada 2018 mencapai 9,4 %, naik signifikan dibandingkan 2,22% pada 2017. Capaian ini bahkan melampaui pertumbuhan ekonomi nasional di angka 5,17%. Kemudian, ekspor sepatu nasional juga mengalami peningkatan hingga 4,13%, dari 2017 sebesar \$4,91 miliar menjadi \$5,11 miliar di 2018. Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto optimis ekspor produk alas kaki nasional akan meningkat hingga \$6,5 miliar pada 2019, bahkan menjadi \$10 miliar dalam empat tahun mendatang. Apalagi, Indonesia sudah tandatangan CEPA dengan Australia dan European Free Trade Association (EFTA). Ini menjadi potensi untuk memperluas pasar ekspor bagi produk manufaktur Indonesia. Kini, industri alas kaki jadi prioritas pengembangan sebagai sektor padat karya berorientasi ekspor. Bersama industri tekstil dan pakaian, industri sepatu pun dipersiapkan untuk memasuki era industri 4.0 agar lebih berdaya saing global dan ekspornya naik. (www.beritagar.id)

Perkembangan industri sepatu atau alas kaki harus benar-benar dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan sepatu yang ada di Indonesia, khususnya adalah unit usaha dari skala menengah kebawah, hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan pendapatan guna menjaga stabilitas perusahaan dan memenuhi kesejahteraan karyawan. Salah satu perusahaan skala menengah kebawah yang bergerak pada bidang industri sepatu adalah perusahaan RNL Racing.

RNL Racing merupakan perusahaan *Home Industry* yang memproduksi jenis sepatu cross. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2000 dan memiliki sebanyak 32 karyawan produksi. RNL Racing terletak di Jalan Sukapura No. 44, Kiaracondong Kota Bandung. Di perusahaan tersebut memproduksi 6 jenis sepatu yang terdiri dari Mx New, Mx G4, Mx Kids, Mx One, Country, dan Mimo. Kegiatan produksi di perusahaan RNL Racing sebagian besar dilakukan secara manual atau *hand made* sehingga dapat dikatakan detail produknya sangat baik dan berkualitas. Sepatu tersebut dilengkapi dengan pelindung betis dan pergelangan kaki guna melindungi bagian tulang kering yang memungkinkan terkena tonggak kayu maupun bebatuan, dimana kita ketahui olahraga *adventure* tersebut memiliki resiko yang sangat tinggi. Dari segi harga, produk sepatu cross RNL Racing sangat terjangkau dibandingkan kompetitornya, baik sesama produk dalam negeri maupun produk dari luar negeri. Di pasaran sepatu ini dijual dengan kisaran harga Rp 500.000 – Rp 650.000 tergantung jenisnya.

Selain itu perkembangan dunia *motocross* di Indonesia saat ini sangat pesat, hampir disetiap daerah di perkampungan hingga perkotaan banyak dijumpai penghobi *motocross*, tentu ini membawa dampak baik bagi perusahaan RNL Racing, dimana perusahaan tersebut memproduksi sepatu khusus *motocross* dengan kualitas yang baik dan harga yang terjangkau. Hal tersebut seharusnya disambut baik oleh Perusahaan RNL Racing untuk terus meningkatkan produksi sepatu cross. Dari segi peluang produk RNL Racing sangat terbuka, dimana apabila RNL Racing fokus pada penjualan dalam negeri bisa memanfaatkan untuk meningkatkan keuntungan, karena Indonesia juga merupakan negara konsumen sepatu terbesar ke-4. Selain itu perusahaan RNL Racing juga dapat melakukan ekspor karena industri sepatu dipersiapkan untuk memasuki era industri 4.0 agar lebih berdaya saing global dan ekspornya naik.

Perusahaan harus mampu memanfaatkan peluang untuk mendapatkan laba atau keuntungan yang lebih besar. Perusahaan tersebut harus lebih fokus dalam hal meningkatkan produktivitas kerja serta harus mengembangkan kemampuan tenaga kerja dan menggunakan kemampuannya secara tepat sehingga mampu mencapai target yang diharapkan.

Menurut Hartatik (2014) Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan suatu perusahaan. Produktivitas kerja akan terwujud apabila para karyawan memahami dengan baik

pekerjaannya serta memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Maka dari itu manager perusahaan harus mampu menggerakkan, mengarahkan, dan mengawasi para karyawannya agar dapat bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. begitupun dengan perusahaan RNL Racing.

Berdasarkan data yang diperoleh, penulis melihat bahwa produktivitas kerja karyawan RNL Racing masih harus ditingkatkan lagi, masih ada beberapa permasalahan yang menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan RNL Racing masih belum optimal, dan penyelesaian pekerjaan yang tidak sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan, atau melebihi waktu pengerjaan, sehingga berakibat terhambatnya pasokan kepada konsumen. Berikut ini adalah data pencapaian produksi pada tahun 2018:

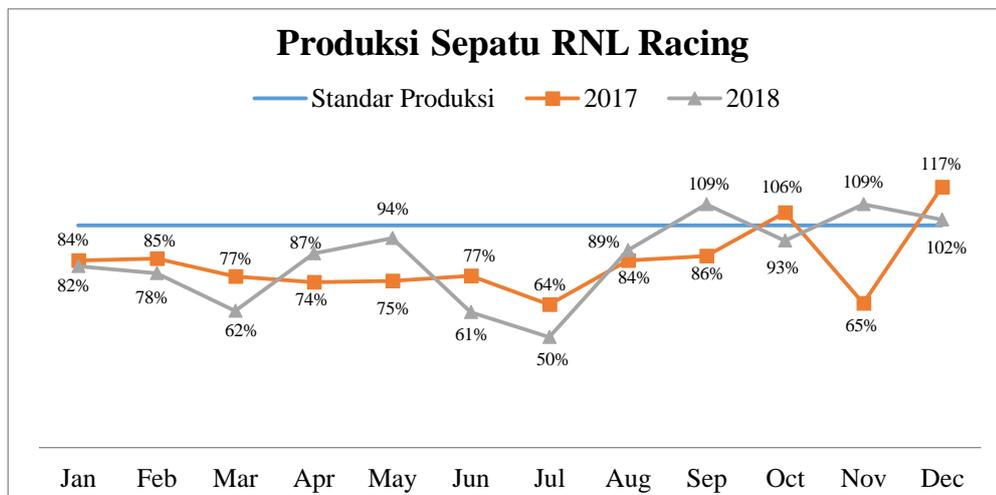
Tabel 1.1 Pencapaian Produksi Sepatu *Cross* RNL Racing Tahun 2017 dan 2018

| No | Bulan | Jumlah Karyawan | 2017 | | | | 2018 | | | |
|-------|-------|-----------------|-------------------|------------------|----------------|------------|-------------------|------------------|----------------|------------|
| | | | Jumlah Hari Kerja | Standar Produksi | Hasil Produksi | Presentase | Jumlah Hari Kerja | Standar Produksi | Hasil Produksi | Presentase |
| 1 | Jan | 32 | 24 | 576 | 485 | 84% | 25 | 600 | 490 | 82% |
| 2 | Feb | 32 | 24 | 576 | 490 | 85% | 23 | 552 | 433 | 78% |
| 3 | Mar | 32 | 26 | 624 | 480 | 77% | 25 | 600 | 369 | 62% |
| 4 | Apr | 32 | 23 | 552 | 410 | 74% | 24 | 576 | 502 | 87% |
| 5 | Mei | 32 | 22 | 528 | 395 | 75% | 21 | 504 | 474 | 94% |
| 6 | Jun | 32 | 20 | 480 | 371 | 77% | 21 | 504 | 307 | 61% |
| 7 | Jul | 32 | 25 | 600 | 386 | 64% | 26 | 624 | 309 | 50% |
| 8 | Agu | 32 | 26 | 624 | 524 | 84% | 25 | 600 | 533 | 89% |
| 9 | Sep | 32 | 24 | 576 | 496 | 86% | 24 | 576 | 630 | 109% |
| 10 | Okt | 32 | 26 | 624 | 660 | 106% | 27 | 648 | 602 | 93% |
| 11 | Nov | 32 | 26 | 624 | 404 | 65% | 25 | 600 | 656 | 109% |
| 12 | Des | 32 | 25 | 600 | 702 | 117% | 24 | 576 | 590 | 102% |
| Total | | | 291 | - | 5.803 | - | 290 | - | 5.895 | - |

Sumber: Perusahaan RNL Racing 2019

Berdasarkan tabel 1.1 tampak bahwa produktivitas kerja karyawan pada tahun 2017-2018 belum optimal dimana rata-rata pencapaian produksi sepatu cross RNL Racing tidak mencapai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Padahal produktivitas kerja ini sangat diperlukan RNL Racing untuk dapat memenuhi pesanan yang ada.

Berikut adalah grafik data pencapaian produksi sepatu *cross* RNL Racing tahun 2017 dan 2018:



Gambar 1.1 Grafik Pencapaian Produksi Sepatu Cross RNL Racing Tahun 2017 dan 2018

Dari grafik 1.1 pada tahun 2017 dan 2018 terlihat presentase dari segi produktivitas kerja karyawan RNL Racing mengalami fluktuasi atau pencapaian produksi yang mengalami naik turun. Rata-rata produksi sepanjang tahun 2017 dan 2018 tidak mencapai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pencapaian produksi yang mencapai standar perusahaan hanya terjadi pada bulan Oktober 2017 yaitu 106%, Desember 2017 yaitu 117%, September 2018 yaitu 109%, November 2018 yaitu 109%, dan pada bulan Desember 2018 yaitu 102%. Tingkat tertinggi pencapaian terjadi pada bulan Desember 2017 yaitu 117%, sedangkan pencapaian terendah terjadi pada bulan Juli 2018 yaitu 50%.

Dilihat dari data tersebut, mengindikasikan bahwa produktivitas kerja karyawan RNL Racing belum optimal dikarenakan masih banyak pencapaian yang dibawah standar, padahal perusahaan mengharapkan tingginya produktivitas kerja yang tinggi untuk memenuhi pesanan. Hal tersebut sangatlah penting agar RNL Racing tidak kehilangan *customer* atau pelanggan, terlebih di era sekarang persaingan sangat ketat, sehingga kepercayaan terhadap suatu perusahaan menjadi hal mutlak yang harus dimiliki.

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, diantaranya adalah disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan produktivitas kerja, karena dengan adanya disiplin kerja karyawan akan mampu mencapai produktivitas kerja yang maksimal. Menurut Sutrisno (2016) disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Jadi ketika peraturan yang ada di perusahaan diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan

memiliki disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, jika seorang karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan kondisi disiplin yang baik. Berikut merupakan data ketidakhadira karyawan RNL Racing pada tahun 2017 dan 2018:

Tabel 1.2 Data Ketidakhadiran Karyawan RNL Racing Pada Tahun 2017-2018

| Bulan | Jumlah Karyawan | Standar Ketidakhadiran | 2017 | | | | | | 2018 | | | | | |
|-------|-----------------|------------------------|------------|-----------------------|------|-------|---------------|------------|------------|-----------------------|------|-------|---------------|------------|
| | | | Hari Kerja | Ketidakhadiran (hari) | | | Jumlah (hari) | Presentase | Hari Kerja | Ketidakhadiran (hari) | | | Jumlah (hari) | Presentase |
| | | | | Sakit | Izin | Alpha | | | | Sakit | Izin | Alpha | | |
| Jan | 32 | 1% | 24 | 2 | 3 | 2 | 7 | 2.41% | 25 | 3 | 3 | 0 | 6 | 2.07% |
| Feb | 32 | 1% | 24 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1.37% | 23 | 1 | 2 | 2 | 5 | 1.72% |
| Mar | 32 | 1% | 26 | 4 | 4 | 2 | 10 | 3.44% | 25 | 3 | 3 | 0 | 6 | 2.07% |
| Apr | 32 | 1% | 23 | 2 | 2 | 0 | 4 | 1.37% | 24 | 2 | 3 | 1 | 6 | 2.07% |
| Mei | 32 | 1% | 22 | 3 | 5 | 1 | 9 | 3.09% | 21 | 3 | 4 | 0 | 7 | 2.41% |
| Jun | 32 | 1% | 20 | 2 | 5 | 2 | 9 | 3.09% | 21 | 5 | 6 | 1 | 12 | 4.14% |
| Jul | 32 | 1% | 25 | 4 | 2 | 0 | 6 | 2.06% | 26 | 3 | 3 | 2 | 8 | 2.76% |
| Agu | 32 | 1% | 26 | 3 | 4 | 2 | 9 | 3.09% | 25 | 4 | 1 | 2 | 7 | 2.41% |
| Sep | 32 | 1% | 24 | 2 | 5 | 1 | 8 | 2.75% | 24 | 3 | 3 | 0 | 6 | 2.07% |
| Okt | 32 | 1% | 26 | 2 | 3 | 1 | 6 | 2.06% | 27 | 0 | 2 | 2 | 4 | 1.38% |
| Nov | 32 | 1% | 26 | 2 | 4 | 2 | 8 | 2.75% | 25 | 2 | 2 | 0 | 4 | 1.38% |
| Des | 32 | 1% | 25 | 2 | 3 | 0 | 5 | 1.72% | 24 | 3 | 2 | 1 | 6 | 2.07% |
| Total | | | 291 | 29 | 42 | 14 | 85 | 29.21% | 290 | 32 | 33 | 11 | 76 | 26.21% |

Sumber: Perusahaan RNL Racing 2019

Dapat dilihat dari tingkat disiplin karyawan RNL Racing masih terdapat karyawan yang tidak masuk kerja tanpa keterangan dan tingginya tingkat absensi. Angka ketidakhadiran karyawan selalu melebihi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Berdasarkan data absensi karyawan menunjukkan bahwa rata-rata ketidakhadiran karyawan selama tahun 2017 hingga tahun 2018 selalu melebihi standar yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 1%. Angka ketidakhadiran tertinggi terjadi pada bulan Juni 2018 dengan presentase 4,14% dan yang terendah terjadi pada bulan Februari 2017, dan April 2017, dengan presentase 1,37%. Jika dilihat dari keseluruhan berdasarkan perbandingan antara tahun 2017 dan 2018 terjadi penurunan angka ketidakhadiran karyawan. Selain itu juga masih terdapat beberapa permasalahan di antaranya masih terdapat karyawan yang terlambat masuk kerja, keluar masuk tempat kerja disaat jam kerja, dan ngobrol disaat jam kerja, tentu hal tersebut bisa sangat mengganggu kerberlangsungan proses produksi dan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

Selain faktor disiplin kerja, faktor lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik ataupun buruk terhadap produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dalam perusahaan akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dalam meningkatkan kualitasnya. Oleh karena itu perusahaan harus mengetahui kekurangan apa yang ada dalam lingkungan perusahaan. Maka peneliti membuat kuesioner yang diisi oleh beberapa karyawan perusahaan RNL Racing yang berjumlah 16 orang.

Tabel 1.3 Hasil Kuesioner Lingkungan Kerja RNL Racing

| No | Item Pertanyaan | SS | S | RG | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1 | Tingkat pencahayaan di ruang kerja baik | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 |
| 2 | Sirkulasi udara di tempat kerja baik | 2 | 2 | 0 | 7 | 4 |
| 3 | Lingkungan kerja karyawan bebas dari kebisingan | 6 | 4 | 4 | 2 | 0 |
| 4 | Tidak tercium bau dan tidak sedap di tempat kerja | 1 | 3 | 3 | 6 | 3 |
| 5 | Keamanan di tempat kerja baik | 1 | 3 | 5 | 6 | 1 |

Sumber: Karyawan RNL Racing 2019

dimana,

- SS : Sangat setuju
 S : Setuju
 RG : Ragu-ragu
 TS : Tidak setuju
 STS : Sangat tidak setuju

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa ada beberapa permasalahan pada lingkungan kerja di RNL Racing yaitu adanya masalah yang berkaitan dengan kurangnya sirkulasi ditempat kerja, bau tidak sedap ditempat kerja yang disebabkan dari bahan-bahan produksi dan tidak adanya petugas keamanan dilingkungan kerja yang hanya mengandalkan kamera CCTV. Hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja belum memenuhi standar sehingga hal ini jika dibiarkan akan menjadi masalah jangka panjang karena dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL racing.

Hal ini mengidentifikasi adanya lingkungan kerja yang kurang baik dan kurang nyaman. Masalah harus benar-benar dipahami oleh pimpinan perusahaan, apabila dibiarkan terus menerus maka akan mengakibatkan permasalahan yang serius bagi karyawan secara keseluruhan dan mengalami penurunan produktivitas kerja karyawan yang disebabkan oleh lingkungan kerja.

Menghadapi era globalisasi saat ini perusahaan RNL Racing menuntut produktivitas karyawan yang tinggi untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Faktor disiplin kerja dan lingkungan kerja hanya sebagian dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas. Selain kedua faktor tersebut terdapat faktor-faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Faktor-faktor tersebut bisa menjadi indikasi produktivitas kerja di perusahaan RNL Racing belum optimal.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk menganalisa masalah yang dihadapi oleh RNL Racing yang dituangkan dalam judul: **“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN RNL RACING”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan RNL Racing. Maka identifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Belum optimalnya produktivitas kerja karyawan RNL Racing, karena masih banyak terdapat pencapaian produksi dibawah standar perusahaan;
2. Kurangnya disiplin kerja karyawan RNL Racing yang disebabkan karena masih adanya karyawan yang tidak masuk kerja tanpa keterangan, dan tingkat ketidakhadiran melebihi standar yang telah ditetapkan oleh RNL Racing;
3. Lingkungan kerja di RNL Racing kurang baik dan kurang nyaman, sehingga mengganggu keberlangsungan proses produksi.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang diungkapkan diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing?

1.3 Maksud dan Tujuan

1.3.1 Maksud Penelitian

Sehubungan dengan masalah-masalah yang diidentifikasi sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing berdasarkan teori-teori yang dan informasi yang diperoleh.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Agar dapat melaksanakan penelitian ini dengan baik dan dapat mengenai sasaran sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, maka tujuan diadakan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat baik secara praktis maupun akademis, sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah produktivitas kerja karyawan agar menjadi lebih baik dan penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan masukan untuk RNL Racing pada faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah berdasarkan pada ilmu yang diperoleh selama kuliah berlangsung, khususnya pada lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada agar dapat bekerja secara produktif dalam menjalankan organisasi atau perusahaan dalam upayanya mencapai tujuan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan membuktikan bahwa unsur manusia merupakan unsur yang penting yang perlu diolah dan dikembangkan agar mampu memberikan kontribusi yang maksimal pada suatu organisasi atau perusahaan.

Sumber daya manusia memiliki peran besar bagi kesuksesan sebuah organisasi. Setiap organisasi harus menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing karena memiliki kemampuan mengkonversi sumber daya lain (material, mesin, modal, metode) dan menghasilkan suatu produk barang atau jasa. Sumber daya manusia memiliki peran besar dalam segala aspek seperti membuat perencanaan, strategi, inovasi guna mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan satu unsur paling vital bagi organisasi.

Manusia sebagai sebuah sumber daya dalam sebuah perusahaan haruslah dikelola sebaik mungkin dengan memperhatikan kebutuhan karyawan dengan tuntutan perusahaan, agar terjadi keseimbangan yang dapat menjadi kunci bagi perusahaan untuk dapat berkembang dan dapat mendukung pencapaian rencana strategis perusahaan. Apabila sumber daya manusia ini tidak dikelola dengan benar, maka kesuksesan perusahaan dalam pencapaian rencana strategisnya akan sulit untuk diwujudkan.

Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli:

“Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi” (Sedarmayanti, 2014).

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu” (Sutrisno, 2016).

“Manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan

dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai” (Mangkunegara, 2013).

“The process of acquiring, training, appraising, and compensating employess, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns” (Dessler, 2013:).

“Human Resource Managemen is the process of managing human talent to achive an organizations objectives” (Snell and Bohlander, 2010).

Dari beberapa pendapat mengenai manajemen sumber daya manusia di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu tentang cara pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang didalamnya berisi tentang proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan sumber daya manusia dalam organisasi agar dapat bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian;

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*);

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat;

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan;

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan;

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan;

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan;

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi;

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal;

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Menurut Dessler (2013) menyatakan bahwa fungsi dari manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. *Planning*;
2. *Organizing*;
3. *Staffing*;
4. *Leading*;
5. *Controlling*.

Sedangkan, Larasati (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi meliputi:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (merencanakan kebutuhan tenaga kerja);
 - b. Pengorganisasian (mengorganisir semua tenaga kerja);
 - c. Pengarahan (mengarahkan semua karyawan);
 - d. Pengendalian (mengendalikan semua karyawan);
2. Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan SDM (penarikan-seleksi-orientasi-penempatan);
 - b. Pengembangan (pendidikan dan latihan);
 - c. Kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3) ;
 - d. Penintegrasian (kepentingan perusahaan + kebutuhan karyawan);
 - e. Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas);
 - f. Kedisiplinan (penerapan disiplin karyawan);
 - g. Pemberhentian (PHK/putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pelaksana fungsi-fungsi yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia pada perusahaan agar dapat merealisasikan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Purnaya, 2016).

Menurut Larasati (2018) menyatakan bahwa sumber daya manusia memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan sosial
Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara social dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya;
2. Tujuan organisasional
Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya;
3. Tujuan fungsional
Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi;
4. Tujuan individu
Tujuan individu adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi;

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk dapat mengoptimalkan produktivitas semua sumber daya manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

2.2 Produktivitas

2.2.1 Pengertian Produktivitas

Produktivitas dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan organisasi. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Adapun dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*). Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk pemberian produktivitas kerja yang optimal bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Oleh sebab itu semakin tinggi produktivitas karyawan, berarti keuntungan perusahaan akan meningkat. Adapun produktivitas menurut para ahli sebagai berikut:

“Produktivitas adalah efisiensi produktif, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan, dapat diartikan juga sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang)” (Sutrisno, 2009).

“Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan suatu perusahaan” (Hartatik, 2014).

“Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa yang akan digunakan oleh banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit” (Sinungan, 2014).

“Produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam proses kerja. Dalam hal ini semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi” (Yunarsih, 2013).

“Productivity is the amount of result (output) on organization gets for a given amount of inputs. This productivity can refer to the amount of acceptable work employes do for each dollar they earn or the number acceptable product manufactured with a given amount of resources” (Certo, 2000).

“Productivity is amount of the goods or services produced divided by the inputs needed to generate that output. Organizations and individual work units want to be productive. They want to produce the most goods and service using the last amount of inputs. Output is measured by the sales revenue an organization receives when goods are sold. Input is measured by the cost of acquiring and transforming the organization’s expenses” (Robbins, 2016).

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan yang menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor

produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi (Sutrisno, 2011).

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja menurut Sedarmayanti (2009), diantaranya:

1. Sikap mental, berupa:
 - a. Motivasi kerja
 - b. Disiplin kerja
 - c. Etika
2. Pendidikan
Pendidikan lebih tinggi dapat membuat individu memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya produktivitas, tingginya kesadaran tersebut dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif;
3. Keterampilan
Pegawai yang terampil lebih mampu bekerja dan menggunakan fasilitas dengan baik;
4. Manajemen
Manajemen yang tepat akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan yang produktif;
5. Hubungan Industri Pancasila (HIP) yang serasi dan dinamis
Penerapan Hubungan Industri Pancasila dapat menciptakan ketenangan kerja, menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis serta menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga dapat meningkatkan produktivitas;
6. Tingkat penghasilan
Tingkat penghasilan yang memadai dapat meningkatkan konsentrasi kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas;
7. Gizi dan kesehatan
Pemenuhan gizi dan kesehatan yang baik akan membuat pegawai kuat dan bersemangat dalam bekerja yang membuat produktivitas kerja karyawan meningkat;
8. Jaminan sosial
Pemberian jaminan sosial yang cukup dapat menimbulkan semangat dan rasa senang dalam bekerja yang kemudian dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai;

9. Lingkungan dan iklim kerja
Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong karyawan lebih betah bekerja dan lebih meningkatkan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya;
10. Sarana produksi
Mutu dan sarana produksi yang baik dapat menekan pemborosan bahan baku produksi yang kemudian penghematan tersebut mengarah pada peningkatan produktivitas;
11. Teknologi
Ketepatan penggunaan teknologi memungkinkan ketepatan waktu dalam penyelesaian proses produksi, jumlah produksi lebih bermutu dan lebih banyak dan memperkecil tingkat pemborosan, dimana beberapa hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas;
12. Kesempatan berprestasi
Kesempatan berprestasi yang semakin terbuka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan produktivitas.

Menurut Triono (2012) beberapa faktor yang sering diduga mempengaruhi produktivitas antara lain:

1. Knowledge (pengetahuan), yaitu daya pikir penguasaan ilmu secara luas dan sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang;
2. Skills (keahlian), yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu;
3. Abilities (kemampuan), terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai;
4. Attitudes (sikap), merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaanyang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan;
5. Kompensasi, sesuatu yang diterima berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung untuk diberikan kepada seorang pegawai.

Menurut Yunarsih (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal:

- a. Faktor internal
 1. Komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional;
 2. Struktur dan desain perusahaan;
 3. Motivasi, disiplin, etos kerja yang mendukung ketercapaian target;
 4. Dukungan sumber daya yang bisa digunakan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas;
 5. Kebijakan perusahaan yang bisa merangsang (*trigger*) kreativitas dan inovasi;
 6. Perlakuan menyenangkan yang bisa diberikan pimpinan atau rekan kerja;

7. Praktik manajemen yang diterapkan pimpinan;
 8. Lingkungan kerja yang ergonomis;
 9. Keseuaian antara tugas yang diberikan dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian. Dan keterampilan yang dikuasai;
 10. Komunikasi inter dan antar individu dalam membangun kerja sama;
- b. Faktor eksternal
1. Peraturan perundang-undangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politis;
 2. Kemitraan (*networking*) yang dikembangkan;
 3. Kultur dan *mindset* lingkungan sekitar organisasi;
 4. Dukungan masyarakat dan *stakeholder* secara keseluruhan;
 5. Tingkat persaingan;
 6. Dampak globalisasi;

Berdasarkan uraian diatas penulis menggunakan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut Sutrisno, Sedarmayanti, Triono dan Yunarsih yaitu, sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika), pendidikan, keterampilan, manajemen, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, sarana produksi, teknologi, prestasi, *knowledge* (pengetahuan), *abilities* (kemampuan), lingkungan dan iklim kerja, kompensasi dan Dukungan masyarakat dan *stakeholder* secara keseluruhan.

2.2.3 Indikator Produktivitas

Untuk mengetahui tingkat produktivitas seseorang dalam bekerja terdapat beberapa aspek yang dapat dijadikan sebagai acuan. Menurut Hartatik (2014), indikator produktivitas adalah sebagai berikut:

1. Tingkat perolehan hasil
Telah dijelaskan sebelumnya bahwa produktivitas adalah kemampuan seseorang dalam menghasilkan barang atau jasa. Berdasarkan dari pendapat tersebut, dengan adanya produktivitas kerja pegawai yang rendah, otomatis hasil produksi barang atau jasa akan menurun sehingga produksi tidak tercapai;
2. Kualitas yang dihasilkan
Dalam kegiatan menghasilkan produk, perusahaan berusaha agar produk tersebut mempunyai kualitas yang baik sebab apabila produk yang dihasilkan kurang baik, produktivitas karyawan pun akan menurun;
3. Tingkat kesalahan
Salah satu penyebab dari turunnya produktivitas pegawai dalam menghasilkan produk adalah tingkat kesalahan. Sebab apabila tingkat kesalahan tinggi, produktivitas akan rendah;
4. Waktu yang dibutuhkan
Kegiatan proses produksi memerlukan waktu yang cukup. Sebab apabila waktu yang diberikan untuk menghasilkan produksi kurang, yang dihasilkan juga sedikit, sehingga target produksi tidak tercapai;

Menurut Sutrisno (2014), untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seseorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diemban kepada mereka;
2. Meningkatkan hasil yang dicapai
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan;
3. Semangat kerja
Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudiannya;
4. Pengembangan diri
Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuannya;
5. Mutu
Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri;
6. Efisiensi
Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2018) ada beberapa indikator yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain:

1. *Knowledge*
Pengetahuan (*knowledge*) merupakan salah satu yang mendasari pencapaian produktivitas. Pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir dan penugasan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan dengan baik dan produktif;

2. *Skill*

Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekayaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis;

3. *Abilities*

Kemampuan (*abilities*) terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Pengetahuan dan keterampilan, termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian, apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, maka *ability* nya tinggi pula;

4. *Attitude*

Sikap (*attitude*) adalah suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan;

5. *Behaviors*

Perilaku (*behaviors*) adalah operasionalisasi dan aktualisasi sikap seseorang atau kelompok dalam atau terhadap suatu (situasi dan kondisi) lingkungan (masyarakat, alam, teknologi atau organisasi). Perilaku manusia juga akan ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang efektif atau sebaliknya. Dengan kondisi pegawai tersebut, maka produktivitas dapat dipastikan dapat terwujud.

2.2.4 Langkah-Langkah Pencapaian Produktivitas

Menurut Hani Handoko (2000), langkah-langkah untuk mencapai produktivitas adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan ukuran-ukuran produktivitas pada seluruh tingkat organisasi;
2. Menetapkan tujuan-tujuan produktivitas dalam konteks ukuran-ukuran yang ditetapkan;
3. Mengembangkan rencana-rencana untuk mencapai tujuan;
4. Mengimplementasikan rencana;
5. Mengukur hasil-hasil.

2.2.5 Pengukuran Produktivitas Kerja

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan atau tugas. Oleh karena itu, mengukur tingkat produktivitas tidaklah mudah di samping banyaknya variabel juga ukurannya yang digunakan sangat bervariasi.

Yuniarsih dan Suwatno (2016) mengatakan bahwa dalam mengukur produktivitas berdasarkan antara efektivitas dan efisiensi. Efektivitas dikaitkan dengan *performance* dan efisiensi dikaitkan dengan penggunaan sumber-sumber. Indeks produktivitas diukur berdasarkan perbandingan antara pencapaian *performance* dengan sumber-sumber yang dialokasikan.

Produktivitas kerja karyawan dapat diukur melalui pendekatan yang pada umumnya membandingkan antara *output* dengan *input*. Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2016) pengukuran produktivitas dalam bentuk persamaan adalah sebagai berikut :

$$\text{Indeks Produktivitas} = \frac{\text{Output} = \text{performance} = \text{efektivitas}}{\text{Input} = \text{alokasi sumber} = \text{efisiensi}}$$

Efektivitas berkaitan sejauh mana sasaran dapat dicapai atas target dapat direalisasikan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan bagaimana berbagai sumberdaya dapat digunakan secara benar dan tepat sehingga tidak terjadi pemborosan. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja efektif dan efisien, cenderung mampu menunjukkan tingkat produktivitas yang tinggi. Bila efektivitas tinggi namun efisiensi rendah, berarti telah terjadi pemborosan. Sebaliknya jika efisiensi tinggi namun efektivitas rendah berarti kegiatan tidak mencapai sasaran hasil yang dicapai lebih rendah dari target.

Sehingga produktivitas kerja didukung oleh tingkat usaha yang dilakukan oleh karyawan dalam menampilkan kemampuan profesionalnya secara berkesinambungan sesuai dengan tuntutan tugas. Dengan demikian, pengukuran produktivitas kerja karyawan selain berkaitan dengan tugas utamanya juga perlu dilihat dari sisi kualifikasi dan pengembangan profesionalnya.

2.3 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.3.1 Penelitian Sebelumnya

Suatu topik penelitian biasanya sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan ditulis dalam naskah ilmiah berupa skripsi yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah. Berikut merupakan beberapa penelitian sebelumnya:

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

| No | Nama | Judul | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Publikasi |
|----|-----------------------|--|---------------------------------|---|---|
| 1 | Budi Rismayadi (2015) | Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan (Studi Kasus | Metode analisis data deskriptif | Beberapa hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar responden berdasarkan usia, motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh positif | Jurnal Manajemen & Bisnis ISSN 2528-0597 Vol, 1 No, 1, 2015 |

| No | Nama | Judul | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Publikasi |
|----|-------------------------------|--|---|---|---|
| | | Pada Cv Mitra Bersama Lestari Tahun 2014) | | dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan tingkat pendidikan tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pengujian Secara simultan menunjukkan bahwa antara tingkat pendidikan, usia kerja, motivasi dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan . | |
| 2 | Muhammad Harlie (2017) | Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pt. Surya Satria Timur Corporation Jakarta Pusat) | Metode analisis data deskriptif kuantitatif | <p>Hasil penelitian :</p> <p>Terdapat hubungan. yang positif dan signifikan antara umur dengan produktifitas kerja karyawan.</p> <p>Terdapat hubungan. yang positif dan signifikan antara masa kerja dengan produktifitas kerja karyawan.</p> <p>Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara lamanya mengikuti pelatihan dengan produktifitas kerja karyawan.</p> <p>Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara tiga variabel bebas secara bersama, yaitu umur, masa kerja, dan lamanya mengikuti pelatihan dengan produktifitas kerja karyawan.</p> | Jurnal Ilmiah Manajemen Volume I Nomor 1, Januari 2017. ISSN 1979-1127 E-ISSN 2502-7433 |
| 3 | Rendy Akhmad Andrianto (2014) | Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja | Metode analisis data deskriptif | Beberapa hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar | Jurnal Ilmiah file:///C:/Users/hp/Downloads/ANALISIS_FAKTOR |

| No | Nama | Judul | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Publikasi |
|----|--------------------|--|--|--|--|
| | | Pada Home Industri Sepatu Kota Surabaya (Studi Kasus Tenaga Kerja Bagian Produksi Ukm Home Industri Sepatu Ud. Perkasa Surabaya) | | responden berdasarkan usia, jaminan sosial, motivasi kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan disiplin kerja, tingkat pendidikan, dan lingkungan kerja tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pengujian Secara simultan menunjukkan bahwa antara kompensasi, jaminan sosial, disiplin kerja, motivasi, tingkat pendidikan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. | <u>FAKTOR YANG MEMPENGARUHI.p</u> <u>df</u> |
| 4 | Abdul Haris (2017) | Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Usaha Cucian Kendaraan Di Kabupaten Klaten | Metode analisis Analisis Regresi Linier Berganda | Hasil analisis menunjukkan signifikansi untuk kompensasi langsung $t_{hit} > t_{tabel}$ yaitu $2,33 > 1,734$ dan hasil untuk kompensasi tidak langsung $t_{hit} > t_{tabel}$ yaitu $1,788 > 1,734$, dengan persamaan regresi yaitu $Y = 20,856 + 0,313X_1 + 0,231X_2$, uji | Kiat BISNIS Volume 6 No. 5 Juni 2017 |

| No | Nama | Judul | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Publikasi |
|----|-----------------|---|---|---|---|
| | | | | signifikasi kedua variabel ialah $F_{hit} > F_{tabel}$ yaitu $3,590 > 3,55$, Simpulan dari hasil penelitian yaitu hipotesa diterima atau terbukti bahwa ada pengaruh positif secara komprehensif maupun parsial yang signifikan antara kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap produktivitas kerja karyawan usaha jasa cucian kendaraan di Klaten | |
| 5 | Nur'aini (2017) | Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Roti Holland Bakery Pekanbaru | Metode Analisis Regresi Linear Berganda | Berdasarkan hasil uji Regresi Linear Berganda di peroleh persamaan: $Y = 2.061 + 0.075X_1 + 0.232X_2 + 0.395X_3 + 0.145X_4 + 0.114X_5$. Kemudian dari hasil Uji Simultan (Uji F) diketahui bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, pelatihan dan pendidikan, lingkungan kerja dan pengawasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaan Holland Bakery Pekanbaru. Sedangkan berdasarkan hasil Uji secara Parsial (Uji t) diketahui bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, pelatihan dan pendidikan, lingkungan kerja dan pengawasan kerja secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada | Jurnal Ilmiah Manajemen Volume I Nomor 1, Januari 2017. |

| No | Nama | Judul | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Publikasi |
|----|------|-------|-------------------|--|-----------|
| | | | | <p>perusahaan Holland Bakery Pekanbaru. Sedangkan berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0.678. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, pendidikan dan pelatihan, lingkungan kerja dan pengawasan kerja secara keseluruhan memberikan pengaruh sebesar 67,8 % terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaan Holland Bakery Pekanbaru. Sedangkan sisanya sebesar 32,2 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p> | |

2.3.2 Konstelasi Pemikiran

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk produktivitas kerja yang baik, karena bagi perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Oleh karena itu semakin tinggi produktivitas kerja karyawan, maka keuntungan perusahaan akan semakin besar.

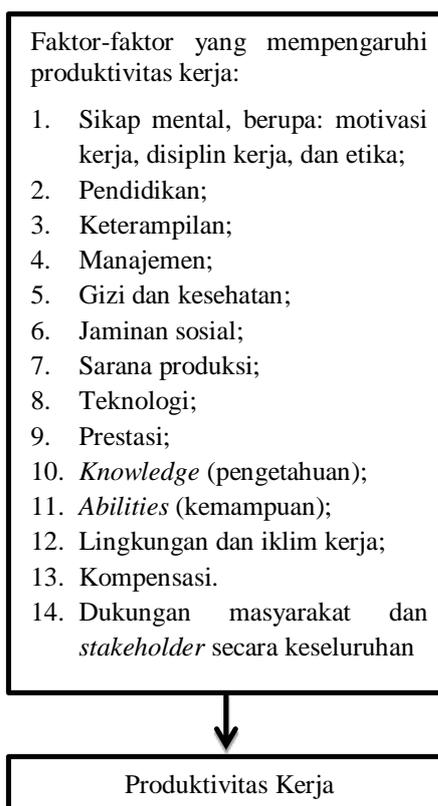
Menurut Hartatik (2014) Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan.

Dalam penelitian sebelumnya peneliti menggunakan referensi menurut Rendy Akhmad Andrianto dengan judul “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Pada Home Industri Sepatu Kota Surabaya (Studi Kasus Tenaga Kerja Bagian Produksi Ukm Home Industri Sepatu Ud. Perkasa Surabaya)” bahwa faktor kompensasi, jaminan sosial, disiplin kerja, motivasi, tingkat pendidikan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, karena dari faktor-faktor yang telah ditelitinya hampir sama seperti yang akan peneliti gunakan.

Berdasarkan pendapat Sutrisno, Sedarmayanti, Triono dan Yunarsi dapat disintesis bahwa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas adalah:

1. Sikap mental, berupa: motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika;
2. Pendidikan;
3. Keterampilan;
4. Manajemen;
5. Gizi dan kesehatan;
6. Jaminan sosial;
7. Sarana produksi;
8. Teknologi;
9. Prestasi;
10. *Knowledge* (pengetahuan);
11. *Abilities* (kemampuan);
12. Lingkungan dan iklim kerja;
13. Kompensasi;
14. Dukungan masyarakat dan *stakeholder* secara keseluruhan.

Dari kerangka pemikiran diatas maka diambil suatu kerangka penelitian yang di gambarkan dalam model penelitian berikut ini :



Gambar 2.1 Konstelasi

BAB III

METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Deskriptif, yaitu bertujuan untuk mengumpulkan dan menguraikan keadaan suatu fenomena. Dalam penelitian ini tidak dimaksud untuk menguji hipotesis tertentu melainkan hanya menggambarkan apa adanya suatu variabel, gejala dan keadaan.

Metode deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan data secara deskriptif dan menjelaskan apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

4.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

4.1.1 Objek Penelitian

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian pada perusahaan RNL Racing yang merupakan perusahaan produksi sepatu *Cross*, dengan mengambil objek penelitian mengenai analisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada perusahaan tersebut.

4.1.2 Unit Analisis

Dalam penelitian ini, unit analisis yang digunakan adalah unit analisis individual, dimana data yang dihasilkan didapat dari respon setiap individu. Individu yang dimaksud adalah karyawan produksi RNL Racing yang berjumlah 32 orang.

4.1.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini yaitu perusahaan RNL Racing yang beralamat di Jalan Sukapura No. 44 Kiaracondong, Kota Bandung 40285.

4.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

4.1.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data yang diteliti adalah data kualitatif dan kuantitatif yang merupakan data primer dan skunder yang diperoleh melalui hasil survey, wawancara dan uraian atau penjelasan mengenai variable yang diteliti.

1. Data kualitatif

Yaitu data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun tulisan. Data kualitatif yang terdapat pada penelitian ini berupa informasi tentang produktivitas kerja dan disiplin kerja.

2. Data Kuantitatif

Yaitu data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk angka seperti laporan produksi laporan produksi, absensi, dan data lainnya yang berhubungan dengan pembahasan. Data yang terdapat pada penelitian ini berupa data produksi dan data absensi.

4.1.2 Sumber Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder:

1. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu karyawan bagian produksi perusahaan RNL Racing.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, tetapi diperoleh dari perusahaan penyedia data.

4.4 Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan proses analisis maka peneliti mengklasifikasikan ke dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

(Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing)

| Variabel | Indikator | Ukuran | Skala |
|---|---|--|---------|
| Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja | 1. Sikap mental, berupa: motivasi kerja, disiplin kerja dan etika | <ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju - Karyawan tidak dilibatkan dalam pertemuan atau rapat untuk mengambil keputusan perusahaan - Kurangnya disiplin jam hadir dan jam pulang - Sering absen tanpa keterangan - Mengobrol di jam kerja - Tidak toleran antar pegawai - Terlalu sering mengeluh | Ordinal |
| | 2. Pendidikan | <ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan - Perusahaan tidak memberikan pendidikan dan pelatihan pada karyawan | Ordinal |
| | 3. Keterampilan | <ul style="list-style-type: none"> - Tidak mampu menguasai peralatan yang digunakan dalam bekerja secara teknis - Tidak memiliki keterampilan secara konseptual dan tidak mampu mengaplikasikannya dalam pekerjaan | Ordinal |

| Variabel | Indikator | Ukuran | Skala |
|----------|---|---|---------|
| | 4. Manajemen | <ul style="list-style-type: none"> - Hubungan kurang baik antara manajer perusahaan dan karyawan - Kurangnya komunikasi dari atasan ke bawahan | Ordinal |
| | 5. Gizi dan kesehatan | <ul style="list-style-type: none"> - Fisik pegawai yang kurang mendukung - Sakit menahun | Ordinal |
| | 6. Jaminan sosial | <ul style="list-style-type: none"> - Tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan - Tidak ada jaminan hari tua | Ordinal |
| | 7. Sarana produksi | <ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya sarana produksi tempat kerja - Sering terjadi kerusakan alat penunjang produksi | Ordinal |
| | 8. Teknologi | <ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya teknologi yang dimiliki perusahaan guna menunjang proses produksi | Ordinal |
| | 9. Prestasi | <ul style="list-style-type: none"> - Prestasi kerja tidak dipertimbangkan dalam pengembangan karir karyawan | Ordinal |
| | 10. <i>Knowledge</i> (pengetahuan) | <ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya pengetahuan tentang tugas yang diterima | Ordinal |
| | 11. <i>Abilities</i> (kemampuan) | <ul style="list-style-type: none"> - Tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | Ordinal |
| | 12. Lingkungan dan iklim kerja | <ul style="list-style-type: none"> - Penerangan atau pencahayaan kurang memadai - Kurangnya ventilasi udara di tempat kerja - Kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik - Bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi - Tidak ada keamanan di tempat kerja | Ordinal |
| | 13. Kompensasi | <ul style="list-style-type: none"> - Tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung - Pembayaran gaji tidak tepat waktu | Ordinal |
| | 14. Dukungan masyarakat dan <i>stakeholder</i> secara keseluruhan | <ul style="list-style-type: none"> - Masyarakat terganggu dengan aktivitas di perusahaan - Keterlambatan bahan pokok produksi dari <i>supplier</i> - Kurangnya jumlah karyawan | Ordinal |

4.5 Metode Penarikan Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi RNL Racing yang berjumlah 32 populasi. Populasi merupakan keseluruhan subjek yang memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian dapat diterakan pada populasi. Populasi adalah wilayah atau generelasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014:61).

4.6 Metode Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dari berbagai sumber yang berkaitan dengan penelitian, menggunakan data primer dan skunder yang diperoleh dari perusahaan tempat dilakukannya penelitian.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode data primer dan data sekunder:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal langsung dari responden dengan menggunakan metode survey, metode survey meliputi:

- a. Kuesioner

Merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan yang berkaitan dengan variable penelitian kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

- b. Wawancara

Merupakan metode pengumpulan data dengan cara melakukan komunikasi dan tatap muka langsung melalui proses tanya jawab secara lisan kepada responden yang terpilih sebagai sampel

2. Data Sekunder

Pengumpulan data yang berasal tidak langsung dari responden, tetapi didapatkan dari buku-buku, jurnal-jurnal penelitian terdahulu dan literatur lain yang berhubungan dengan materi penelitian.

4.7 Metode Pengolahan/Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan kuesioner, dengan cara menorganisasikan kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, menyusun kedalam pola, memilih nama yang penting dan yang akan dipelajari serta membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun oleh orang lain.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data statistik deskriptif karena statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Dalam metode analisis ini dilakukan dengan membandingkan hasil yang diperoleh dari observasi, wawancara yang dilakukan pada objek penelitian dengan metode statistik deskriptif kualitatif dari hasil kuesioner.

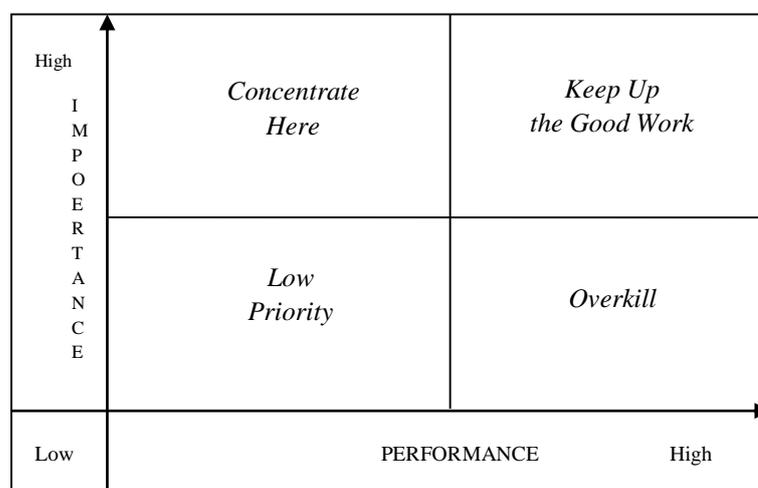
4.1.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2016)

Analisis data secara deskriptif kualitatif yaitu suatu cara analisis terhadap data informasi yang kalimat, bentuk kata, skema, dan gambar dikumpulkan secara mendalam dan menyeluruh, dengan menafsirkan terhadap data serta penampilan secara mendalam dan menyeluruh.

4.1.2 Importance Performance Analysis (IPA)

Teknik ini pertama kali dikemukakan oleh Martilla dan James (1977) dalam artikel mereka “*Importance-Performance analysis*” yang dipublikasikan di *Journal of Marketing*. Matriks ini sangat bermanfaat sebagai pedoman dalam mengalokasikan sumber daya organisasi yang terbatas pada bidang-bidang spesifik, dimana perbaikan kinerja dapat berdampak besar pada kepuasan pelanggan total. Selain itu, matriks ini juga menunjukkan bidang atau atribut tertentu yang perlu dipertahankan dan aspek-aspek yang perlu dikurangi prioritasnya.



Gambar 3.1 Matriks *Importance Performance Analysis* (IPA)

Sumber: Martilla dan James (1977)

Keterangan :

- A. *Concentrate Here*, sangat penting tapi menunjukkan kepuasan yang rendah
- B. *Keep Up The Good Work*, sangat puas dan menunjukkan kepuasan yang tinggi
- C. *Low Priority*, kepuasan sangat rendah/sangat tidak puas tapi konsumen tidak menganggap atribut terlalu penting
- D. *Possible Overkill*, kepuasan tinggi tapi konsumen tidak melihat atribut sebagai sesuatu yang sangat penting.

Metode IPA ini menggunakan bantuan diagram kartesius, sehingga diperlukan koordinat yang diperoleh dari nilai rata-rata skor tingkat kepentingan dan tingkat harapan dari pelanggan. Adapun rumusnya sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum xi}{n}$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum xi}{n}$$

dimana,

\bar{X} = Skor rata-rata kinerja

\bar{Y} = Skor rata-rata tingkat kepentingan

n = Jumlah responden

Pada sumbu (y) vertikal merupakan faktor tingkat kepentingan, dan pada sumbu (x) skor tingkat pelaksanaan/realita. Setelah rata-rata diperoleh kemudian dicari rata-rata dari seluruh sampel pada setiap atribut pertanyaan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$X = \frac{\sum_{i=1}^k \bar{Y}_i}{n}$$

$$Y = \frac{\sum_{i=1}^k \bar{X}_i}{n}$$

diamana,

K = Banyak faktor atau atribut yang mempengaruhi kepuasan

Penelitian ini akan melakukan modifikasi pada pendekatan IPA yang dikemukakan oleh John A. Martilla dan John C. James (1977), modifikasi yang dilakukan dapat dilihat pada gambar 3.2.

| | | |
|-------------|---|-------------------------------------|
| Penting (y) | Penting Tidak Berpengaruh (1) | Penting Berpengaruh (2) |
| | Tidak Penting Tidak Berpengaruh (3) | Tidak Penting Berpengaruh (4) |
| | Berpengaruh (x) | |

Gambar 3.2 Modifikasi *Importance Performance Analysis* (IPA)

Modifikasi dilakukan dengan mengganti koordinat sumbu (x) pada IPA yaitu kinerja dan koordinat sumbu (y) pada IPA yaitu kepentingan dengan berpengaruh untuk sumbu (x) dan kepentingan untuk sumbu (y), untuk mengetahui apakah data-data yang diteliti berpengaruh dan penting bagi produktivitas kerja, data-data yang digunakan sebagai analisis adalah data yang berada pada kuadran 2, data-data inilah yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Adapun skala yang digunakan pada penelitian ini adalah skala *Likert* dengan nilai 1-5.

Pada penelitian Digita Oxa Rosalia (2018) dengan menggunakan analisis IPA untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan mutasi pekerjaan di perum perhutani Bogor. Penelitian yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mutasi Pekerjaan di Perum Perhutani Bogor” bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan mutasi kerja adalah jarak tempat dinas dengan tempat tinggal yang jauh, tidak melaksanakan perintah kedinasan sesuai dengan ketentuan, melakukan penipuan atau pencurian barang milik perusahaan, mengambil hasil hutan untuk keuntungan pribadi, adanya rotasi jabatan dan fluktuasi pekerjaan. Faktor-faktor tersebut dapat dilihat dari matrik IPA yang berada pada kuadran 2, dimana faktor tersebut menunjukkan atribut penting dan berpengaruh terhadap pelaksanaan mutasi pekerjaan.

Dari hasil analisis variabel yang akan diperhatikan dan diusulkan untuk dikaji lebih lanjut oleh perusahaan adalah faktor-faktor yang ada pada kuadran 2.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan RNL Racing

RNL Racing merupakan perusahaan *home industry* yang memproduksi sepatu *Cross* yang berdiri sejak tahun 2000. Perusahaan ini terletak di Jalan Sukapura No. 44, Kiaracondong, Kota Bandung.

Bidang usaha RNL Racing memproduksi sepatu *cross* dan memasok produknya ke agen atau toko-toko di Jawa-Bali. Manajemen perusahaan RNL Racing mengambil sumber daya manusia dari masyarakat umum setempat, terutama masyarakat yang berpengalaman. Setelah merekrut karyawan tentu perusahaan tersebut memberikan pengarahan dan pelatihan agar dapat bekerja dengan baik, efektif dan efisien. RNL Racing memiliki karyawan yang dari 32 orang karyawan produksi.

Kegiatan produksi di perusahaan RNL Racing sebagian besar dilakukan secara manual atau *hand made* sehingga bisa dikatakan detail produknya sangat baik dan berkualitas.

4.1.2 Kegiatan Usaha RNL Racing

RNL Racing adalah perusahaan yang memproduksi sepatu *cross*. Di perusahaan tersebut memproduksi 6 jenis sepatu yang terdiri dari:

1. Mx New
2. Mx G4
3. Mx Kids
4. Mx One
5. Country
6. Mimo

4.1.3 Visi dan Misi RNL Racing

Visi RNL Racing

Memberikan kualitas produk sepatu *cross* terbaik dengan mengedepankan kepuasan pelanggan.

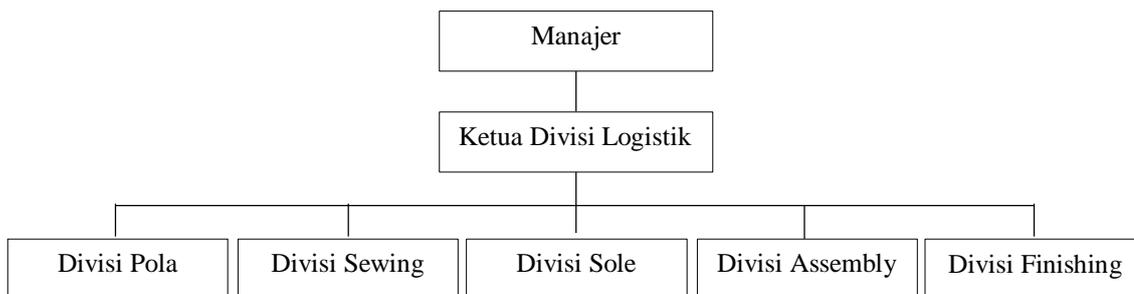
Misi RNL Racing

- a. Memperoleh keuntungan dan terus meningkatkan keuntungan yang ada;
- b. Memproduksi berbagai jenis sepatu *cross* sesuai kebutuhan pelanggan dengan kualitas terbaik dan harga yang terjangkau;
- c. Berkontribusi dengan masyarakat serta memberdayakan sumber daya manusia yang ada di lingkungan perusahaan.

4.1.4 Struktur Organisasi dan uraian Tugas

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan susunan tugas-tugas formal dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi dalam suatu perusahaan merupakan suatu yang penting untuk menjelaskan dimana dan bagaimana kedudukan seorang karyawan dan apa saja yang menjadi tugas, wewenang dan tanggung jawab. Adapun struktur organisasi perusahaan RNL Racing adalah sebagai berikut:



Sumber: Perusahaan RNL Racing 2019

Gambar 4.1 Struktur Organisasi RNL Racing

2. Uraian Tugas

Uraian tugas pada struktur organisasi bagian produksi Perusahaan RNL Racing Bandung adalah sebagai berikut:

1. Manajer

Manajer di perusahaan RNL Racing dipimpin oleh ownernya langsung, sekaligus memegang kendali pada bidang pemasaran, keuangan dan oprasional produksi.

Adapun uraian tugasnya sebagai berikut:

- a. Mimimpin organisasi atau perusahaan;
- b. Mengendalikan dan mengatur organisasi atau perusahaan;
- c. Membangun kepercayaan antar karyawan;
- d. Mengevaluasi Aktivitas organisasi atau perusahaan.
- e. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan;
- f. Merencanakan, mengkoordinasi, dan mengontrol arus kas perusahaan (cash flow), terutama pengelolaan piutang dan utang. Sehingga, hal ini dapat memastikan ketersediaan dana untuk operasional perusahaan dan kondisi keuangan dapat tetap stabil;
- g. Mengidentifikasi kebutuhan konsumen untuk melihat peluang pemasaran;
- h. Mengawasi produksi barang.

2. Ketua Divisi Logistik

Memiliki tugas:

- a. Membuat laporan bulanan kepada manajer;
 - b. Mengawasi persediaan bahan baku produksi;
 - c. Melakukan penyimpanan dan Penyaluran barang.
3. Divisi Pola
Memiliki tugas:
 - a. Membuat pola berdasarkan kebutuhan produksi;
 - b. Memotong sesuai pola yang telah ditentukan.
 4. Divisi Sewing
Memiliki tugas untuk menjahit pola-pola yang telah dipotong dan dibentuk menjadi *upper*.
 5. Divisi Sole
Memiliki tugas:
 - a. Memotong sole sesuai dengan ukuran sepatu;
 - b. Menghaluskan bagian sole yang telah dipotong.
 6. Divisi Essembly
Tugasnya yaitu
 - a. Merakit bagian-bagian sepatu yang berupa *upper* dan *bottom* (sole);
 - b. Menggabungkan kedua bagian tersebut sehingga menjadi sepatu.
 7. Divisi Finishing
Memiliki tugas:
 - a. Mengecek kembali sepatu yang telah dibuat;
 - b. Membersihkan sepatu dari lem yang masih menempel;
 - c. Memasangkan gesper sepatu;
 - d. Memasangkan pelindung besi dibagian depan sepatu;
 - e. Mengemas barang.

4.2 Profil Responden

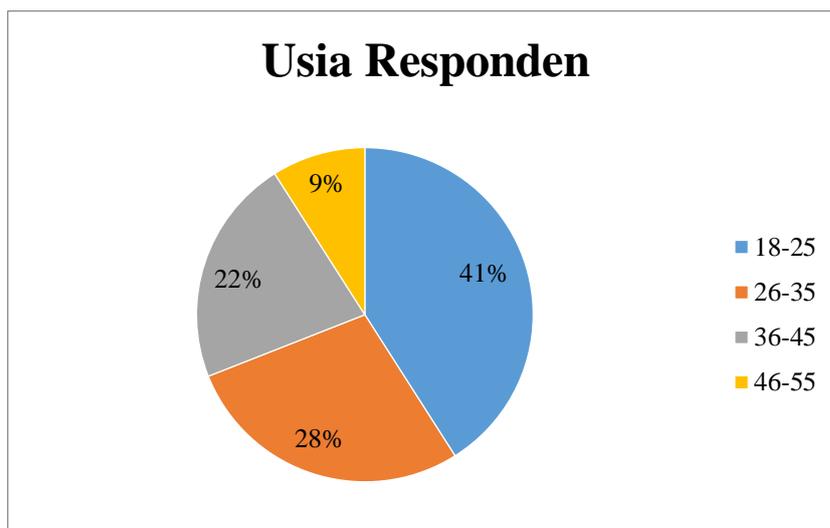
Profil responden yang terdapat dalam penelitian ini adalah 4 kriteria yaitu usia, jenis kelamin, pendidikan, dan status. Berikut ini hasil data responden di perusahaan RNL Racing:

1. Usia

Tabel 4.1 Data Karyawan Produksi RNL Racing berdasarkan Usia

| No | Kriteria Usia | Jumlah Karyawan | Presentase |
|--------|---------------|-----------------|------------|
| 1 | 18-25 | 13 | 41% |
| 2 | 26-35 | 9 | 28% |
| 3 | 36-45 | 7 | 22% |
| 4 | 46-55 | 3 | 9% |
| Jumlah | | 32 | 100% |

Sumber: Data Kuesioner 2019



Gambar 4.2 Grafik Data Karyawan Produksi RNL Racing berdasarkan Usia

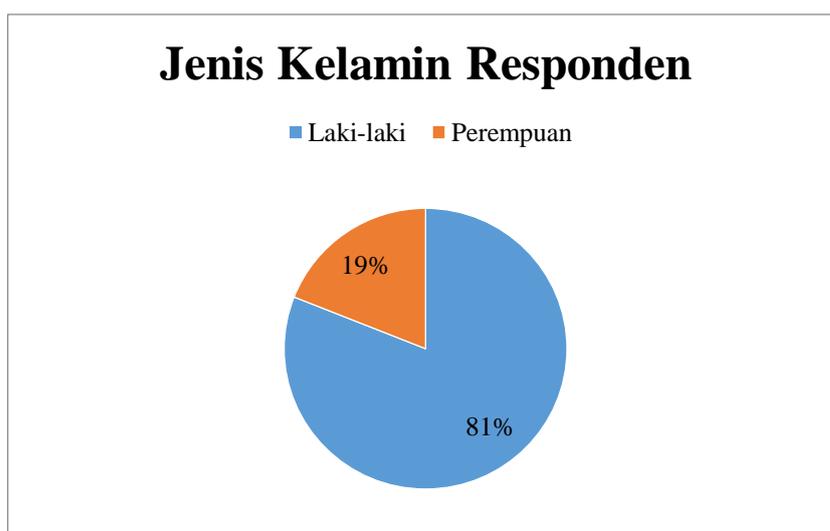
Mayoritas karyawan produksi RNL Racing dari golongan usia 18-25 tahun dengan presentase 41% dan minoritas dari golongan usia 46-55 tahun dengan presentase 9%.

2. Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Data Karyawan Produksi berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Kategori | Jumlah Karyawan | Presentase |
|--------|-----------|-----------------|------------|
| 1 | Laki-laki | 26 | 81% |
| 2 | Perempuan | 6 | 19% |
| Jumlah | | 32 | 100% |

Sumber: Data Kuesioner 2019



Gambar 4.3 Grafik Data Karyawan Produksi berdasarkan Jenis Kelamin

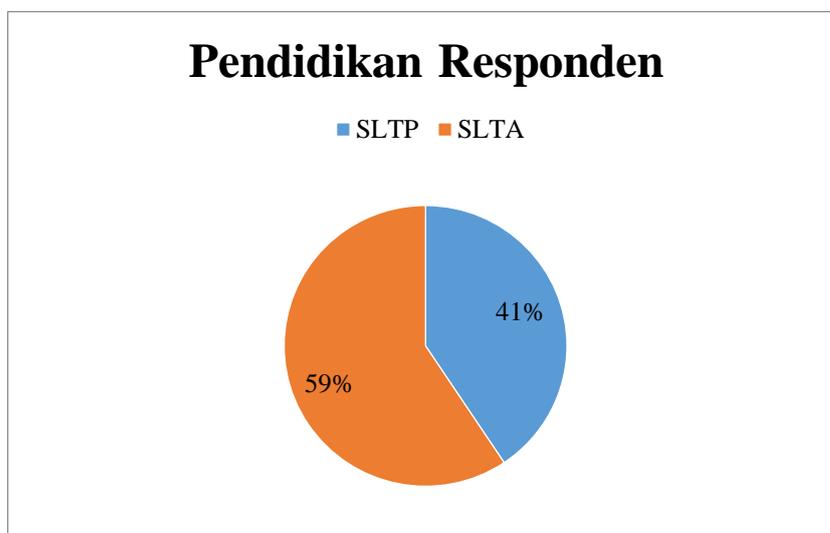
Berdasarkan data di atas bahwa reponden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 26 orang dengan presentase 81% dan responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 6 orang dengan presentase 19%.

3. Pendidikan

Tabel 4.3 Data Karyawan RNL Racing berdasarkan Pendidikan

| No | Kategori | Jumlah Karyawan | Presentase |
|--------|----------|-----------------|------------|
| 1 | SLTP | 13 | 41% |
| 2 | SLTA | 19 | 59% |
| Jumlah | | 32 | 100% |

Sumber: Data Kuesioner 2019



Gambar 4.4 Grafik Data Karyawan RNL Racing berdasarkan Pendidikan

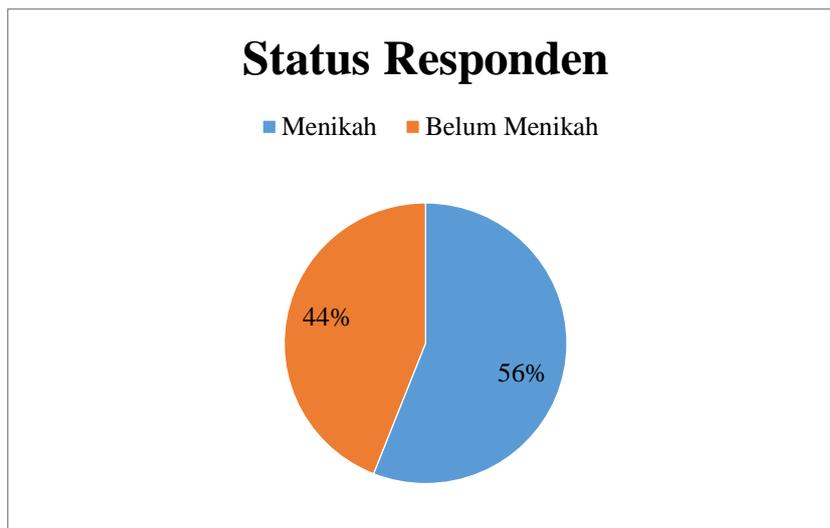
Berdasarkan data di atas dapat diketahui rata-rata pendidikan pegawai terbanyak di tingkat SLTA berjumlah 19 orang dengan presentase 59%, dan tingkat pendidikan SLTP berjumlah 13 orang dengan presentase 41%.

4. Status

Tabel 4.4 Data Karyawan RNL Racing berdasarkan Status

| No | Status | Jumah Karyawan | Presentase |
|--------|---------------|----------------|------------|
| 1 | Menikah | 18 | 56% |
| 2 | Belum Menikah | 14 | 44% |
| Jumlah | | 32 | 100% |

Sumber: Data Kuesioner 2019



Gambar 4.5 Grafik Data Karyawan RNL Racing berdasarkan Status

Berdasarkan data diatas diketahui bahwa karyawan produksi RNL Racing mayoritas sudah menikah berjumlah 18 orang dengan presentase 56% dan pegawai dengan status belum menikah berjumlah 14 orang dengan presentase 44%.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing

Dalam latar belakang dijelaskan bahwa produktivitas kerja karyawan RNL Racing belum optimal, dimana rata-rata pencapaian produksi sepatu *cross* RNL Racing tidak mencapai standar produksi yang diharapkan perusahaan. Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing menggunakan rata-rata untuk mengetahui presentase dan tingkat produktivitasnya. Maka peneliti menghitung rata-rata dengan cara:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Total produksi(output)}}{\text{Jumlah tenaga kerja} \times \text{Total hari kerja(input)}} \times 100$$

1. Tahun 2017

$$\frac{5.803}{32 \times 291} \times 100 = 62,3\%$$

Pada tahun 2017 tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing yaitu sebesar 62,3%.

2. Tahun 2018

$$\frac{5.895}{32 \times 290} \times 100 = 63,5\%$$

Pada tahun 2018 tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing yaitu sebesar 63,5%.

Dari rata-rata diatas dapat dilihat bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing meningkat 1,2% dari produktivitas pada tahun 2017 yaitu 62,3% dan 2018 yaitu 63,5%. Akan tetapi produktivitas kerja karyawan RNL Racing dapat

dikatakan kurang baik, karena produktivitas kerja yang baik apabila telah mencapai presentase 100%.

4.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing

1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

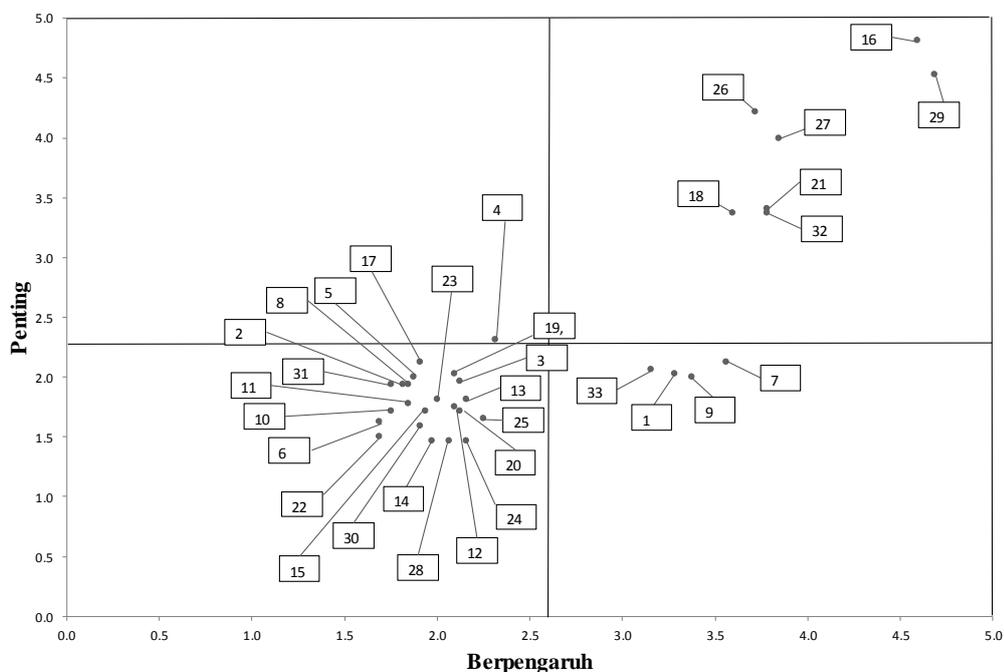
Menurut teori yang telah dikemukakan oleh Sutrisno, Sedarmayanti, Triono dan Yunarsi yang telah disintesis, maka dapat digambarkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu sikap mental, berupa: motivasi kerja, disiplin kerja dan etika; meliputi perusahaan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju, karyawan tidak dilibatkan dalam pertemuan atau rapat untuk mengambil keputusan perusahaan, kurangnya disiplin jam hadir dan jam pulang, sering absen tanpa keterangan, mengobrol di jam kerja, tidak toleran antar pegawai, terlalu sering mengeluh, pendidikan; meliputi pekerjaan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, perusahaan tidak memberikan pendidikan dan pelatihan pada karyawan, keterampilan; tidak mampu menguasai peralatan yang digunakan dalam bekerja secara teknis, tidak memiliki keterampilan secara konseptual dan tidak mampu mengaplikasikannya dalam pekerjaan, manajemen; hubungan kurang baik antara manajer perusahaan dan karyawan, kurangnya komunikasi dari atasan ke bawahan, gizi dan kesehatan; fisik pegawai yang kurang mendukung, sakit menahun, jaminan sosial; tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan, tidak ada jaminan hari tua, sarana produksi; kurangnya sarana produksi tempat kerja, sering terjadi keterlambatan bahan baku produksi, teknologi; kurangnya teknologi yang dimiliki perusahaan guna menunjang proses produksi, prestasi; prestasi kerja tidak dipertimbangkan dalam pengembangan karir karyawan, *knowledge* (pengetahuan); kurangnya pengetahuan tentang tugas yang diterima, *abilities* (kemampuan); tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, lingkungan dan iklim kerja; penerangan atau pencahayaan kurang memadai, kurangnya ventilasi udara di tempat kerja, kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik, bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi, tidak ada keamanan di tempat kerja, kompensasi; tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung, pembayaran gaji tidak tepat waktu, dukungan masyarakat dan *stakeholder* secara keseluruhan; hubungan kurang baik dengan masyarakat sekitar, keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier*. Faktor-faktor yang bersumber dari beberapa teori kemudian dimasukkan kedalam kuesioner untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang penting dan mempengaruhi produktivitas kerja. Faktor-faktor yang penting dan berpengaruh ini dapat dilihat pada tabel dan matriks berikut ini:

Tabel 4.5 Rata-rata Rekapitulasi Hasil Kuesioner yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing

| No | Faktor-faktor | Penting (y) | Berpengaruh (x) | Skor |
|----|---|-------------|-----------------|-------|
| 1 | Perusahaan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju | 2.03 | 3.28 | 6.67 |
| 2 | Karyawan tidak dilibatkan dalam pertemuan atau rapat untuk mengambil keputusan perusahaan | 1.94 | 1.81 | 3.51 |
| 3 | Kurangnya disiplin jam hadir dan jam pulang | 1.97 | 2.13 | 4.18 |
| 4 | Sering absen tanpa keterangan | 2.31 | 2.31 | 5.35 |
| 5 | Mengobrol di jam kerja | 2.00 | 1.88 | 3.75 |
| 6 | Tidak toleran antar pegawai | 1.63 | 1.69 | 2.74 |
| 7 | Terlalu sering mengeluh | 2.13 | 3.56 | 7.57 |
| 8 | Pekerjaan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan | 1.94 | 1.84 | 3.57 |
| 9 | Perusahaan tidak memberikan pendidikan dan pelatihan pada karyawan | 2.00 | 3.38 | 6.75 |
| 10 | Tidak mampu menguasai peralatan yang digunakan dalam bekerja secara teknis | 1.72 | 1.75 | 3.01 |
| 11 | Tidak memiliki keterampilan secara konseptual dan tidak mampu mengaplikasikannya dalam pekerjaan | 1.78 | 1.84 | 3.28 |
| 12 | Hubungan kurang baik antara manajer perusahaan dan karyawan | 1.75 | 2.09 | 3.66 |
| 13 | Kurangnya komunikasi dari atasan ke bawahan | 1.81 | 2.16 | 3.91 |
| 14 | Fisik pegawai yang kurang mendukung | 1.47 | 1.97 | 2.89 |
| 15 | Sakit menahun | 1.72 | 1.94 | 3.33 |
| 16 | Tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan | 4.81 | 4.59 | 22.11 |
| 17 | Tidak ada jaminan hari tua | 2.13 | 1.91 | 4.05 |
| 18 | Kurangnya sarana produksi tempat kerja | 3.38 | 3.59 | 12.13 |
| 19 | Sering terjadi kerusakan alat penunjang produksi | 2.03 | 2.09 | 4.25 |
| 20 | Kurangnya teknologi yang dimiliki perusahaan guna menunjang proses produksi | 1.72 | 2.13 | 3.65 |
| 21 | Prestasi kerja tidak dipertimbangkan dalam pengembangan karir karyawan | 3.41 | 3.78 | 12.88 |
| 22 | Kurangnya pengetahuan tentang tugas yang diterima | 1.50 | 1.69 | 2.53 |
| 23 | Tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | 1.81 | 2.00 | 3.63 |
| 24 | Penerangan atau pencahayaan kurang memadai | 1.47 | 2.16 | 3.17 |
| 25 | Kurangnya ventilasi udara di tempat kerja | 1.66 | 2.25 | 3.73 |

| No | Faktor-faktor | Penting (y) | Berpengaruh (x) | Skor |
|-----------|---|-------------|-----------------|--------|
| 26 | Kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik | 4.22 | 3.72 | 15.69 |
| 27 | Bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi | 4.00 | 3.84 | 15.38 |
| 28 | Tidak ada keamanan di tempat kerja | 1.47 | 2.06 | 3.03 |
| 29 | Tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung | 4.53 | 4.69 | 21.24 |
| 30 | Pembayaran gaji tidak tepat waktu | 1.59 | 1.91 | 3.04 |
| 31 | Hubungan kurang baik dengan masyarakat sekitar | 1.94 | 1.75 | 3.39 |
| 32 | Keterlambatan bahan pokok produksi dari <i>supplier</i> | 3.38 | 3.78 | 12.76 |
| 33 | Kurangnya jumlah karyawan | 2.06 | 3.16 | 6.51 |
| Jumlah | | 75.28 | 84.72 | 217.33 |
| Rata-rata | | 2.28 | 2.57 | 6.59 |

Sumber: Data diolah 2019



Gambar 4.6 Hasil Matriks IPA Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Dari gambar hasil Matriks Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja sebagai berikut:

1. Kuadran 1

Faktor-faktor yang masuk pada kuadran 1 hanya terdapat satu faktor yaitu (4) Sering absen tanpa keterangan. Faktor ini dianggap penting, tapi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

2. Kuadran 2

Faktor-faktor yang masuk pada kuadran 2 adalah (16) Tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan, (18) Kurangnya sarana produksi tempat kerja, (21) Prestasi kerja tidak dipertimbangkan dalam pengembangan karir karyawan, (26) Kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik, (27) Bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi, (29) Tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung, dan (32) Keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier*. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

3. Kuadran 3

Faktor-faktor yang masuk pada kuadran (3) adalah (2) Karyawan tidak dilibatkan dalam pertemuan atau rapat untuk mengambil keputusan perusahaan, (3) Kurangnya disiplin jam hadir dan jam pulang, (5) Mengobrol di jam kerja, (6) Tidak toleran antar pegawai, (8) Pekerjaan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, (10) Tidak mampu menguasai peralatan yang digunakan dalam bekerja secara teknis, (11) Tidak memiliki keterampilan secara konseptual dan tidak mampu mengaplikasikannya dalam pekerjaan, (12) Hubungan kurang baik antara manajer perusahaan dan karyawan, (13) Kurangnya komunikasi dari atasan ke bawahan, (14) Fisik pegawai yang kurang mendukung, (15) Sakit menahun, (17) Tidak ada jaminan hari tua, (19) Sering terjadi kerusakan alat penunjang produksi, (20) Kurangnya teknologi yang dimiliki perusahaan guna menunjang proses produksi, (22) Kurangnya pengetahuan tentang tugas yang diterima, (23) Tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, (24) Penerangan atau pencahayaan kurang memadai, (25) Kurangnya ventilasi udara di tempat kerja, (28) Tidak ada keamanan di tempat kerja, (30) Pembayaran gaji tidak tepat waktu, dan (31) Hubungan kurang baik dengan masyarakat sekitar. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap tidak penting dan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

4. Kuadran 4

Faktor-faktor yang masuk pada kuadran 4 adalah (1) Perusahaan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju, (7) Terlalu sering mengeluh, (9) Perusahaan tidak memberikan pendidikan dan pelatihan pada karyawan, dan (33) Kurangnya jumlah karyawan. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap berpengaruh tapi tidak dianggap penting terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

Dari matriks diatas yang akan diusulkan untuk dikaji lebih lanjut adalah faktor yang penting dan berpengaruh atau faktor-faktor yang termasuk kedalam kuadran 2 dan penentuan urutannya berdasarkan nilai skor atribut, adapun hasilnya sebagai berikut:

1. Tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung

Tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung salah satu ukuran dari indikator kompensasi. Penghasilan di bawah UMK adalah tingkat penghasilan dibawah standar upah yang telah ditetapkan oleh peraturan daerah tempat perusahaan khususnya RNL Racing yang terletak di Kota Bandung. Penghasilan upah dibawah UMK Kota Bandung dapat mempengaruhi produktivitas kerja, karena upah yang dibayar mungkin tidak menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan itu sendiri ataupun untuk memenuhi kebutuhan. Dengan upah yang dibawah UMK Kota Bandung tidak menutup kemungkinan akan mengurangi tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan RNL Racing dimana UMK Kota Bandung sebesar Rp 3.339.580, sehingga berdampak pada penurunan produktivitas kerja. Hal tersebut dapat dibuktikan pada data berikut ini:

Tabel 4.6 Daftar Gaji Karyawan RNL Racing

| No | Bagian | Besaran Gaji |
|----|------------------|---------------|
| 1 | Ketua Logistik | Rp. 2.100.000 |
| 2 | Divisi Pola | Rp. 1.800.000 |
| 3 | Divisi Sewing | Rp. 2.500.000 |
| 4 | Divisi Soul | Rp. 2.350.000 |
| 5 | Divisi Assembly | Rp. 2.350.000 |
| 6 | Divisi Finishing | Rp. 2.100.000 |

Sumber: Perusahaan RNL Racing

Dilihat dari data tersebut upah tertinggi ada pada karyawan divisi sewing yaitu Rp. 2.500.000, dan itupun masih berada dibawah standar tingkat UMK Kota Bandung. Dari hasil matriks yang didapat, bahwa karyawan menganggap faktor tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung sangat penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja di perusahaan RNL Racing. Faktor ini memiliki skor tertinggi yaitu 22,24.

2. Tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan

Tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan merupakan salah satu ukuran dari indikator jaminan sosial. Perlindungan kecelakaan kerja sangatlah dibutuhkan oleh para karyawan RNL Racing, karena dari beberapa divisi pengerjaan banyak menggunakan alat-alat yang sangat beresiko terhadap keselamatan kerja. Tujuan perlindungan kecelakaan kerja untuk memberikan rasa aman pada setiap proses kegiatan produksi, dan hal tersebut tidak dimiliki oleh perusahaan RNL Racing. Adapun data yang berkaitan dengan kecelakaan kerja di perusahaan RNL Racing sebagai berikut.

Tabel 4.7 Data Kecelakaan Kerja RNL Racing

| Tahun | Jenis Kecelakaan Kerja | | Jumlah |
|-------|------------------------|-------|--------|
| | Ringan | Berat | |
| 2017 | 5 | - | 5 |
| 2018 | 4 | - | 4 |
| Total | | | 9 |

Sumber: Perusahaan RNL Racing

Pimpinan perusahaan yaitu Manajer RNL Racing, beranggapan bahwa tidak adanya jaminan kecelakaan kerja, karena jenis kecelakaan kerja yang terjadi di perusahaan tersebut tergolong kecelakaan ringan, sehingga tidak memerlukan jaminan perlindungan kecelakaan kerja. Dari hasil matriks yang didapat karyawan beranggapan bahwa, faktor perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan dirasa sangat penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja di perusahaan RNL Racing, dan memiliki skor 22,21.

3. Kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik

Kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik merupakan salah satu ukuran pada indikator lingkungan dan iklim kerja. Kebersihan lingkungan kerja sangat diperlukan oleh sebuah perusahaan guna memberikan kenyamanan kerja bagi semua karyawan, akan tetapi kebersihan di RNL Racing bisa dikatakan kurang baik, masih banyak terdapat sampah bekas potongan bahan baku produksi yang berserakan dan kurangnya ketersediaan tempat sampah, sehingga karyawan merasa kurang nyaman dan mengganggu keberlangsungan proses produksi di perusahaan RNL Racing. Hal ini dibuktikan oleh data yang berkaitan dengan lingkungan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.8 Data Penunjang Lingkungan Kerja RNL Racing

| No | Jenis | Ukuran | Jumlah |
|----|---------------|----------------------|--------|
| 1 | Tempat Sampah | 120 liter & 20 liter | 2 |
| 2 | Ventilasi | 50 cm x 40 cm | 7 |
| 3 | Exhaust Fan | 12" | 2 |
| 4 | Lampu | 16 watt | 16 |
| 5 | Kipas Agin | 18" | 2 |

Sumber: Perusahaan RNL Racing

Dari data tersebut dapat disimpulkan, bahwa faktor kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik dikarenakan kurangnya ketersediaan tempat sampah, sehingga sampah-sampah bekas pemotongan bahan baku produksi dan sampah-sampah lainnya tidak dapat tertampung. Dari hasil matriks yang didapat, bahwa faktor ini dianggap sangat penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing dan memiliki skor 15,69.

4. Bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi
 Bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi merupakan ukuran pada indikator lingkungan dan iklim kerja. Bau di lingkungan kerja RNL Racing terjadi karena kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik, selain itu juga disebabkan oleh bahan baku yang memiliki bau menyengat seperti lem, cairan pembersih sepatu agar terlepas dari bekas lem yang menempel pada sepatu, bau dari bahan baku lain, dan debu sisa penghalusan sole sepatu. Apabila dilihat dari tabel 4.8 yaitu data yang berkaitan dengan lingkungan kerja, bahwa hal tersebut terjadi karena kurangnya ventilasi dan *Exhaust Fan*, sehingga udara yang ada didalam ruangan tersebut tidak terbuang dengan baik. Dari hasil matriks yang didapat, bahwa faktor bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi dirasa penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing, dan memiliki skor 15,38.
5. Prestasi kerja tidak dipertimbangkan dalam pengembangan karir karyawan
 Prestasi kerja tidak dipertimbangkan dalam pengembangan karir karyawan merupakan ukuran dari indikator prestasi. Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan tentu ingin mengembangkan karirnya terutama pada karyawan RNL Racing. Pengembangan karir ini merupakan suatu keniscayaan karena tidak ada manusia yang ingin mengalami kemunduran dalam hidupnya termasuk karyawan yang tidak ingin stagnan dalam satu posisi. Akan tetapi pada perusahaan RNL Racing kurang begitu memperhatikan hal tersebut, padahal banyak karyawan yang telah bekerja sangat lama dengan perusahaan RNL Racing. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya mengembangkan karir karyawan sebagai salah satu perhatian untuk memajukan perusahaan itu sendiri. Akan tetapi pihak manajer beranggapan tidak terlalu mempertimbangkan pengembangan karir karyawan karena tidak adanya posisi strategis yang dapat diisi oleh karyawan-karyawan RNL Racing, perusahaan hanya akan memberikan posisi strategis pada orang-orang yang ada dilingkungan keluarga, karena perusahaan RNL Racing merupakan perusahaan yang dikelola oleh keluarga pemilik RNL Racing, diantaranya adalah Manajer RNL Racing itu sendiri. Dari hasil matriks yang didapat, bahwa faktor prestasi kerja tidak pertimbangan dalam pengembangan karir karyawan dianggap penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing dengan skor 12,88.
6. Keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier*
 Keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier* merupakan ukuran dari indikator dukungan masyarakat dan *stakeholder* secara keseluruhan. Permasalahan ini sering terjadi di perusahaan RNL Racing, banyak bahan baku produksi sering mengalami keterlambatan sehingga mengganggu proses produksi sepatu cross. Adapun barang-barang yang sering mengalami keterlambatan dapat dilihat dari data berikut:

Tabel 4.9 Data Barang yang Sering Mengalami Keterlambatan

| No | Jenis barang | Tahun | |
|-------|-------------------|-------|------|
| | | 2017 | 2018 |
| 1 | Soul | 5 | 7 |
| 2 | Gesper | 6 | 3 |
| 3 | Wear pack | 3 | 7 |
| 4 | Decker | 7 | 5 |
| 5 | Besi Pelindung | 2 | 2 |
| 6 | Bahan Baku Kulit | 1 | 1 |
| 7 | Bahan Baku Piu | 2 | 3 |
| 8 | Bahan Baku Kartil | 3 | 1 |
| Total | | 29 | 29 |

Sumber: Perusahaan RNL Racing

Dari data tersebut terlihat bahwa, barang yang sering mengalami keterlambatan cukup banyak, seharusnya perusahaan memberikan komplain terhadap *supplier* agar kejadian tersebut tidak terus terulang, sehingga proses dalam meningkatkan produktivitas kerja dapat tercapai. Dari hasil matriks yang didapat, bahwa faktor keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier* sangat penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing dengan skor 12,76.

7. Kurangnya sarana produksi tempat kerja

Kurangnya sarana produksi tempat kerja merupakan ukuran dari indikator sarana produksi. Keterbatasan sarana penunjang produksi sangat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing, tidak lengkapnya sarana produksi yang dimiliki perusahaan akan membuat karyawan bekerja lebih berat, karena rata-rata alat penunjang yang digunakan di perusahaan tersebut merupakan alat-alat manual yang kurang efektif dan seharusnya mengganti dengan alat yang lebih canggih, agar proses produksi bisa lebih efektif dan efisien, sehingga dapat meningkat hasil produksi. Adapun data yang berkaitan dengan alat penunjang produksi RNL Racing sebagai berikut:

Tabel 4.10 Data Alat Penunjang Produksi RNL Racing

| No | Jenis Alat | Spesifikasi | Fungsi | Jumlah |
|----|------------------|---------------------------------------|--|--------|
| 1 | Mesin Jahit | Mesin jahit elektrik | Untuk menjahit pola-pola yang telah dipotong dan dibentuk menjadi <i>upper</i> | 8 |
| 2 | Pisau Pemotong | Terbuat dari besi, buatan bengkel | Untuk Memotong soul yang disesuaikan dengan ukuran sepatu yang dibutuhkan | 8 |
| 3 | Mesing Penghalus | Menggunakan listrik, dan penghalusnya | Untuk menghaluskan soul sesuai bentuk | 1 |

| No | Jenis Alat | Spesifikasi | Fungsi | Jumlah |
|----|--------------|--|---|--------|
| | | menggunakan hampelas kasar | | |
| 4 | Obeng Bor | Obeng elektrik | Untuk memasang baud pada besi pelindung | 4 |
| 5 | Gunting | Terbuat dari besi | Untuk memotong bahan baku atau pola | 12 |
| 6 | Palu | Terbuat dari besi, buatan bengkel | Untuk membentuk sepatu atau pengganti alat <i>press</i> | 8 |
| 7 | Mesin Open | Mesin open dengan penghangat menggunakan gas | Untuk memanaskan bahan baku tertentu agar mudah dibentuk | 1 |
| 8 | Cetakan Kaki | Terbuat dari kayu | Untuk mengatur bentuk dan ukuran sepatu | 84 |
| 9 | Tang Jepit | Terbuat dari besi | Untuk mencabut cetakan kaki dari sepatu yang telah dibentuk | 8 |

Sumber: Perusahaan RNL Racing

Dilihat dari data tersebut, bahwa alat-alat yang digunakan untuk melakukan proses produksi di RNL Racing, banyak menggunakan alat-alat lama atau alat manual sehingga kurang efektif dan memakan banyak waktu. Dari hasil matriks yang didapat, bahwa faktor kurangnya sarana produksi tempat kerja dianggap penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL Racing dan memiliki skor 12,13.

2. Dampak Hasil Penelitian

Dampak dari hasil penelitian ini untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing dan pihak manajemen perlu memperbaiki faktor yang ada pada kuadran 2, terdapat 7 faktor yaitu:

1. Tingkat penghasilan dibawah UMK Kota Bandung;
2. Tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan;
3. Kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik;
4. Bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi;
5. Prestasi kerja tidak dipertimbangkan dalam pengembangan karir karyawan;
6. Keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier*;
7. Kurangnya sarana produksi tempat kerja;

Faktor-faktor inilah yang menjadi acuan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja, karena pada kenyataannya banyak karyawan yang mengeluhkan permasalahan-permasalahan yang ada di perusahaan tersebut. Diharapkan dengan diketahui 7 faktor ini, pihak dari manajemen perusahaan dapat memperbaiki permasalahan yang berkaitan dengan produktivitas kerja, agar tujuan perusahaan dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan di perusahaan RNL Racing untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan RNL Racing. Maka peneliti menarik kesimpulannya yaitu:

1. Dari rata-rata yang dihitung untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan RNL Racing kurang baik, meskipun dari hasil presentase 2017 ke 2018 mengalami peningkatan. Hal tersebut tentu bukan hal yang baik bagi perusahaan karena pada dasarnya perusahaan mengharapkan produktivitas kerja yang tinggi guna memenuhi pesanan, sehingga tidak kehilangan customer atau pelanggan, terlebih di era sekarang persaingan sangat ketat, sehingga kepercayaan terhadap suatu perusahaan menjadi hal mutlak yang harus dimiliki.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dicari menggunakan kuesioner dan matriks kepentingan, faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja diambil dari faktor-faktor yang termasuk kedalam kuadran 2 dalam matriks, karena menunjukkan faktor-faktor penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan RNL. Setelah dilakukan penelitian diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah:
 - a. Tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung;
 - b. Tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan;
 - c. Kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik;
 - d. Bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi;
 - e. Prestasi kerja tidak pertimbangan dalam pengembangan karir karyawan;
 - f. Keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier*;
 - g. Kurangnya sarana produksi tempat kerja;

Pihak manajemen dapat menggunakan faktor-faktor seperti, tingkat penghasilan di bawah UMK Kota Bandung, tidak ada perlindungan kecelakaan kerja dalam menjalankan pekerjaan, kebersihan lingkungan kurang terpelihara dengan baik, bau di lingkungan mempengaruhi konsentrasi, prestasi kerja tidak pertimbangan dalam pengembangan karir karyawan, keterlambatan bahan pokok produksi dari *supplier* dan kurangnya sarana produksi tempat kerja. Faktor-faktor inilah yang menjadi acuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan RNL Racing yang kurang baik. Diharapkan dengan diketahuinya faktor-faktor ini, pihak manajemen perusahaan dapat menggunakannya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya, agar tujuan dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di perusahaan RNL Racing, peneliti mencoba untuk memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Tingkat penghasilan karyawan hendaknya disesuaikan dengan UMK Kota Bandung untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan dapat bekerja lebih efektif;
2. Perusahaan harus memperhatikan tentang perlindungan kecelakaan, untuk memberikan rasa aman terhadap karyawan pada setiap proses kegiatan produksi, karena dari beberapa divisi pengerjaan banyak menggunakan alat-alat yang sangat beresiko terhadap keselamatan kerja;
3. Perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja terutama pada kebersihan dengan menyediakan lebih banyak lagi tempat sampah dan menambah ventilasi udara untuk mengalirkan udara dari luar ke dalam dan sebaliknya, sehingga terjadi pergantian udara yang sehat untuk dihirup dan karyawan merasa nyaman saat bekerja;
4. Perusahaan perlu mempertimbangkan pengembangan karir karyawan yang berprestasi agar roda perusahaan bisa berjalan dengan baik, karena adanya rotasi jabatan yang terjadi di perusahaan tersebut, sehingga dapat memotivasi karyawan lainnya untuk bekerja lebih produktif;
5. Perusahaan diharapkan memilih *supplier* yang lebih profesional sehingga tidak terjadi lagi keterlambatan bahan pokok produksi;
6. Perusahaan perlu memperhatikan sarana produksi di perusahaan, dengan menggunakan alat-alat produksi yang lebih modern guna mempercepat proses produksi yang dilakukan oleh karyawan;
7. Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna dan dapat ditindak lanjuti atau diterapkan di perusahaan RNL Racing untuk lebih meningkat produktivitas kerja karyawan RNL Racing.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrianto, Rendy Akhmad. (2014). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Pada Home Industri Sepatu Kota Surabaya (Studi Kasus Tenaga Kerja Bagian Produksi Ukm Home Industri Sepatu Ud.Perkasa Surabaya). *Jurnal Ilmiah*, [online] Februari 2014. Tersedia di: file:///C:/Users/hp/Downloads/ANALISIS_FAKTOR_FAKTOR YANG ME MPENGARUHI.pdf [Diakses pada 11 November 2019].
- Arunningrum, Wuri. (2013). Peningkatan Kualitas Pelayanan Pegawai Dengan Menggunakan Integrasi Metode Importance Performance Analysis (IPA)-Quality Function Deployment (QFD). *Jejaring Administrasi Publik*, [online] Th V. Nomor 1, Januari-Juni 2013. Tersedia di: <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-admpf8207b57fefull.pdf> [Diakses pada 9 November 2019].
- Rismayadi, Budi. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan (Studi Kasus Pada Cv Mitra Bersama Lestari Tahun 2014). *Jurnal Manajemen & Bisnis*, [online] Volume 1(1), Januari 2015.
- Certo, Samuel C. (2000). *Supervision Concepts and Skill Building*. USA: The McGraw-Hill Companies, hal. 30.
- Dessler, Gary. (2013). *Human Resources Management 13th Edition*. New Jersey: Prentice Hall International Inc, hal. 31.
- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE, hal. 213.
- Haris, Abdul. (2017). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Usaha Cucian Kendaraan Di Kabupaten Klaten. *Kiat Bisnis*, [online] Volume 6(5), Juni 2017. Tersedia di: [file:///C:/Users/hp/Downloads/973-256-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/hp/Downloads/973-256-1-SM%20(1).pdf) [Diakses pada 11 November 2019].
- Harlie, Muhammad. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus PT. Surya Satria Timur Corporation Jakarta Pusat). *Jurnal Ilmiah Manajemen*, [online] Volume 1(1), Januari 2017. Tersedia di: <https://docplayer.info/62083198-Analisis-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-tingkat-produktivitas-kerja-karyawan-studi-kasus-pt-surya-satria-timur-corporation-jakarta-pusat.html> [Diakses pada 20 Februari 2019].
- Hartatik, Puji Indah. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Yogyakarta: Penerbit Laksana, hal. 209.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara, hal. 21.

- Jhon A. Martilla and C. James. (1977). Importance Performance Analysis. *Journal of Marketing*, [online] Volume 41(1), p. 77-79. Tersedia di: <https://archive.ama.org/archive/ResourceLibrary/JournalofMarketing/Pages/19/77/41/1/4997426.aspx> [Diakses pada 20 Februari 2019].
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish (Grup penerbitan CV. Budi Utama), hal. 11.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Ronda Karya, hal. 2.
- Nur'aini. (2012). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Roti Holland Bakery Pekanbaru*. Skripsi. Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri.
- Purnaya, I Gusti Ketut. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit CV. Andi Offset, hal. 6.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama, hal. 25.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Penerbit Mandar Maju, hal. 72.
- Sinungan, M. (2014). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, hal. 17.
- Snel and Bohlander. (2010). *Principles of Human Resource Management*. South-Western: Cengage Learning, hal. 4.
- Sugiono. (2016). *Cara Mudah Menyusun: Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta, hal. 77.
- _____ (2014). *Cara Mudah Menyusun: Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta, hal. 61.
- Sulitiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group, hal. 6.
- _____ (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke-8)*. Jakarta: Prenada Media Group, hal. 89.
- _____ (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group, hal. 104.
- _____ (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group. Hal. 102.

- _____ (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group, hal. 99.
- Tjuju Yuniarsih dan Suwatno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Alfabeta, hal. 162.
- Triono, Ayon. 2012. *Pradigma Baru Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Oryza, hal. 65.

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fazly Jhohansyah
Alamat : Kp. Citepushilir Rt. 001/005, Desa Citepus,
Kec. Palabuhanratu, Kab. Sukabumi 43364
Tempat dan tanggal lahir : Sukabumi, 24 Juni 1997
Umur : 22 Tahun
Agama : Islam
Pendidikan

- SD : SDN 1 Palabuhanratu
- SMP : SMPN 1 Palabuhanratu
- SMA : SMAN 1 Cikakak
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 02 November 2019

Peneliti,

Fazly Jhohansyah



SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini Manajer Perusahaan RNL Racing, menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Fazly Jhohansyah
NPM : 021115471
Fakultas : Ekonomi
Universitas/Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Telah melaksanakan penelitian/observasi di perusahaan RNL Racing, terhitung mulai tanggal 15 Januari 2019 sampai dengan 5 Februari 2019.

Demikian surat ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 29 September 2019

Mengetahui

Wulan Natiana Puspitasari

Manajer RNL Racing

KUESIONER PENELITIAN

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN RNL RACING

Bapak/Ibu karyawan RNL Racing

Saya Fazly Jhohansyah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, dengan NPM 021115471 melakukan penelitian tentang ‘‘Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan RNL Racing’’.

Saya mohon bantuan Bapak/Ibu selaku karyawan RNL Racing untuk mengisi kuesioner dan menjadi responden dalam riset penelitian ini, atas bantuan Bapak/Ibu untuk membantu menyelesaikan tugas akhir saya, saya sampaikan terimakasih.

Petunjuk pengisian:

1. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan benar;
2. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum anda memulai untuk menjawabnya;
3. Pilihlah salah satu pertanyaan yang tersedia dengan memberi tanda (√) pada salah satu jawaban dengan bobot 1 (sangat tidak setuju), 2 (kurang setuju), 3 (ragu-ragu), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju);
4. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan anda;
5. Terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini.

Identitas Responden:

Nama :

Umur : 18-25 26-35

36-45 46-55

Jenis Kelamin : Laki-laki

Perempuan

Pendidikan : SLTP SLTA Diploma S1

Status : Menikah Belum menikah

| No Responden | Rekapitulasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|-------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|---|---|
| | Penting | | | | | | | | | | | | | | | | Berpengaruh | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | | | |
| 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 2 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | | | |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 3 | 1 | 4 | 4 | | | |
| 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 1 | 2 | 4 | 3 | | | |
| 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 5 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 1 | 5 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | | | |
| 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | | | |
| 6 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 1 | 5 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 5 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | | | | | | |
| 7 | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 | 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 5 | 3 | 2 | 1 | 5 | 2 | 1 | 5 | 3 | | | |
| 8 | 1 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | | | |
| 9 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | | | | |
| 10 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 1 | | | |
| 11 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 3 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | | | | |
| 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | | |
| 13 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 5 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 |
| 14 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 4 | 5 | 4 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | | | |
| 15 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | | | |
| 16 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 1 | 5 | 2 | 1 | 3 | 3 | | | |
| 17 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 1 | 5 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 5 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | | | |
| 18 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | |
| 19 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 5 | 2 | 1 | 2 | 4 | |
| 20 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 5 | 2 | 1 | 5 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 | 4 | | |
| 21 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 3 | | |
| 22 | 2 | 4 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 4 | 2 | | | |
| 23 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 5 | 2 | 2 | 1 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | | | |
| 24 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 1 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | | | | |
| 25 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | | | |
| 26 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 5 | 1 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | | | |
| 27 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 2 | 5 | 1 | 3 | 4 | 5 | 1 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | | | |
| 28 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 4 | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 | | | | | | | | |
| 29 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 5 | 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 2 | 2 | | | | |