

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian

1. Profil Pabrik Rokok Gagak Hitam

PR. Gagak Hitam didirikan pada tahun 2004 oleh Bpk. Nawar H. Wasil berdasarkan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) Kecil Nomor 510/261/430.56/2004 yang dikeluarkan oleh Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso pada tanggal 04 Agustus 2004. Perusahaan bergerak dibidang industri rokok kretek dengan Nomor NPWP 07.902.955.9-656.000, yang dikeluarkan oleh kantor Direktorat Jendral Pajak pada tanggal 20 Agustus 2004. Perusahaan telah memiliki Surat Tanda Pendaftaran Industri Kecil Rokok Kretek Tangan dengan Nomor 130555204019 pada tanggal 05 Agustus 2004 dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso dan Nomor Pokok Pengusaha Barang Kena Cukai (NPPBKC) 0711.1.3.3040 yang dikeluarkan oleh Departemen Keuangan RI Direktorat Jendral Kepabean dan Cukai tanggal 10 Desember 2004, serta Surat Penguahan Pengusaha Kena Pajak No. Pem-220/WJP.12/KP.1003/2005.

Nama Gagak Hitam diambil dari klub permainan sodor dan volly yang dipimpin oleh Bapak Nawar H. Wasil pada tahun 2004 , Bapak Nawar H. Wasil sebenarnya adalah seorang pengusaha di bidang tembakau yang mensuplai tembakau untuk berbagai industri rokok besar di Indonesia namun dilain pihak di wilayah Besuki saat terjadi panen raya tembakau namun dilain

pihak terjadi pembatasan pembelian tembakau oleh perusahaan rokok besar antara lain PT. Bentoel, PT. Gudang Garam, dan PT. Sampoerna yang akhirnya berdampak pada overstock dan harga tembakau rendah sehingga petani tembakau di sekitar karisidenan rugi, maka Bapak Nawar H. Wasil timbul ide untuk mendirikan perusahaan rokok dengan bahan tembakau lokal yang diramu dan diracik dengan cita rasa yang khas.

Perusahaan Rokok Gagak Hitam awalnya memproduksi rokok dengan 10 orang tenaga kerja dan dilakukan di teras rumah namun dengan perkembangan yang dicapai oleh perusahaan, saat ini perusahaan telah memperkerjakan 740 orang didukung 3 gudang produksi dan 2 gudang penyimpanan bahan baku. Penjualan rokok Gagak Hitam awalnya hanya di sekitar Kecamatan Maesan, namun sekarang meliputi 6 Kabupaten dan beberapa daerah di luar Jawa. Perusahaan Rokok Gagak Hitam saat ini telah memiliki berbagai macam merek rokok yang ditawarkan kepada konsumen baik rokok sigaret kretek maupun sigaret kretek filter. Beberapa merek yang dimiliki perusahaan rokok Gagak Hitam antara lain ; Gagak Hitam Kuning Lama, Gagak Hitam Gold, Gagak Hitam Filter dan Gagak Hitam Super.

2. Visi dan Misi PR. Gagak Hitam

a. Visi Perusahaan

- 1) Menjadikan perusahaan yang handal dan memiliki reputasi tinggi.
- 2) Menunjang pembangunan dan kesejahteraan masyarakat.

b. Misi Perusahaan

- 1) Memproduksi rokok berkualitas dengan rasa yang khas
- 2) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat petani tembakau
- 3) Menghasilkan laba yang cukup memuaskan bagi shareholders
- 4) Memberikan kesejahteraan yang baik bagi semua karyawan
- 5) Menjadi perusahaan yang memiliki keunggulan komparatif, kuat dan terus berkembang
- 6) Memiliki kemampuan menghadapi persaingan regional maupun nasional

3. Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang dapat memberikan informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Pada Pabrik Rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso berisi 225 pekerja yang lebih banyak diisi oleh tenaga kerja perempuan dan 20 pekerja pengepakan dan 4 mandor di setiap gudang produksi rokok.

B. Pembahasan

A. Analisis Kinerja Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Produksi di Pabrik Rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso

Kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai) dan kinerja karyawan/buruh adalah yang mempengaruhi seberapa

banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Sedangkan menurut Rivai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa strategi dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan supaya mendapatkan hasil produksi yang baik adalah dengan adanya dorongan motivasi kerja yang positif yang selalu dilakukan setiap apel pagi ketika karyawan masuk kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan pada PR. Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso yaitu dengan wawancara langsung kepada beberapa staf/manager yaitu sebagai berikut.

Wawancara yang dilakukan dengan bapak Glori Bastian selaku manager HRD & SDM mengatakan bahwa:

“adanya motivasi kerja yang kami berikan setiap apel pagi kita harapkan memberikan semangat buat mereka dalam bekerja, jadi kami harapkan mereka mencapai target tepat waktu agar mereka tidak lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya.”³⁶

Dan menurut ibu Wulan selaku admin HRD & SDM mengatakan bahwa:

“Belum lagi mas, mereka kan pasti juga ada kerjaan dirumah jadi jika mereka bisa mengerjakan pekerjaan mereka tepat waktu mereka tidak

³⁶ Bapak Glori Bastian, Wawancara, tanggal 16 januari 2021

perlu lembur dan bisa langsung pulang agar bisa melakukan pekerjaan yang dirumah."³⁷

Bisa kita analisis bahwa motivasi kerja merupakan upaya karyawan/buruh memiliki hubungan timbal-balik dengan atasan dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bekerja yang sudah ditentukan. Karena faktor utama karyawan bisa selesai tepat waktu ditentukan bagaimana atasan bersikap kepada para karyawannya demi mencapai apa tujuan perusahaan. Sehingga motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju mencapai tujuan organisasi perusahaan. Oleh karena itu, apabila motivasi kerja para karyawan tinggi, maka hasil yang diterima akan setimpal dengan usaha yang telah dilakukannya. Menurut Maslow indikator motivasi kerja antara lain :

1. Kebutuhan Fisiologis
2. Kebutuhan Akan Rasa Aman
3. Kebutuhan Afiliasi
4. Kebutuhan Akan Penghargaan Diri
5. Kebutuhan Aktualisasi

Dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan adanya dorongan motivasi kerja yang dilakukan oleh pimpinan kepada karyawannya akan sangat membantu dalam membentuk sikap tanggung jawab yang dimiliki oleh para pekerja salah satunya di Pabrik Rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso.

³⁷ Ibu Wulan, *wawancara*, tanggal 18 januari 20121

Adapun strategi lain yang di pakai oleh PR. Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan antara lain Rekrutmen Karyawan, Pelatihan Karyawan, dan Fasilitas Kerja.

1. Rekrutmen Karyawan

Menurut Dr. Husein Umar rekrutmen adalah suatu kegiatan yang mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia. Sumber -sumber dimana dapat calon karyawan yang dapat mencari melalui macam-macam sumber, misalnya lembaga pendidikan, departemen tenaga kerja, biro -biro konsultan, melalui iklan di media masa dan tenaga kerja dari dalam organisasi itu sendiri.

Dalam menentukan karyawan PR. Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso memiliki standar khusus untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas. Karena penentuan kualitas karyawan ditentukan dari awal perekrutan. Menurut informan menyebutkan bahwa kualifikasi dalam merekrutmen karyawan baru apalagi yang bekerja di bagian pabrik seperti linting rokok, pengepakan rokok, sampai dengan pendistribusian rokok salah satunya tidak memiliki penyakit seperti penyakit paru-paru, anemia, dan tidak hamil juga. Namun, masih ada spesifikasi yang lainnya juga yang tidak di sebutkan dalam penulisan ini demi menjaga rahasia perusahaan.

Menurut bapak Antomus Satria selaku manajer produksi mengatakan bahwa :

“benar sekali mas, bahwa disini tidak boleh ada yang memiliki penyakit paru-paru, soalnya pekerjaan kita setiap harinya selalu menghirup bau

tembakau dan memegang hasil lintingan rokok yang nantinya di masukan ke kotak rokok mas. kalau ada yang mempunyai penyakit itu bisa-bisa langsung di PHK demi menjaga kesehatannya”³⁸

dan menurut bapak Hamdun selaku wakil manajer produksi mengatakan bahwa:

“iya mas, dulu pernah ada karyawan baru yang mempunyai penyakit paru-paru, tapi dia tidak bilang kalau punya penyakit paru-paru, dan kerja gak nyampek 1 bulang penyakitnya langsung kambuh dan setelah itu dia langsung kami berhentikan.”³⁹

Dari pendapat di atas dapat di analisis bahwa sebagai tenaga kerja tidak cukup hanya memiliki skil dalam bekerja, namun juga harus di perhatikan kesehatan karena kesehatan itu lebih penting dari apapun. Apalagi di PR. Gagak Hitam yang merupakan salah satu perusahaan rokok terbesar di kawasan Bondowoso memang harus ketat dalam menyeleksi pengawai baru demi mencapai kualitas kerja yang baik. Sejalan dengan pendapat Mujibul dan Fanani yang mengatakan bahwa Karyawan adalah ujung tombak dalam kemajuan perusahaan, karena itu kemajuan dan kemunduran suatu perusahaan tergantung pada kinerja karyawan. Kinerja yang buruk akan berakibat pada minimnya produktivitas karyawan dalam perusahaan.

2. Pelatihan Karyawan

Faktor penting yang dapat menentukan kinerja karyawan dan kemampuan suatu organisasi beradaptasi dengan lingkungan menurut Bass et al adalah

³⁸ Bapak Antomus, *Wawancara*, tanggal 23 januari 2021

³⁹ Bapak Hamdun, *Wawancara*, tanggal 25 januari 2021

disiplin, motivasi, dan prestasi kerja. Namun, semua itu tidak bisa tercapai bila kemampuan seorang karyawan rendah apalagi di pabrik pembuatan rokok. Pelatihan (training) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Karena tanpa adanya pelatihan akan sulit bagi seorang karyawan untuk dapat mengenal dengan baik pada pekerjaan barunya. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa pelatihan akan menguntungkan pada pihak karyawan dan perusahaan,

Menurut ibu devi selaku admin dibagian tembakau mengatakan bahwa:

“kalau ada karyawan baru petama kita langsung berikan pelatihan kepada mereka, selama pelatihan kita harus sabar karna yang kita latih itu ibuk-ibuk yang kebanyakan susah nyantolnya kalau di kasih tau”⁴⁰

Dan menurut ibu Rani selaku admin dibagian tembakau mengatakan bahwa:

“iya mas, keahlian mereka berbeda-beda ada yang ahli di bagian linting, di bagian pengepakan, dan di bagian sortir, jadi kita harus bisa melihat keahlian mereka dimana agar kita bisa menempatkan karyawan baru itu dibagian keahlian mereka.”⁴¹

Setelah dilakukan rekrutmen karyawan melalui tahap seleksi dalam memilih dan menentukan karyawan yang berkualitas, selanjutnya dilakukan training (pelatihan) untuk karyawan yang baru. Dimana pada tahap pelatihan ini karyawan nantinya akan langsung mempraktekan bagaimana caranya melintig, mengepakan rokok, hingga ke bagian distribusi rokok. Hasil

⁴⁰ Ibu Devi, *Wawancara*, tanggal 29 januari 2021

⁴¹ Ibu Rani, *Wawancara*, tanggal 2 februari 2021

wawancara yang penulis lakukan menemukan bahwa ketika ada karyawan baru masuk mereka akan di beri pelatihan selama 3 bulan yang dimana nantinya akan di nilai oleh manajemen kinerja mereka. Jika bisa mencapai target dari pekerjaan mereka dimana kerapian sangat pengaruh nantinya. Jika, PR. Gagak Hitam sudah melakukan tahap pelatihan dan orang tersebut cocok maka akan langsung mengangkat mereka sebagai pekerja tetap dan tentunya akan di tepatkan di bagian yang mereka bisa.

3. Fasilitas Kerja

Menurut Herzberg salah satunya adalah lingkungan kerja dimana dalam sebuah industri lingkungan yang baik akan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan seperti terpenuhinya fasilitas-fasilitas kerja karyawan. Fasilitas kerja tersebut salah satunya terdapatnya ventilasi udara didalam ruangan, ventilasi udara ini berfungsi sebagai sirkulasi udara, sehingga karyawan dapat menghirup udara alami yang memberikan rasa menyegarkan meskipun di dalam ruangan kerja.

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa lingkungan kerja di Pabrik Rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso sudah dinilai baik dengan adanya ventilasi udara, tempat kerja yang bersih, dan keamanan kerja yang baik sehingga para karyawan/buruh mampu bekerja dengan maksimal dengan hasil yang sudah ditentukan oleh atasan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Hasibuan lingkungan kerja merupakan motivasi kerja tidak langsung karena yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta

menunjang gairah kerja/kelancaran kerja, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Berdasar hasil wawancara yang dilakukan kepada bapak Zainal selaku manajer keuangan, mengatakan bahwa:

“untuk fasilitas disini sudah cukup baik mas, apalagi kita yang berkerja di bagian gudang dan tentunya tiap hari mencium bau tembakau kalau tidak ada ventilasi udara bisa-bisa kita tidak bisa bernafas karena sesak nafas yang disebabkan bau tembakau yang menyengat, dan penyediaan masker tiap harinya mas jadi insha allah aman dari penyakit mas”⁴²

Sedangkan menurut ibu Elmu Sari selaku admin dibagian produksi mengatakan bahwa:

“alat-alat yang digunakan untuk melinting rokok ada yang pakai mesin sama pelinting rokok secara manual mas jadi lebih memudahkan bagi mereka yang bekerja dan alat-alatnya pun kondisi cukup baik meski ada satu dua yang rusak karena sudah lama dan tidak di perbaruhi”⁴³

Sedangkan menurut ibu Septena selaku admin di bagian produksi mengatakan bahwa:

“Kalaupun ada alat-alat yang rusak pasti akan langsung kami perbaiki atau kami ganti sama yang baru, biar tidak mengganggu atau memperlambat kegiatan produksi mas”⁴⁴

Seperti yang dikatakan ibu Elmu Sari bahwa kondisi alat-alat yang digunakan harus berfungsi dengan baik pula karena akan menunjang kualitas produksi yang nantinya akan di hasilkan. Hal ini berpotensi menyebabkan

⁴² Bapak Zainal, *Wawancara*, tanggal 5 february 2021

⁴³ Ibu Elmu Sari, *Wawancara*, tanggal 8 february 2021

⁴⁴ Ibu Septena, *Wawancara*, tanggal 10 february 2021

keputusan pekerjaannya dalam melaksanakan produksi karena walau para karyawan selalu mematuhi prosedur produksi tetap saja hasilnya tak seperti yang diharapkan.

Bisa di tarik kesimpulan bahwa dengan adanya fasilitas kerja yang memadai ini tentunya dapat memberikan efek yang sangat baik bagi karyawan PR. Gagak Hitam kabupaten Bondowoso. kondisi lingkungan kerja yang baik apabila di dalamnya karyawan/buruh wanita yang bekerja pada pabrik rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso bisa melaksanakan kegiatan dengan aman, sehat, dan nyaman. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka karyawan/buruh kerja akan termotivasi untuk bekerja dan memaksimalkan kualitas produksi yang sudah ditentukan oleh atasan.

B. Analisis Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Produksi di Pabrik Rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso

Pengembangan (development) meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (knowledge) dan keahlian (skill) yang diperlukan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang. Selanjutnya digunakan untuk mempersiapkan karyawan sesuai dengan pertumbuhan dan perubahan organisasi. Atau dengan kata lain pengembangan adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas dan motivasi karyawan agar dapat menjadi aset perusahaan yang berharga.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Hasibuan mengemukakan bahwa untuk memuaskan bawahan supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna serta penting dalam menjaga komunikasi dengan bawahan. Hasil observasi yang dilakukan pada pabrik Rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso diketahui bahwa atasan selalu memberikan kebebasan kepada karyawan/buruh wanita untuk menghasilkan kualitas produk yang baik, tetapi tetap harus mengikuti standar operasi pekerjaan yang sudah ditentukan oleh atasan serta tidak adanya unsur tekanan yang diterima oleh karyawan selama bekerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Hasibuan dalam proses dorongan dalam bekerja harus dilakukan dengan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan. pekerja harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif itu diperoleh.

Adapun cara yang baik sebagai pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia ialah menurut Riza, dkk sebagai berikut :

1. Memberikan Kesempatan Untuk Maju.

Kesempatan untuk maju bagi tiap karyawan sangatlah penting, salah satunya dengan memberikan karyawan tersebut sebuah penghargaan yang berprestasi tentunya bagi karyawan PR. Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso adalah kenaikan jabatan yang awalnya jadi pelinting rokok atau pengepakan rokok bisa di jadikan sebagai mandor yang memantau pekerjaan karyawan lainnya atau bisa dengan pengakuan berupa kenaikan gaji, atau hadiah lainnya.

Tentunya penghargaan harus sesuai dengan keadaan perusahaan dan prestasi yang di miliki oleh karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Glori Bastian selaku manajer HRD & SDM beliau menuturkan bahwa:

“benar mas, jika ada karyawan yang kami anggap memberikan dampak baik buat perusahaan maka kami berikan kenaikan jabatan, contohnya ibu Sum dibagin linting yang dulunya hanya karyawan biasa skarang kami angkat sebagai mandor.”⁴⁵

Dan menurut ibu Siti Kholifatus Sakdiah selaku admin keuangan mengatakan bahwa:

“Tentu saja mas, jika ada karyawan yang naik jabatan otomatis gajinya juga akan naik, dan itu juga akan momotivasi karyawan yang lain agar lebih giat lagi kerjanya.”⁴⁶

2. Timbal balik perusahaan yang tepat terhadap karyawan

Sehubungan dengan ini kurangnya kompensasi yang diberikan perusahaan maka sebaiknya perusahaan memberikan tindakan balas jasa kepada karyawan yang telah bekerja secara maksimal dan terutama bagi yang berprestasi. Hal ini begitu penting dicernati agar karyawan tidak merasa hanya di dimanfaatkan oleh perusahaan dan tentunya tetap harus menjaga semangat bekerja para karyawan karena akan berdampak besar terhadap proses pencapaian tujuan perusahaan. Dalam memberikan timbal balik, perusahaan tak harus selalu memberikan kompensasi berupa materi seperti uang lembur, bonus, dan lain-lain.

⁴⁵ Bapak Glori Bastian, *Wawancara*, tanggal 13 februari 2021

⁴⁶ Ibu Siti Kholifatus Sakdiah, *Wawancara*, tanggal 13 februari 2021

Dari pendapat di atas bahwa dalam PR. Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso harusnya menerapkan sistem upah lembur jika ada karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu atau ada penambahan kerjaan yang harus di kerjakan saat itu juga. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan untuk pemberian gaji/upah yang dilakukan oleh pabrik rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso diketahui sudah mencukupi bagi keluarganya meski gaji/upah yang berikan masih dibawah standar. Akan tetapi, para karyawan/buruh wanita yang bekerja di pabrik rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso juga mendapatkan tunjangan hari raya (THR). Sesuai dengan pendapat Herzberg menyatakan bahwa faktor gaji perlu mendapatkan perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahannya dapat ditingkatkan.

Menurut bapak Zainal selaku manajer keuangan mengatakan bahwa:

“kalau THR pasti ada lah mas, merkipun jumlahnya tidak terlalu besar tiap tahun pasti ada, itu skalian sama bonus buat mereka yang sudah kerja sama kita bertahun-tahun”⁴⁷

3. Pendekatan pimpinan terhadap karyawan demi gairah kerja mereka

Peningkatan motivasi yang berhasil sebenarnya tidak hanya meningkatkan rasa dihargai, tetapi karyawan merasa ikut serta memilikinya. Salah satu cara yang digunakan oleh PR. Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso dalam meningkatkan motivasi terhadap karyawan adalah dengan partisipasi. Partisipasi yang mempunyai ciri khas tersendiri. Di dalam partisipasi

⁴⁷ Bapak Zainal, *Wawancara*, tanggal 15 februari 2021

penekanan psikologis lebih ditekankan dari segi materi, di mana dalam melibatkan seseorang di dalamnya, akan merasa ikut bertanggung jawab.

Menurut bapak Hamdun selaku wakil manajer produksi mengatakan bahwa:

“kita harus selalu mendampingi atau mengawasi karyawan apalagi karyawan baru, takutnya mereka mengalami kesulitan dalam bekerja jadi jika mereka melakukan kesalahan maka akan langsung ada mandor yang memperbaiki dan memberitahukan cara yang benar.”⁴⁸

Hal tersebut di atas menjelaskan bahwa kemampuan kerja terdapat berbagai potensi kecakapan, keterampilan, serta potensi yang lain sehingga mendukung yang tercermin dalam kondisi fisik dan psikis. Dengan demikian konsep kemampuan kerja mengandung pengertian kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan. Kemampuan kerja sangat menentukan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut. Keberhasilan dan kecakapan pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawannya. Sehingga kemampuan kerja merupakan hal penting bagi seorang karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

C. Analisis Hubungan Kinerja dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Produksi di Pabrik Rokok Gagak Hitam Kabupaten Bondowoso

⁴⁸ Bapak Hamdun, *Wawancara*, tanggal 17 februari 2021

Kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai dan kinerja karyawan/buruh adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif.

Pendapat tersebut sesuai dengan penjelasan Rivai bahwa kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Kemampuan seorang individu diwujudkan dalam bentuk tindakan dalam bekerja, sedangkan motivasi berfungsi untuk menggerakkan kreativitas dan mendorong kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan karena adanya semangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut. Karena faktor utama karyawan bisa selesai tepat waktu ditentukan bagaimana atasan bersikap kepada para karyawannya demi mencapai apa tujuan perusahaan. Sehingga motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Sehingga dalam pengembangan karyawan lebih ditunjukkan dengan meningkatkan pengetahuan dan keahlian. Hasil analisis hubungan dari bentuk pengembangan karyawan dikaji berdasarkan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia yang tentunya akan berdampak ke bagaimana nantinya kualitas karyawan dalam memenuhi kewajibannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi sangat berhubungan terhadap

kinerja karyawan dimana motivasi yang tinggi dalam bekerja dapat menghasilkan kinerja yang tinggi, begitupun sebaliknya apabila motivasi dalam bekerja rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah pula.

Pernyataan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja pada PR. Gagak Hitan Kabupaten Bondowoso, mempunyai inisiatif dan kesadaran diri sendiri dalam mengembangkan kemampuan kerja seperti mengikuti pengembangan secara formal yang terdiri dari pelatihan dan mengikuti pengembangan secara informal dalam bentuk melatih diri sendiri, mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja tanpa harus ada perintah atau desakan dari atasan sehingga karyawan mempunyai kemampuan, kepercayaan dan keyakinan diri sehingga mampu menambah pengetahuan (knowledge) dengan menganalisa segala aspek yang menjadi kendala dalam perusahaan dengan memberikan solusi terbaik serta dapat meningkatkan keterampilan (skill) dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keahlian yang dimiliki dan menambah kemampuan (abilities) dengan bekerja sesuai harapan perusahaan baik itu sifatnya loyalitas pada pekerjaan, kedisiplinan dalam bekerja serta bertanggung jawab pada pekerjaan dan hasil kerja masing-masing sehingga mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan.