

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Aini

NIM : 083134105

Program Studi : Ekonomi Syariah

Jurusan : Ekonomi Islam

Substansi : IAIN Jember

Alamat : Dusun Krajan RT 006 RW 005, Desa Tegal Rejo, Kecamatan
Mayang Kabupaten Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**“ Peran Target Produksi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
(Studi Kasus PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember). “**

Adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang di
sebutkan sumbernya, apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya
menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan saya ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 05 Desember 2017
Saya yang menyatakan


Nur Aini
083134105

**PERAN TARGET PRODUKSI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN DI PT. TEMPUREJO KECAMATAN
MAYANG KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah

Hari : Jumat
Tanggal : 12 Januari 2018

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris



Ahmadiono, M.E.I
NIP. 19760401 200312 1 005



Retna Anggitaningsih, S.E., M.M.
NIP. 19740420 199803 2 001

Anggota :

1. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E.M.Si
2. Daru Anondo, SE. M.Si



Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Moch. Chotib, S.Ag., MM
NIP. 19710727 200212 1 003

**PERAN TARGET PRODUKSI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN DI PT. TEMPUREJO KECAMATAN
MAYANG KABUPATEN JEMBER**

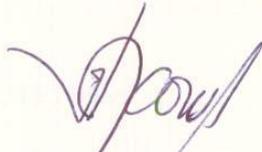
SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah

Oleh:

NUR AINI
NIM. 083 134 105

Disetujui Pembimbing



Daru Anondo, SE, M. Si
NIP. 19750303 200901 1 009

**PERAN TARGET PRODUKSI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN DI PT. TEMPUREJO KECAMATAN
MAYANG KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh:

NUR AINI
NIM. 083 134 105

Dosen Pembimbing :

Daru Anondo, S.E., M.Si
NIP. 19750303 200901 1 009

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
DESEMBER 2017**

ABSTRAK

Nur Aini, 2017. Daru Anondo, Peran Target produksi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.

Target Produksi merupakan suatu hal yang diharapkan dapat dicapai oleh suatu industri manufaktur khususnya industri yang berfokus pada kegiatan memproduksi atau produk jadi dan proses produksi yang bersifat kontinue.

Produksi adalah sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan baik berbentuk barang (*goods*) maupun jasa (*services*) dalam suatu periode waktu selanjutnya dihitung sebagai nilai tambah bagi perusahaan. Adapun karakteristik proses dalam suatu sistem produksi yaitu; *kapasitas, Efisiensi, Efektivitas, Fleksibilitas*. Dalam target produksi bias meningkatkan semangat kinerja karyawan dalam bekerja, sebelum proses produksi berlangsung maka pihak perusahaan akan menggunakan tahap-tahap manajemen produktivitas dengan mengawali yang pertama Pengukuran produktivitas, kedua evaluasi produktivitas, ketiga perencanaan produktivitas, keempat peningkatan produktivitas.

Dalam tahap-tahap manajemen kinerja karyawan yang pertama perencanaan kinerja, kedua standar kinerja, ketiga indikator kinerja, keempat penilaian kinerja, kelima evaluasi kinerja. Dalam proses produksi perusahaan bukan hanya target produksi yang di dapat namun kualitas juga di ukur, serta karyawan juga menjaga kualitas produk produksi yang di olah.

Untuk mengidentifikasi permasalahan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian lapangan yang berlokasi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember dengan subyek penelitian menggunakan Teknik *Purposive Sampling*. Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, dokumentasi, untuk menguji validitas data menggunakan triangulasi teknik.

Dalam penelitian ini yang telah dilakukan maka dapat di simpulkan bahwa dalam sistem target produksi karyawan harus mencapai target sesuai dengan target yang di tentukan oleh pihak PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang, dengan adanya sistem target produksi bias meningkatkan semangat kinerja karyawan, walau kadang kala tidak sampai target. Namun perusahaan PT. Tempu Rejo lebih mengutamakan kualitas hasil produksi dari pada target produksi.

Kata Kunci : Target produksi, kinerja karyawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah.....	7
F. Sistematika Pembahasan	8
BAB II : KAJIAN KEPUSTAKAAN	10
A. PenelitianTerdahulu	10
B. KajianTeori	17

1. Pengertian target produksi...	17
2. Teori Tahap-Tahap Dalam Manajemen Produktivitas.....	18
3. Sumber Daya Manusia	20
4. Tahap-Tahap Dalam Kinerja Karyawan	20
5. Manajemen Kualitas (Mutu)	25
BAB III : METODE PENELITIAN.....	34
A. Pendekatan dan jenis penelitian	34
B. Lokasi Penelitian.....	35
C. Subyek Penelitian.....	35
D. Teknik Pengumpulan Data.....	37
BAB IV : PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS.....	42
A. GambaranObjekPenelitian	42
B. Penyajian Data Dan Analisis.....	53
C. PembahasanTemuan.....	62
BAB V : PENUTUP	73
A. Kesimpulan	73
B. Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	75

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah tempat terjadinya kegiatan produksi dan berkumpulnya semua faktor produksi. Setiap perusahaan ada yang terdaftar dipemerintah dan ada pula yang tidak. Bagi perusahaan yang terdaftar dipemerintah mempunyai badan usaha untuk perusahaannya. Perusahaan atau organisasi bisnis terdapat tiga bentuk utama organisasi bisnis: (1) kepemilikan perseorangan, (2) persekutuan/ firma (3) perseroan terbatas.¹

Produksi adalah bidang yang terus berkembang selaras dengan perkembangan teknologi, dimana produksi memiliki suatu jalinan hubungan timbal balik (dua arah) yang sangat erat dengan teknologi.²

Bagian produksi dalam suatu organisasi bisnis memegang peran penting dalam usaha mempengaruhi suatu organisasi. Bagian produksi sering di lihat sebagai salah satu fungsi manajemen yang menentukan penciptaan produk serta turut mempengaruhi peningkatan dan penurunan penjualan. Artinya produk yang diproduksi harus selalu mengikuti standar pasar yang diinginkan.³

Dalam era globalisasi sekarang ini dimana persaingan bisnis semakin ketat, perusahaan di tuntut untuk meningkatkan efisiensi kinerjanya. Salah satu diantaranya adalah efisiensi mungkin memanfaatkan sumber-sumber

¹ Ali Akbar Yulianto, *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*, (Jakarta: Salemba Empat. 2006),13

² Vincent Gaspersz, *Manajemen Produktivitas Total*,(Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998),5-6

³ Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Keuangan* ,(Bandung; Alfabeta, 2016), 217

terbatas yang dimiliki untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan target produksi. Perencanaan produksi merupakan salah satu masalah yang dihadapi oleh perusahaan dengan melakukan perencanaan produksi yang tepat sehingga usaha perusahaan dalam mencapai target produksi dapat tercapai.⁴

Target produksi merupakan suatu hal yang diharapkan dapat dicapai oleh suatu industri manufaktur khususnya industri yang berfokus pada kegiatan memproduksi atau produk jadi dan proses produksi yang bersifat kontinue.⁵

Strategi peningkatan produktivitas bisnis global, suatu konsep formal yang disebut sebagai siklus produktivitas (*productivity cycle*) untuk dipergunakan dalam peningkatan produktivitas terus-menerus. Pada dasarnya konsep siklus produktivitas terdiri dari empat tahap utama, yaitu: (1) pengukuran produktivitas (2) evaluasi produktivitas (3) perencanaan produktivitas (4) peningkatan produktivitas.⁶

Sedangkan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.⁷

Manajemen yang mengatur unsur manusia, manajemen SDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan

⁴ Devie Oktarini, "Perencanaan Produksi Dalam Usaha Pencapaian Target Produksi Dengan Linier Programming", *Desiminasi Teknologi*, 2 (juli, 2013), 146.

⁵ [http://www.Anneahira.com/Manajemen Operasional.htm](http://www.Anneahira.com/Manajemen%20Operasional.htm)

⁶ Vincent Gaspersz, *Manajemen Produktivitas Total*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998), 19

⁷ Akhmad Subekhi Dan Mohammad Jouhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Karya, 2012), 19

manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen SDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki perusahaan tersebut. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikuti sertakan.⁸

Hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di 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”.⁹

Indonesia sebagai negara agraris mempunyai tanggung jawab besar untuk mempromosikan sektor pertanian sebagai sektor utama dalam menunjang perekonomian negara. Di antara wilayah Indonesia yang sektor pertanian yaitu Jember, Kabupaten Jember telah lama terkenal dan melegenda sebagai “Kota Tembakau” sebagai salah satu daerah produsen dan penghasil tembakau terbesar dengan produk yang berkualitas. Tidak hanya di pasar nasional, bahkan telah lama Kota Jember dikenal di beberapa negara Eropa seperti Bremen. Tembakau merupakan salah satu komoditas ekspor, produksi tembakau selain dihasilkan oleh perkebunan-perkebunan besar juga

⁸ Suwatno Dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 16

⁹ Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), 4

dihasilkan oleh perkebunan-perkebunan rakyat yang menjalin kerja sama dengan perusahaan rokok yang membutuhkan tembakau sebagai bahan dasar dalam pembuatan rokok. Pengembangan produksi tembakau di samping ditujukan untuk memenuhi kebutuhan ekspor juga untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri, terutama industri-industri rokok. Sebagian besar hasil perkebunan-perkebunan rakyat ditujukan untuk pemenuhan kebutuhan industri-industri rokok dalam negeri karena besarnya permintaan produk hasil olahan tembakau. Produktivitas merupakan istilah dalam kegiatan produksi sebagai perbandingan antara luaran (output) dengan masukan (input).

Di PT. Tempu rejo adalah salah satu perusahaan tembakau yang ada di Kabupaten Jember. Perusahaan ini memproduksi tembakau yang membeli dari petani dan menanam sendiri. Tembakau yang membeli ke petani akan di produksi oleh perusahaan menjadi bahan setengah jadi. Pada umumnya suatu perusahaan memiliki target atau tujuan untuk dicapai, di PT. Tempu rejo Dalam proses produksi kerja karyawan di target yang setiap ruang produksi itu berbeda-beda targetnya sesuai dengan cara pengolahan pada tembakau.

Dalam manajemen produksi tidak hanya memperhatikan pencapaian target produksinya tetapi harus memperhatikan pula aspek-aspeknya yaitu: *efektif*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. *Efisien*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. *Kualitas*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. *Produktivitas*, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi. *Keselamatan*, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

Di PT. Tempu rejo tidak hanya memperhatikan pada target hasil produksi tetapi lebih mengutamakan pada kualitas hasil produksi. Setiap hasil produksi lebih di perhatikan pada kualitasnya di perusahaan PT. Tempu Rejo kalau hasil masih belum maksimal maka tembakau tersebut akan di produksi ulang sampai sesuai dengan keinginan perusahaan.

Dengan adanya sistem target pada kinerja karyawan maka karyawan mempunyai tanggung jawab untuk mencapai target dengan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan, namun pada tembakau yang kualitasnya rendah ada beberapa karyawan yang sering tidak mencapai target sehingga para karyawan diberi penambahan target di keesokan harinya sesuai dengan kurangnya target yang tidak sampai. Bila masih kurang 20% dari target maka pihak perusahaan tidak akan menambahkan target ke esokan harinya, tetapi kalau lebih dari 20 % tidak mencapai target dengan target yang sudah di tentukan maka karyawan tersebut akan di tambahi targetnya sesuai dengan kurang target yang sudah di tentukan oleh perusahaan.

Melihat latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk meneliti kinerja karyawan dalam target produksi untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Tempu Rejo Kecamatan Mayang. Dengan latar belakang tersebut peneliti

tertarik mengkaji kinerja karyawan dengan judul “ *Peran Target Produksi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.*”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka persoalan yang ingin diliti tentang target produksi pada kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti memfokuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja karyawan dalam sistem target produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang?
2. Bagaimana peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang?

C. Tujuan Penelitian

Agar diperoleh data yang benar-benar diperlukan dan diharapkan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan dari peneliti ini, maka peneliti telah menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini.

1. Untuk mengetahui kinerja karyawan dalam target produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang?
2. Untuk mengetahui peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang?

D. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini disamping tujuan yang ingin dicapai, juga diharapkan nantinya bisa memberikan kontribusi yang positif dan beberapa manfaat yang ingin diperoleh sebagai bentuk penerapan dari hasil penelitian yang akan dilakukannya. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Suatu kebanggaan atas kesempatan yang diberikan oleh karyawan gudang pengolah di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang, juga ukuran atas ilmu-ilmu yang diperoleh dari kampus IAIN Jember. Dan dapat menambah ilmu pengetahuan bagi peneliti khususnya. Sebagai informasi untuk menambah wawasan dan pandangan mengenai Peran Target Produksi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.

2. Bagi Akademis

Dapat dijadikan sebagai pedoman dan referensi dalam melakukan sebuah penelitian atau sebagai pengembangan sebuah kajian pustaka dan lainnya.

E. Definisi Istilah

1. Definisi Target Produksi

Target Produksi merupakan suatu hal yang diharapkan dapat dicapai oleh suatu industri manufaktur khususnya industri yang berfokus

pada kegiatan memproduksi atau produk jadi dan proses produksi yang bersifat kontinue.

2. Definisi Kinerja

Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan *performance*.

Dalam Kamus Bahasa Indonesia dikemukakan arti kinerja sebagai “(1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; (3) kemampuan kerja”. Menurut Fattah (1999:19) kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai: “ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dal “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, untuk kerja atau penampilan kerja”.

Definisi kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di 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.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format

penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif, bukan seperti daftar isi.¹⁰

Bab satu berisi tentang pendahuluan, dalam bab ini di bahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

Bab dua kajian kepustakaan, bagian ini membahas tentang penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak di lakukan dan kajian teori yang dijadikan perspektif dalam penelitian.

Bab tiga metode penelitian, dalam bab ini dijelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, tahap-tahap penelitian.

Bab empat, menjelaskan tentang penyajian data dan analisis data yang ditemukan oleh peneliti pada penelitiannya yang terdiri dari gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis data, serta diakhiri dengan pembahasan temuan dari penelitiannya.

Bab lima, menjelaskan tentang kesimpulan dan saran. Kemudian dilanjutkan dengan daftar pustaka dan juga lampiran-lampiran yang digunakan sebagai pendukung kelengkapan data penelitian.

¹⁰ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*, (Jember: Jember STAIN Press, 2013), 45.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung pentingnya objek yang akan menjadi kajian peneliti, di temukan sebuah penelitian yang dapat mendukung dan menjadi alasan pentingnya objek yang menjadi kajian peneliti dalam penelitian skripsi ini.

Perbedaan dari peneliti Febri Furqon Artadi Perbaedaannya skripsi ini menggunakan kuantitatif, dan apabila karyawan yang curang dalam pengukuran kinerjanya maka akan di beri surat peringatan dan sanksi denda, dan gaji karyawan tergantung hasil target yang di capai, lebih mengutamakan target produksi dari pada kualitas. Persamaannya, Karyawan harus mencapai target dalam bekerja dan para karyawan di pantau kinerjanya agar mencapai target yang sudah di tentukan oleh perusahaan.

Perbedaan dari peneliti Dialson Paulus bila karyawan hasil produksinya tidak mencapai target maka target yang akan di produksi akan di rendahkan (di kurangi), begitu pun sebaliknya jika karyawan hasil produksinya mencapai target atau lebih dari target maka perusahaan itu akan menambah target yang akan di produksi, serta lebih mengutamakan target produksi dari pada kualitas. Persamaannya, perusahaan pabrik kelapa sawit industri Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau menggunakan sistem target dalam kinerja karyawan, dan mengukur peningkatan kinerja karyawan.

Perbedaan dari peneliti Siti Hanifah Sufianti tidak menyesuaikan antara target produksi dengan jumlah karyawan, dan lebih menganalisis beban kerja. Persamaannya, perusahaan PT. Tempu Rejo target hasil produksi dari karyawan harus selalu di ukur pada waktu tertentu.

Perbedaan dari peneliti Dessi Andika Permata Hati ada sistem pengauditan pada hasil kinerja karyawan. Persamaannya, menggunakan metodologi penelitian deskriptif kualitatif , menggunakan target produksi pada hasil kerja karyawan, menggunakan evaluasi untuk mngukur hasil kerja karyawan.

Perbedaan dari peneliti Eka Pradipta Yudhantara target produksi yang akan di kelola oleh tenaga kerja mempengaruhi umur, pendidikan, dan pengalaman kerja, serta memakai metodologi kuantitatif. Persamaannya menggunakan target produksi serta mengawasi kerja karyawan.

Perbedaan dari peneliti Taufik Kurniawan menggunakan kuantitatif dan serta menghitung biaya-biaya semua produksi. Persamaannya dalam sistem target produksi kinerja karyawan ada sistem pengawasan serta memperhatikan karyawan yang tidak mencapai target produksi yang sudah di tentukan oleh perusahaan.

Tabel 2.1
Persamaan Dan Perbedaan Dengan Kajian Terdahulu

NO.	PENULIS	JUDUL	FOKUS MASALAH	HASIL PENELITIAN
1.	Febri Furqon Artadi (Universitas Negeri Yogyakarta, 2015). ¹¹	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Agung Lestari	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Agung Lestari?. 2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Agung Lestari? 3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Agung Lestari? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Merapi Agung Lestari berpengaruh positif, semakin karyawan merasa puas dan semakin positif persepsi mengenai beban kerja mereka, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. 2. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh positif, yang menentukan kinerja dan upah seorang karyawan berdasarkan target kerja yang dicapai, sehingga karyawan memiliki penilaian yang positif mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang harus ia selesaikan dalam waktu tertentu. 3. Ada pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan. Jadi semakin karyawan merasa puas dan semakin positif persepsi mengenai beban kerja karyawan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan.

¹¹ Febri Furqon Artadi, *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Agung Lestari*, (Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta, 2015).

NO.	PENULIS	JUDUL	FOKUS MASALAH	HASIL PENELITIAN
2.	Dialson Paulus (Universitas Riau), 2016. ¹²	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Pabrik Kelapa Sawit Industri Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pemberian insentif kepada karyawan bagian produksi di pabrik kelapa sawit (PKS) PT. Rohul sawit industri ? 2. Bagaimana kinerja karyawan bagian produksi di pabrik kelapa sawit (PKS) PT. Rohul sawit industri? 3. Bagaimana pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan bagian produksi di pabrik kelapa sawit (PKS) PT. Rohul sawit industri? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap karyawan menerima insentif sesuai dengan kinerjanya, prestasi kerjanya dengan sistem yang terarah dan adil sehingga dapat diterima oleh karyawan dan memenuhi kebutuhan karyawan. 2. Karyawan sudah bekerja sesuai dengan standar perusahaan hanya masih ada yang kurang maksimal sehingga hasil kerjanya dapat memuaskan dan menghasilkan prestasi kerja. 3. Pemberian insentif dapat menjadi sumber motivasi dan perangsang bagi karyawan untuk bekerja sesuai dengan standar perusahaan dan mencurahkan segala kemampuan sehingga visi dan misi perusahaan dapat terwujud
3.	Siti Hanifah Sufianti (Institut Pertanian Bogor), 2008. ¹³	Analisis Beban Kerja Karyawan Pada Divisi Produksi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masalah apa yang terdapat pada tiap unit yang berkaitan dengan beban kerja pada bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Gunung Mas? 2. Berapa beban kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan belum melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab, permasalahan pada unit pelayuan, penggilingan dan oksidasi enzimatis, pengeringan, sortasi, pengepakan. 2. Ketidak sesuaian antara

¹² Dialson Paulus, *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Pabrik Kelapa Sawit Industri Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau)*, (Riau: Universitas Riau, 2016)

¹³ Siti Hanifah Sufianti, *Analisis Beban Kerja Karyawan Pada Divisi Produksi*, (Bogor : Institut Pertanian Bogor, 2008)

NO.	PENULIS	JUDUL	FOKUS MASALAH	HASIL PENELITIAN
			<p>dan jumlah karyawan yang efektif pada setiap unit bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Gunung Mas?</p> <p>3. Bagaimana solusi alternatif untuk pemecahan masalah mengenai beban kerja pada unit devisi PT. Perkebunan Nusantara VIII Gunung Mas?</p>	<p>jumlah karyawan dengan beban kerja dikarenakan jumlah produksi bahan baku yang menurun akan berdampak pada semakin ringannya beban kerja karyawan sehingga jumlah karyawan yang ada tidak dioptimalkan karena karyawan kekurangan beban kerja.</p> <p>3. Harus sesuai antara beban kerja dengan jumlah karyawan.</p>
4.	Dessi Andika Permata Hati (Universitas Negeri Yogyakarta), 2015. ¹⁴	Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Pada UNYQUA Yogyakarta	<p>1. Bagaimana aktivitas atas fungsi produksi pada UNYQUA Yogyakarta?</p> <p>2. Bagaimana efektivitas fungsi produksi pada UNYQUA Yogyakarta?</p>	<p>1. Seluruh ketentuan yang berkaitan dengan aktivitas perolehan bahan baku seperti jadwal produksi dan tentang waktu produksi selama 2 jam. Namun perusahaan masih mengalami kendala untuk mencapai kuantitas bahan baku yang ditargetkan masalah pencapaian bahan baku dibawah target di sebabkan oleh terjadinya gelas yang bocor atau bentuk gelas yang tidak sempurna masuk kedalam proses produksi sehingga meningkatkan produk cacat. Apabila bahan baku tidak terpenuhi maka secara otomatis</p>

¹⁴ Dessi Andika Permata Hati, *Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Pada UNYQUA Yogyakarta*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2015)

NO.	PENULIS	JUDUL	FOKUS MASALAH	HASIL PENELITIAN
				<p>jumlah produk akhir yang diperoleh akan menurun dari target awal</p> <p>2. Pencapaian efektivitas yang tinggi pada aktivitas fungsi produksi dalam sebuah perusahaan menggambarkan keberhasilan perusahaan dalam mengelola kegiatan produksinya. Semakin tinggi efektivitas pada aktivitas fungsi produksi yang dicapai maka akan semakin tinggi pula kesuksesan pengelolaan yang dicapai perusahaan dan sebaliknya semakin rendah pencapaian efektivitas maka akan kelihatan bahwa terdapat masalah dalam pengelolaan aktivitas fungsi produkis tersebut</p>
5.	Eka Pradipta Yudhantara (Universitas Diponegoro), 2015. ¹⁵	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Capaian Produksi Tenaga Kerja Penyadap Karet Di PT. Rumpun Sari Antan IV Kecamatan Gumelar Kabupaten	<p>1. Bagaimana capaian produksi tenaga kerja penyadap karet di PT. Rumpun Sari Antan IV?</p> <p>2. Bagaimana pengaruh umur terhadap capaian produksi tenaga kerja penyadap karet di PT. Rumpun Sari Antan IV?</p>	<p>1. Pencapaian produksi mengalami dari presentase pencapaian target yang tidak mencapai target produksi</p> <p>2. Tingkat usia berpengaruh terhadap kemampuan kinerja karyawan, tenaga kerja yang sudah lanjut usia maka akan diberikan jam kerja yang berbeda.</p> <p>3. Tingkat pendidikan</p>

¹⁵ Eka Pradipta Yudhantara, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Capaian Produksi Tenaga Kerja Penyadap Karet di PT. Rumpun Sari Antan IV Kecamatan Gumelar Kabupaten Banyumas*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2015)

NO.	PENULIS	JUDUL	FOKUS MASALAH	HASIL PENELITIAN
		Banyumas	<p>3. Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap capaian produksi tenaga kerja penyadap karet di PT. Rumpun Sari Antan IV?</p> <p>4. Bagaimana pengaruh jumlah tanggungan terhadap capaian produksi tenaga kerja penyadap karet di PT. Rumpun Sari Antan IV?</p> <p>5. Bagaimana pengaruh pengalaman bekerja terhadap capaian produksi tenaga kerja penyadap karet di PT. Rumpun Sari Antan IV?</p> <p>6. Bagaimana pengaruh bonus permanen terhadap capaian produksi tenaga kerja penyadap karet di PT. Rumpun Sari Antan IV?</p>	<p>seseorang tenaga kerja berpengaruh positif terhadap capaian produksi lebih tinggi pendidikan maka akan meningkatkan kinerjanya.</p> <p>4. Tanggungan sangat berpengaruh terhadap capaian produksi kerja, karena jika jumlah tanggungan keluarga banyak dibebankan pada pekerja, maka pekerja tersebut akan merasa mempunyai beban dan harus bekerja dengan upah yang sesuai dengan tanggungan yang dibebankan pada dirinya dan akan lebih semangat lagi untuk mencapai target upah yang harus mereka cukupi untuk memenuhi kebutuhan keluarga.</p> <p>5. Pengalaman kerja memiliki pengaruh positif terhadap capaian produksi tenaga kerja karena mempunyai kemampuan keterampilan, dan keterlatihan dalam bekerja.</p> <p>6. Ada tidaknya pemberian bonus terhadap pekerja akan memberi pengaruh positif pada peningkatan produktivitas tenaga kerja dengan adanya pemberian bonus maka pekerja lebih semangat lagi dalam bekerja</p>

NO.	PENULIS	JUDUL	FOKUS MASALAH	HASIL PENELITIAN
				sehingga dapat meningkatkan capaian produksinya dalam bekerja.
6.	Taufik Kurniawan (Universitas Diponegoro), 1997. ¹⁶	Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pencapaian Target Produksi	<p>1. Mengapa tidak tercapainya target dari lines chiki balls untuk mensuplai 4000 karton /hari dan hanya mampu mencapai target sebesar 3000 karton/hari?</p> <p>2. Mengapa pemborosan raw materials yang cukup tinggi yaitu 8% dari standard usage yang digunakan?</p>	<p>1. Pencapaian target produksi chiki balls rasa ayam dipengaruhi oleh semua variabel independent sehingga model matematisnya dapat ditulis sebagai berikut: $Y = F$ (kontinuitas, efisiensi, utilitas).</p> <p>2. Jika kontinuitas proses produksi bertambah 1 % maka pencapaian target produksi naik sebesar 0,2279%. Jika efisiensi bertambah 1% maka pencapaian target produksi naik 0,5294%. Jika utilisasi bertambah 1% maka pencapaian target produksi naik 0,1577.</p>

Sumber data diolah

B. Kajian Teori

1. Pengertian Target Produksi

Target merupakan pendefinisian secara spesifik dari tujuan yang akan di capai, lebih lanjut Dervitsiotis (1984) menyatakan bahwa tujuan (*objective*) menjelaskan arah yang diharapkan dituju dalam menjalankan aktivitas, sedang sasaran (*target*) adalah ukuran menyatakan, seberapa jauh

¹⁶ Taufik Kurniawan, *Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pencapaian Target Produksi*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 1997).

kemajuan yang dicapai dalam arah yang telah didefinisikan selama jangka waktu tertentu.¹⁷

Produksi adalah sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan baik berbentuk barang (*goods*) maupun jasa (*services*) dalam suatu periode waktu selanjutnya dihitung sebagai nilai tambah bagi perusahaan.¹⁸

Produktivitas merupakan sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) atau dengan kata lain perbandingan input dengan output.¹⁹

Adapun karakteristik proses dalam suatu sistem produksi yaitu; *Kapasitas, Efisiensi, Efektivitas, Fleksibilitas*.²⁰

2. Teori Tahap-Tahap Dalam Manajemen Produktivitas

Menurut Sumant dalam buku Vincent Gaspersz yang berjudul manajemen produktivitas total strategi peningkatan produktivitas bisnis global, suatu konsep formal yang disebut sebagai siklus produktivitas (*productivity cycle*) untuk dipergunakan dalam peningkatan produktivitas terus-menerus. Pada dasarnya konsep siklus produktivitas terdiri dari empat tahap utama, yaitu:

a. Pengukuran Produktivitas

Pengukuran produktivitas berdasarkan pendekatan rasio output/input akan mampu menghasilkan tiga jenis ukuran

¹⁷ Murdifying Haming Dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), 9

¹⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Produksi Dan Operasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 2

¹⁹ Irma Nilasari Dan Sri Wiludjeng, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 112

²⁰ Vincent Gaspersz, *Manajemen Produktivitas Total*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998), 12

produktivitas, yaitu: (1) produktivitas parsial, (2) produktivitas faktor-total, dan (3) produktivitas total. Produktivitas parsial sering disebut juga sebagai produktivitas faktor tunggal (*single-factor productivity*) merupakan rasio dari output terhadap salah satu jenis input.²¹

b. Evaluasi Produktivitas

Evaluasi terhadap suatu sistem produktivitas perusahaan harus mampu menjawab apa yang menjadi akar penyebab dari penurunan produktivitas perusahaan itu. Berkaitan dengan hal ini, kita dapat menggunakan alat-alat sederhana yang telah populer yaitu: (1) *Brainstorming*. (2) *Bertanya mengapa beberapa kali (five whys)*. (3) *Diagram pareto* (4) *Diagram sebab akibat*.²²

c. Perencanaan Produktivitas

Perencanaan (*Planning*) merupakan dasar pijakan dari langkah-langkah selanjutnya. Kualitas pekerjaan sangat dipengaruhi oleh kualitas perencanaan yang dibangun²³

d. Peningkatan Produktivitas

Peningkatan produktivitas proses bisnis global melalui perbaikan proses informasi, Peningkatan produktivitas proses bisnis global melalui perbaikan proses kerja, Peningkatan produktivitas proses bisnis global melalui perbaikan proses orang, Peningkatan

²¹ *ibid*, 32

²² Vincent Gaspersz, *Manajemen Produktivitas Total*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998), 71

²³ Irham Fahmi, *Manajemen Produksi Dan Operasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 8

produktivitas proses bisnis global dengan membangun sistem kualitas ISO 9000.²⁴

3. Sumber Daya Manusia

SDM merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu di gali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu: *Perencanaan, Perorganisasian, Penggerakan, Pengawasan*.²⁵

4. Tahap-Tahap Dalam Kinerja Karyawan

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang di buat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.²⁶

a. Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, Untuk melakukan kegiatan tersebut,

²⁴ Vincent Gaspersz, *Manajemen Produktivitas Total*,(Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998),177

²⁵ Sedarmayanti,*Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bandung: Refika Aditama,2016), 11-15

²⁶ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*,(Yogyakarta: Aswaja Pressidido,2014),3-4

bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti di harapkan.²⁷

Aspek-aspek yang harus diperhatikan dalam membuat perencanaan dapat dipahami sebagai berikut:

- 1) Hasil yang ingin dicapai
- 2) Waktu dan skala prioritas
- 3) Dana kapital yang diperlukan
- 4) Sarana/prasarana dan fasilitas.²⁸

b. Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan target, sasaran, atau tujuan upaya kerja karyawan dalam ukuran waktu tertentu.²⁹

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu. Indikator kinerja (*Performance Indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*Performance Measure*), namun sebenarnya berbeda meskipun sama-sama di gunakan dalam pengukuran kinerja.³⁰

Kategori ukuran kinerja menurut Moeheriono adalah sebagai berikut:

²⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 37

²⁸ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Berbasis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012), 143-152

²⁹ Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), 22

³⁰ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressido, 2014), 145-146

- 1) *Efektif*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 2) *Efisien*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 3) *Kualitas*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) *Ketepatan waktu*, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- 5) *Produktivitas*, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.
- 6) *Keselamatan*, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.³¹

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu. Proses penilain sumber daya manusia sangat bervariasi.³²

³¹ Ibid,152.

³² Wibowo, *Manajemen Kinerja*,(Jakarta : Raja Grafindo Persada,2016),188

e. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja (*Performance Appraisal*) merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi.³³

f. Kerja Sama

Pengembangan yang paling penting atas inisiatif ini adalah kebutuhan atas kerja sama yang lebih baik dengan penggunaan tim multifungsional, multidisiplin, dan bentuk organisasi lainnya. Dalam suatu organisasi berbasis tim, pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja tim yang terdiri dari sekelompok orang dengan latar belakang budaya berbeda dan kompetensinya bervariasi. Keberhasilan tim sangat ditentukan oleh kemampuannya bekerja sama.

g. Perilaku Mendorong Kinerja.

Faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku,. Perilaku adalah tentang bagaimana bertindak (*how you act*), perilaku adalah suatu cara dimana seseorang bertindak atau melakukan, karena dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi. Kinerja tingkat tinggi adalah hasil dari melakukan sesuatu yang benar pada waktu yang tepat. Efektivitas setiap tindakan tergantung pada situasi kinerja yang efektif dalam pekerjaan adalah hasil dari melakukan sesuatu hal yang benar pada waktu yang tepat (*doing the right things*

³³ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo,2014),20

at the right time), atau hal yang benar untuk pekerjaan spesifik pada waktu yang spesifik (*the right things for that specific job at that specific point in time*).

Mendelegasikan tanggung jawab kepada orang adalah perilaku yang secara universal dikatakan mengarah pada perbaikan kinerja, tingkat kinerja yang dicapai tergantung pada tingkat seberapa perilakunya cocok dengan tuntutan perilaku dari pekerjaan. Perubahan perilaku adalah mengenai perbaikan kinerja, apabila tidak ada perubahan dalam apa yang dilakukan, maka akan memperburuk kinerja.

Perbaikan perilaku didasarkan pada data yang dapat di amati dan terukur, titik awal setiap perbaikan kinerja adalah memahami secara tepat apa yang sedang dikerjakan sekarang ini. Langkah berikutnya adalah menentukan apa yang perlu dilakukan secara berbeda, untuk itu perlu bantuan beberapa teknologi perilaku. Deskripsi tentang gaya sangat membantu, tetapi hanya memberikan gambaran umum perilaku, dan tidak dapat memisahkan mana perilaku yang berbeda dan tidak.

Perubahan merupakan keputusan individu, suatu keputusan pemimpin, perubahan organisasi dimulai dengan perubahan individu bagaimana mereka berperilaku dan memutuskan apa yang akan dilakukan dan tidak. Akan tetapi, orang pada umumnya menolak diberitahu apa yang harus dilakukan. Mereka menerima beberapa

arah, tetapi cenderung mengekang terlalu banyak. Kepemilikan perubahan sangat penting, akan berjalan baik jika didasarkan pada pendekatan dengan mengajukan pertanyaan kepada mereka (*ask them*) dari pada dengan cara memberitahu pada mereka apa yang harus dilakukan (*tell them*). Prinsip-prinsip yang perlu dijalankan untuk perubahan perilaku adalah (a) perilaku mendorong kinerja (b) penghubung perilaku dan kinerja adalah pekerjaan spesifik (c) memulai perubahan dengan mengetahui perilaku sekarang, (d) ekspert yang sebenarnya adalah orang yang melakukan pekerjaan, (e) kepemilikan atas perubahan penting untuk sukses, (f) proses perubahan terbaik melalui pendekatan AT (*ask them*) dan bukan TT (*tell them*), dan (g) keberhasilan perubahan perilaku berdasar data yang dapat diamati dan terukur.³⁴

5. Manajemen Kualitas (Mutu)

a. Pengertian Kualitas (Mutu)

Kualitas didefinisikan sebagai memenuhi atau melebihi harapan pelanggan (konsumen). Kualitas dapat juga didefinisikan sebagai kemampuan produk atau jasa memenuhi kebutuhan pelanggan. Dikatakan pula sebagai totalitas tampilan dan karakteristik produk atau jasa yang berusaha keras dengan segenap kemampuannya memuaskan kebutuhan tertentu.³⁵

³⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2007), 74-76

³⁵ Ibid. 113.

Untuk memahami makna kualitas, dapat dilihat dari perspektif produsen dan konsumen. Dari perspektif produsen, yang penting adalah kualitas kecocokan atau *quality of conformance*, dalam arti kesesuaian terhadap spesifikasi dan biaya. Kualitas kecocokan adalah untuk memastikan bahwa produk atau jasa dihasilkan sesuai desain. Artinya, kualitas selama proses produksi difokuskan pada memastikan bahwa produk memenuhi spesifikasi yang ditentukan oleh desain. Mencapai kualitas kecocokan menyangkut desain, bahan dan peralatan, pelatihan, supervisi dan kontrol. Dalam pikiran pelanggan (konsumen), kualitas mempunyai banyak dimensi dan mungkin diterapkan dalam satu waktu. Pelanggan melihat kualitas dari dimensi sebagai berikut:³⁶

1) *Conformance to Specifications* (Kesesuaian dengan Spesifikasi)

Pelanggan mengharapkan produk atau jasa yang mereka beli memenuhi atau melebihi tingkat kualitas tertentu seperti yang diiklankan. Kualitas ditentukan oleh kesesuaiannya dengan spesifikasi yang ditawarkan. Dalam sistem jasa kesesuaian spesifikasi juga perlu, walaupun tidak menghasilkan sesuatu yang dapat disentuh. Spesifikasi untuk operasi jasa berkaitan dengan pengiriman barang pada waktunya atau kecepatan dalam memberikan tanggapan terhadap keluhan pelanggan.

³⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2007), 114

2) *Value* (Nilai)

Value atau nilai menunjukkan seberapa baik produk atau jasa mencapai tujuan yang dimaksudkan pada harga yang pelanggan bersedia membayar. Kualitas diukur dari harga yang dibayar untuk produk atau jasa. Berapa nilai produk atau jasa dalam pikiran pelanggan tergantung pada harapan pelanggan sebelum membelinya.

3) *Fitness for Use* (Cocok untuk Digunakan)

Kecocokan untuk digunakan menunjukkan seberapa baik produk atau jasa mewujudkan tujuan yang dimaksudkan, pelanggan mempertimbangkan fitur mekanis produk atau kenyamanan pelayanan. Kualitas ditentukan oleh seberapa jauh kecocokan barang atau jasa untuk dipergunakan. Aspek lain termasuk penampilan, gaya, daya tahan, keandalan, keahlian dan kegunaan.

4) *Support* (Dukungan)

Seringkali dukungan yang diberikan oleh perusahaan terhadap produk atau jasa sangat penting bagi pelanggan, seperti halnya kualitas produk dan jasa itu sendiri. Dukungan dapat diberikan dalam bentuk pelayanan purna jual.

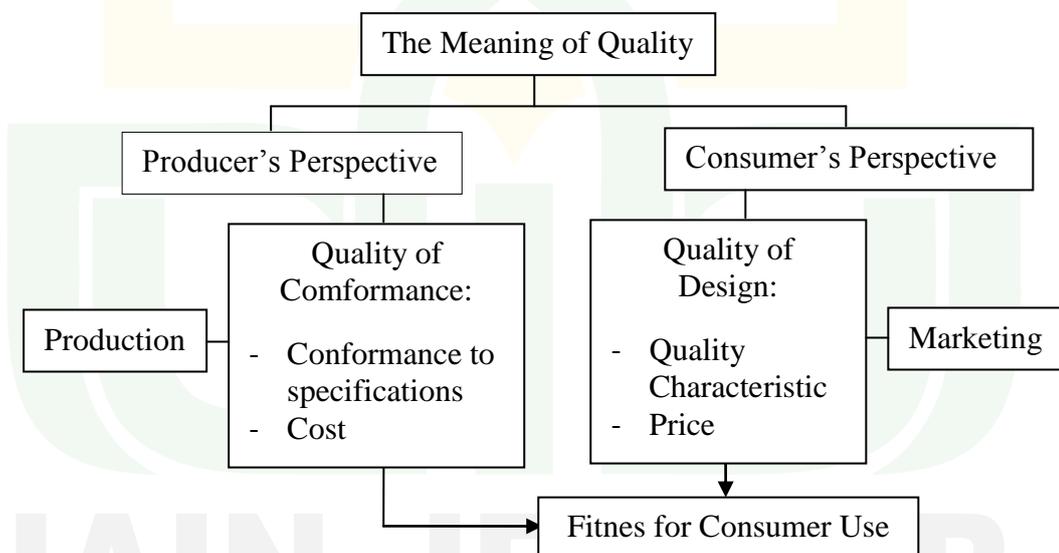
5) *Psychological Impressions* (Kesan Psikologi)

Orang sering mengevaluasi kualitas produk atau jasa atas dasar kesan psikologis, seperti iklim, citra, atau estetika. Dalam pelayanan di mana terdapat kontak langsung dengan penyelenggara, penampilan dan tindakan penyelenggara sangat penting. Pekerja

yang berpakaian baik, sopan, bersahabat, dan simpatik dapat mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan.

Dengan demikian, mendekati kualitas dari dua perspektif yaitu konsumen dan produsen. Kedua perspektif tersebut saling tergantung satu sama lain. Meskipun desain produk dibuat atas dasar motivasi konsumen, tidak dapat dicapai tanpa koordinasi dan partisipasi proses produksi. Kesesuaian antara perspektif produsen dan konsumen tersebut akan menentukan kecocokan barang atau jasa untuk kegunaan konsumen, seperti digambarkan dibawah ini.³⁷

Gambar 2.1
Arti Kualitas



Sumber: Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 2016

³⁷ Ibid,116.

b. Pengendalian Kualitas (Mutu)

Tidak ada definisi tunggal tentang kendali mutu atau kualitas yang dapat diterima secara universal. Ketika Dr. Walter Shewart memperkenalkan istilah itu pada tahun 1924, ia tertarik pada metode statistika untuk memeriksa kualitas barang yang dihasilkan melalui suatu proses penyeragaman. Falsafahnya adalah kalau keseragaman dapat dibuat pada waktu tertentu, maka masuk akal untuk menganggap bahwa kualitas yang dihasilkan merupakan hasil terbaik dengan fasilitas yang ada.³⁸ Perkembangan selama 30 tahun sebagian besar ditujukan untuk memajukan teknik penyeragaman dengan meningkatkan penggunaan metode statistika, kemudian muncul reaksi, dan banyak orang menggunakan istilah itu pada segala jenis prosedur yang bertujuan untuk memenuhi kualitas yang sesuai dengan persyaratan konsumen. Kendali mutu disini dianggap sebagai teknik manajemen ilmiah, dalam bentuk yang dilukiskan oleh Dr. Shewart. Jadi, teknik ini bertujuan agar dapat menggunakan sumberdaya secara maksimal.

Pertama, pengawasan membutuhkan tolak ukur kualitas berdasarkan suatu analisis atas catatan yang ada atau dengan melakukan penelitian khusus. Kemudian, harus ditetapkan kontrol yang memadai untuk memastikan bahwa standar kualitas dipertahankan. Sehingga perlu dilakukan perubahan atau tambahan operasi. Hal seperti itu biasanya berupa pengecekan menyeluruh sebagai tindakan sementara

³⁸ Dennis Lock dan Nigel Farrow, *Manajemen Umum* (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 1990), 553.

dan melakukan percobaan untuk menentukan kondisi kerja optimum sehingga standar yang lebih baik dapat diwujudkan. Pengendalian mutu berkaitan dengan proses. Hal tersebut menerima proses sebagai sesuatu yang sepenuhnya bersifat alami, selama hasil variasi tersebut dapat dijelaskan dengan hukum statistika. Pada mulanya, Shewart hanya memperhatikan proses prabikasi. Tetapi teknik itu dapat diperluas pada proses apa pun, seperti pelayanan (transpor, pencucian kering), kinerja (tingkat kerja, absensi), atau biaya. Metode itu terdiri dari pengamatan terhadap sejumlah sampel kecil yang dikumpulkan melalui proses pengecekan selama waktu yang cukup, sehingga seluruh variasi yang diperkirakan terjadi secara alami memang akan mempunyai peluang untuk terjadi, bahkan jika pengawasan teknis yang memadai dipertahankan.³⁹

Menjaga kualitas dalam semua bidang bisnis merupakan tugas berat. Menjadi lebih sulit lagi apabila pelanggan mengubah persepsinya tentang kualitas. Perubahan dalam gaya hidup dan kondisi ekonomi secara drastis dapat mengubah persepsi pelanggan atas kualitas. Sukses bisnis tergantung pada akurasi persepsinya tentang harapan konsumen dan kemampuannya menjembatani kesenjangan antara harapan dengan kemampuan operasi. Pelanggan sekarang lebih menyukai kualitas dari pada pelanggan pada masa lalu. Produk atau jasa yang dipersepsikan pelanggan berkualitas lebih tinggi mendapat kesempatan pasar lebih

³⁹ Ibid., 554.

baik dari pada yang dipersepsikan berkualitas rendah. Kualitas baik dapat juga menghasilkan keuntungan lebih tinggi. Produk dan jasa berkualitas tinggi dihargai lebih tinggi daripada barang sejenis berkualitas lebih rendah dan menghasilkan keuntungan lebih besar.

Manajemen kualitas tidak dapat dipisahkan dengan usaha terus-menerus untuk melakukan perbaikan. *Continuous Improvement* atau perbaikan berkelanjutan didasarkan pada konsep Jepang Kaizen, yang selalu mencari cara memperbaiki operasi. Perbaikan berkelanjutan menyangkut identifikasi *benchmark* praktik unggul dan menanamkan rasa kepemilikan pekerja dalam proses. Fokusnya dapat menurunkan waktu yang diperlukan untuk memproses pengajuan pinjaman pada bank. Langkah yang harus dilakukan untuk memulai perbaikan berkelanjutan adalah:⁴⁰

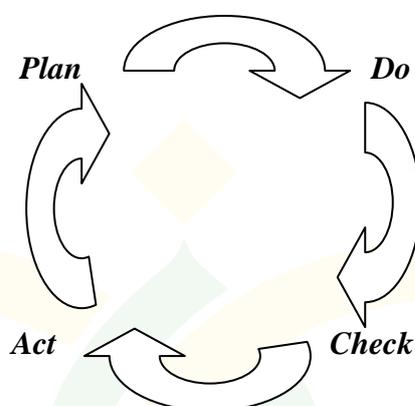
- 1) Melatih pekerja dalam metode proses statistik dan alat lain untuk memperbaiki kualitas dan kinerja.
- 2) Membuat metode tersebut menjadi operasi harian.
- 3) Membangun tim kerja dan keterlibatan pekerja.
- 4) Memanfaatkan alat pengambilan keputusan dalam tim kerja.
- 5) Mengembangkan rasa pemilikan operator dalam proses.

Perbaikan terus-menerus dilakukan melalui suatu siklus, berikut ini:⁴¹

⁴⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2007), 119.

⁴¹ Ibid., 120.

Gambar 2.2
Proses Perbaikan



Sumber: Wibowo, Manajemen Kinerja, 2016.

1) Rencana (*Plan*)

Pada tahap awal, tim menyeleksi proses (aktivitas, metode, mesin, atau kebijakan) yang perlu perbaikan. Tim kemudian mendokumentasikan proses yang terpilih dengan menganalisis data, menetapkan tujuan kualitatif dari perbaikan, dan mendiskusikan berbagai cara mencapai tujuan.

2) Melakukan (*Do*)

Pada tahap berikutnya, tim menjalankan rencana dan memonitor progres. Data dikumpulkan secara kontinue untuk mengukur perbaikan dalam proses. Setiap perubahan dalam proses didokumentasikan dan direvisi selanjutnya sesuai kebutuhan.

3) Memeriksa (*Check*)

Kemudian, tim menganalisis data yang dikumpulkan selama tahap *Do* untuk menemukan berapa dekat hasilnya terhadap tujuan

yang ditetapkan pada tahap *Plan*. Jika timbul kekurangan secara menyolok, tim harus merevaluasi *Plan* atau menghentikan proyek.

4) Bertindak (*Act*)

Bila hasilnya sukses, tim mendokumentasikan proses yang direvisi sehingga menjadi prosedur standar dan menginstruksikan bagi siapa saja untuk menggunakannya.





BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yaitu suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia.⁴²Peneliti memilih pendekatan kualitatif karena ingin melakukan pengamatan-pengamatan mengenai peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yaitu data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya.

⁴² Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), 33-34.

B. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, lokasi merupakan salah satu instrumen yang cukup urgen sifatnya, adapun penelitian yang kami lakukan terletak di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.

Peneliti memilih lokasi ini karena di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang karena sistem produksi tembakau pada kinerja karyawan itu di target.

C. Subyek Penelitian

Yang dimaksud dengan subyek penelitian atau sumber data adalah dari mana data penelitian dapat diperoleh. Untuk mempermudah mengidentifikasi sumber data peneliti mengklasifikasikannya menjadi tiga dengan huruf depan P tingkatan dari bahasa Inggris.

P = Person , yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket.

P = Place, yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak, misalnya gudang pengolah (produksi), alat pengelolaan, aktivitas, kinerja para pegawai atau tenaga kerja, kegiatan mengolah tembakau dan bahkan kegiatan pengolahan tembakau, kerja para tenaga kerja tembakau.

P = Paper, yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, atau simbol-simbol lain, lebih mudahnya bisa disebut dengan metode dokumentasi.⁴³

Dalam menentukan obyek penelitian penelitian kualitatif dijelaskan menurut Lincoln dan Guba yang dikutip oleh Moleong yaitu peneliti memulai dengan asumsi bahwa penelitian kualitatif berkaitan erat dengan faktor-faktor konstektual, sehingga informan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya.⁴⁴

Untuk mencari data yang valid, peneliti menggunakan Teknik *Purposive Sampling*, yaitu teknik pemilihan informan yang dipandang dapat bisa memberikan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan dalam penelitian. Sehingga dalam penelitian ini hanya dipilih informan yang di pandang mengetahui betul tentang aspek yang akan dikaji dalam penelitian ini.

Dengan demikian, sesuai dengan konteks penelitian ini, peneliti akan mengambil informan yang dianggap kompeten di bidang yang akan diteliti. Berdasarkan pertimbangan tersebut informan dalam penelitian ini adalah

1. Bapak Antok Kurniawan selaku wakil Manajer gudang produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang
2. Bapak Imam Mashuri selaku Pengawas atau Pegawai di gudang pengolah PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang

⁴³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 107.

⁴⁴ Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011), 165.

3. Ibu Ipa selaku yang mengontrol atau Karyawan di gudang pengolah PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan hal yang sangat subsantsi dalam penelitian, oleh karena itu dalam proses penelitian ada instrumen yang digunakan untuk mendapatkan atau pengumpulan data, metode dalam pengumpulan data menjadi salah bagian penting dan perlu dipilih dengan tepat, agar data yang diharapkan peneliti sesuai dengan masalah yang akan diteliti.

Kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya.⁴⁵ Beberapa tahap yang dilakukan untuk melakukan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Observasi

Suatu cara pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung kepada obyek penelitian. Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.

Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi *participant observation* (observasi berperan serta) dan *non participant observation*, selanjutnya dari segi instrumentasi yang

⁴⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), 137

digunakan, maka observasi dapat dibedakan menjadi observasi terstruktur dan tidak terstruktur.

Dalam penelitian ada berbagai observasi yaitu observasi terbuka dan observasi secara tertutup. Dalam hal ini penelitian melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian.

Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir penelitian. Adapun observasi penelitian terbuka, dengan harapan mampu membangun hubungan dengan subyek yang diteliti secara jujur, bebas dan saling menukar informasi secara terbuka.

Adapun jenis observasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah observasi sistematis dengan cara membuat kerangka atau pedoman yang berisi hal-hal yang akan di observasi.

Adapun data yang diperoleh dalam metode observasi ini di PT Tempu Rejo Kecamatan Mayang adalah sebagai berikut:

- a. Letak geografis PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember
- b. Keadaan dan kondisi PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.

2. Metode Wawancara

Wawancara diartikan sebagai alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan dan dijawab secara lisan juga.⁴⁶

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang menghendaki percakapan langsung antara pihak perwawancara yang mengajukan pertanyaan dengan pihak terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Adapun bentuk interview dapat dibedakan menjadi tiga macam yaitu:

- a. Wawancara bebas dimana pewawancara bebas menanyakan apa saja yang akan ditanyakan tetapi juga mengingat data apa yang akan dikumpulkan.
- b. Wawancara terpimpin adalah interview yang dilakukan pewawancara dengan membawa sederatan pertanyaan lengkap dan terperinci seperti yang dimaksudkan dalam interview tersebut.
- c. Wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara interview bebas dengan interview terpimpin.⁴⁷

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa metode wawancara adalah suatu cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh informasi dan data dengan cara berhubungan langsung dengan informan yang dilakukan dengan tanya jawab.

⁴⁶ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: STAIN Jember Press, 2013)

⁴⁷ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 156.

Wawancara merupakan hal atau bagian penting dari setiap proyek penelitian tindakan karena menyajikan kesempatan kepada peneliti untuk menelaahnya lebih lanjut, memecahkan masalah dan untuk mengumpulkan data yang belum diperoleh dengan cara lainnya.⁴⁸

Ditinjau dari pelaksanaannya. Adapun data-data yang ingin diperoleh dengan menggunakan teknik ini diantaranya:

- a. Kinerja karyawan dalam sistem target produksi di PT Tempu Rejo Kecamatan Mayang
- b. Peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang

3. Metode Dokumentasi

Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan sebagainya.⁴⁹

Adapun tujuan dari metode ini adalah untuk mendapatkan data yang berbentuk, gambar, foto, rekaman.

- a. Triangulasi (Gabungan).

Diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti menggunakan teknik triangulasi maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji

⁴⁸ Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011), 227.

⁴⁹ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 134.

kredibilitas data yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama. Tujuan teknik triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang berbagai fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan sesuai dengan pendapat Mathinson, nilai dari teknik pengumpulan data dengan triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh tidak konsisten dan kontradiksi. Oleh karena itu dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas dan pasti.⁵⁰



⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta: 2011), 241-242.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah PT. Tempu Rejo

PT. Tempu Rejo, didirikan pada tahun 1976 dengan kantor pusat berkedudukan di Jember bergerak dalam bidang usaha tembakau besuki NO dan tembakau bawah naungan (TBN). Di samping pembelian dari para petani untuk jenis besuki NO, perusahaan juga menanam jenis TBN dan besuki NO melalui sistem kemitraan dengan petani. Petani mitra perusahaan mengerjakan pembenihan, pembibitan, penanaman hingga proses curing atau pengeringan.

Tembakau-tembakau hasil pembelian dan kemitraan diolah dan di packing di gudang-gudang pengolahan sebelum akhirnya di ekspor. Adapun negara-2 tujuan ekspor produksi kami antara lain belanda, belgia, jerman, spanyol, inggris, USA, PUERTO RICO, republik dominika dan lain-lain.

Dalam menjalankan usahanya, perusahaan senantiasa memperhatikan keselamatan dan kenyamanan kerja, menjaga kelestarian alam, meminimalisir terjadinya pencemaran lingkungan akibat penggunaan pestisida, mentaati ketentuan mengenai ketenagakerjaan juga peraturan-2 lain yang berlaku seperti yang terdapat dalam kebijaksanaan tanggung jawab sosial (STP) sebagai persyaratan yang diberikan oleh

customer kami, kebijakan terkait program pertanggungjawaban sosial (STP) dijelaskan lebih lanjut pada pedoman mutu program tanggungjawab sosial perusahaan (PM/MR/04b).

PT. Tempu Rejo mempunyai komitmen untuk tidak memperkerjakan pekerja dibawah umur (17 tahun) di samping itu PT. Tempu Rejo juga senantiasa terus berusaha menjalankan ketentuan-ketentuan yang terdapat dalam perjanjian kerja bersama (PKB) antara PT. Tempu Rejo dengan serikat pekerja RT MM, SPSI PT. Tempu Rejo. Perusahaan juga senantiasa berusaha meningkatkan sarana dan prasarana dengan peralatan yang paling up to date untuk memperlancar kinerja dan menjaga kualitas produksi

Layaknya perusahaan perdagangan yang lain, perusahaan kami juga bertujuan untuk memperoleh laba melalui kepuasan customer kami.

Berdasarkan hal itu maka kami selalu berusaha untuk menjaga mutu kualitas produksi tembakau kami seperti yang diinginkan customer.

2. Visi dan misi

Misi

Misi perusahaan kami:

- a. Memberikan kualitas produk yang sesuai pesanan customer.
- b. Menjaga kualitas produk dengan didukung sarana dan prasarana yang paling up to date.
- c. Mengadakan perbaikan dan peningkatan diri sesuai perkembangan jaman.

Visi

Untuk terus melakukan pengembangan pasar dan meningkatkan ekspor kami.

3. Motto

Tepat waktu dalam penyerahan dan memberikan produk yang sesuai permintaan customer kami selalu berusaha untuk memberikan mutu terbaik kepada customer kami dan dalam segala hal kami berusaha untuk tepat waktu. Staf dan karyawan kami merupakan suatu team work yang solid bekerja segala efisien dan memberikan hasil yang optimal.

4. Tahap-Tahap Proses Produksi Tembakau

Ada pun proses produksi tembakau di PT. Tempu Rejo di kecamatan mayang kabupaten jember sebagai beriku:

- a. Dari petani: petani menjual tembakau kegudang setelah di gudang maka di cek terlebih dahulu oleh gudang tembakau yang akan di beli, bila kualitas tembakau bagus maka gudang akan membeli tembakau namun bila kualitas rendah maka gudang tidak membeli.
- b. Di grit : setelah membeli dari petani maka tembakau tersebut akan di grit
- c. Pras : setelah proses di grit selesai maka proses selanjutnya di pras
- d. Stapelan : setelah proses pras selesai maka produksi selanjutnya pada stapelan, yang mana proses produksinya di tata dengan berat semua tembakau 12 ton, sampai suhu pada tembakau 12, bila suhu sudah mencapai 12 maka proses produksi stapelan selesai.

TAHAP I (BAB I)

BIR-BIRAN

Bir-biran : setelah proses stapelan selesai maka proses produksi selanjutnya akan di bir, dengan cara pengolahan membuka tembakau dengan 1 pasangan atau 2 orang dengan target perorang 12 kg, namun sistem target di hitung dengan satu kelompok, yang mana menentukan target dalam satu kelompok tergantung pada banyaknya orang dalam satu kelompok itu.

TAHAP II (BAB II)

Pada bab II ini ada tiga fase dalam proses produksi yaitu:

- a. Memilih tembakau yang
 - 1) Utuh, pendek, panjang
 - 2) Raming
 - 3) Filler
 - 4) Ambung
- b. Memilih tembakau
 - 1) Tipis (kualitas bagus)
 - 2) Sedang (kualitas sedang)
 - 3) Tebal (kualitas rendah)
- c. Memilih tembakau
 - 1) Minyak I
 - 2) Minyak II
 - 3) Minyak III

4) Minyak IV

TAHAP III (BAB III)

a. Gudang I

Pada gudang I memilih warna pada tembakau yaitu:

- 1) Warna kuning
- 2) Warna merah
- 3) Warna biru

b. Gudang II

Pada gudang II memilih takar minyak pada tembakau yaitu:

- 1) Takar minyak I
- 2) Takar minyak II
- 3) Takar minyak III
- 4) Takar minyak IV

c. Gudang III

Pada gudang III memilih tembakau yang polos, yaitu:

- 1) Belek bening
- 2) Belek tua
- 3) Blering

d. Gudang IV

Pada gudang IV memilih warna, yaitu:

- 1) Merah muda
- 2) Merah tua
- 3) Debeng

- 4) Biru tua
- 5) Biru muda
- 6) Kuning
- 7) Pucat tua
- 8) Pucat muda
- 9) Debeng tua
- 10) Debeng muda

e. Gudang V

Pada gudang V proses produksi mengunting, pada proses mengunting ini di target dengan target berkelompok dalam satu kelompok ada 20 orang karyawan dengan di target 420 unting

f. Gudang VI

Pada gudang yaitu proses packing, proses packing ini proses produksi yang terakhir , pada proses packing ini di target, sistem target ini berkelompok, satu kelompok ada 4 orang dengan target 100 ball, dalam satu ball ada 60 kg.

5. Struktur Organisasi

Organisasi merupakan suatu wadah yang menjadi tempat dari orang yang telah bersepakat dalam kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan disepakati. Sebuah struktur organisasi yang baik tentu akan menolong untuk mencapai pelaksanaan yang baik di dalam

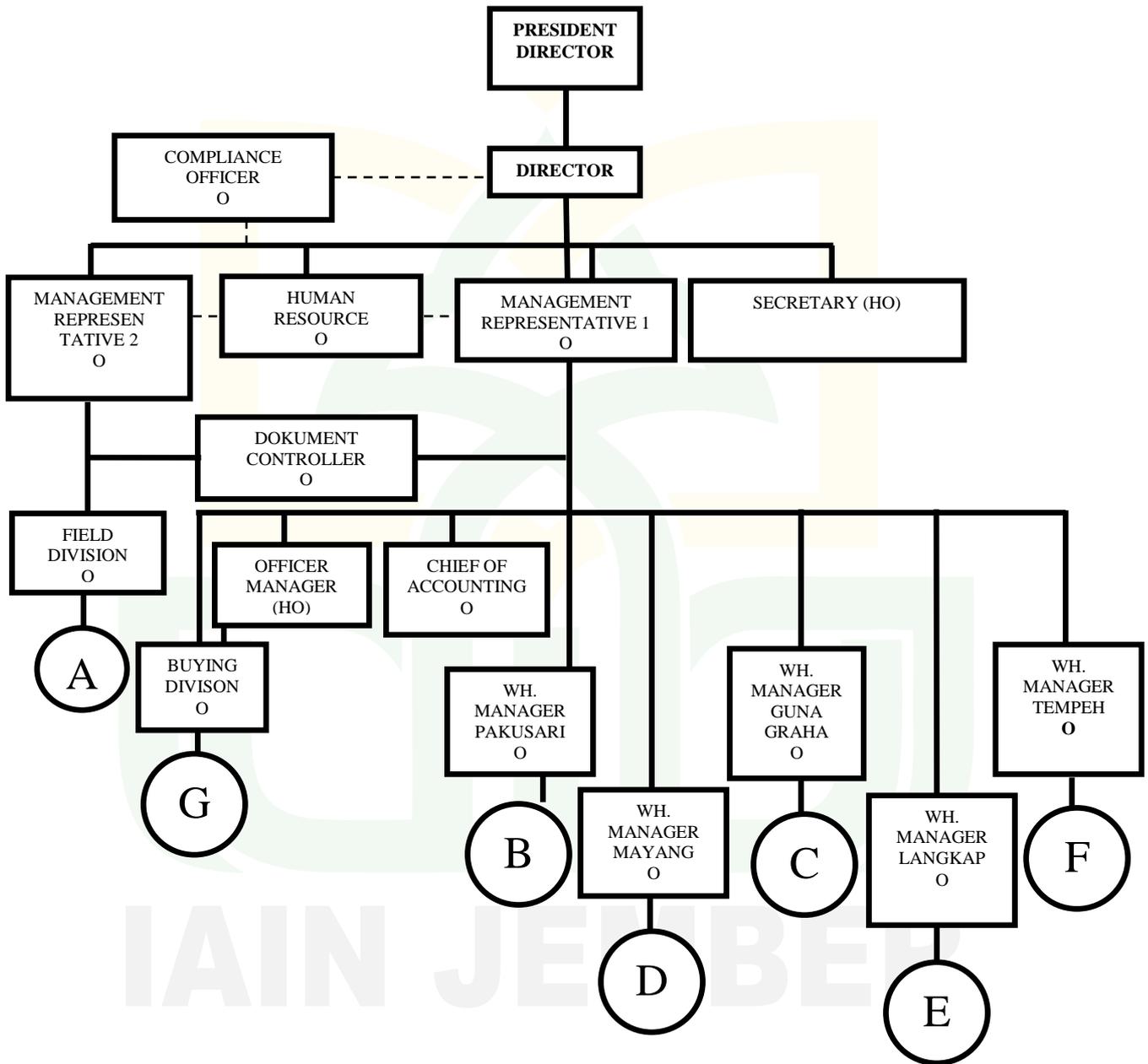
organisasi.⁵¹ Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan hubungan antara dua bidang yang lainnya menurut skema kerja. Dengan adanya struktur organisasi yang baik, maka akan dapat membawa keuntungan pelaksanaan pekerjaan dan dapat diketahui mengenai kedudukan, tanggung jawab, wewenang, tugas-tugas, serta kewajiban dari masing-masing personil. Hal ini untuk mencegah terjadinya pembagian tugas yang tumpang tindih dengan personil lainnya, karena setiap personil sudah mempunyai tanggung jawab sendiri-sendiri.

Adanya struktur organisasi dalam perusahaan akan memudahkan pengendalian seluruh kegiatan perusahaan. Gambaran struktur organisasi yang ada pada perusahaan PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang

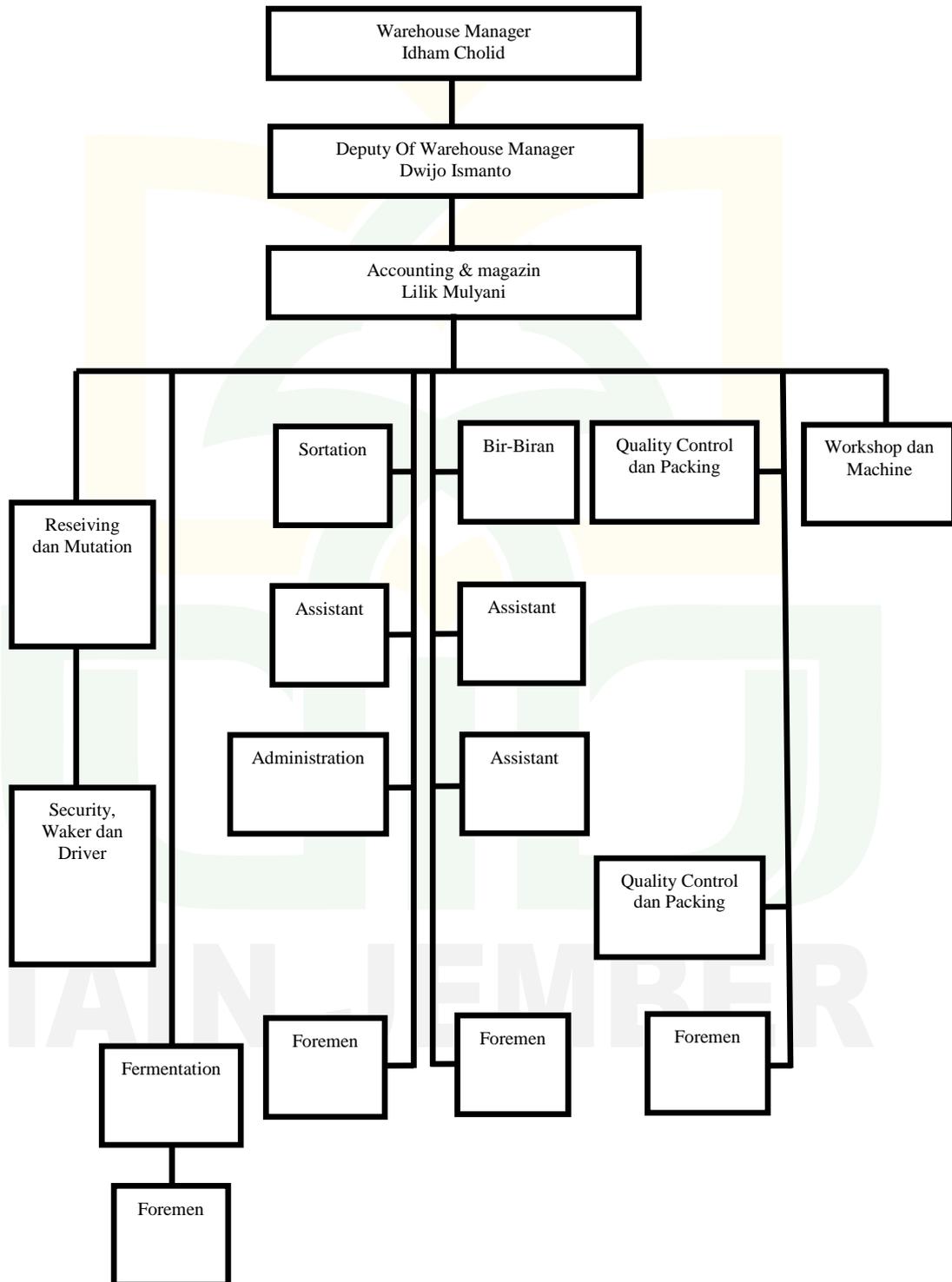


⁵¹George R. Tery dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen: Cetakan Kelima Belas*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), 120.

Gambar 4.1
Organization Chart Of PT. Tempu Rejo



Gambar 4.2
Organization Chart Of Mayang Warehouse



6. Profil PT. Tempu Rejo di Kecamatan Mayang Kabupaten Jember

Nama perusahaan : PT Tempu Rejo
Tahun berdiri : 1976
Email : Tempurejo@tempurejo.net
Nomor Telephon : +62 331 336933 Fax.: +62 331 337976
Alamat : Jl. Pahlawan No. 35, Kecamatan Mayang,
Kabupaten Jember

7. Letak Geografis PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember

Secara geografis PT. Tempu Rejo terletak di Jl. Pahlawan No. 35, kecamatan Mayang, Kabupaten Jember. Merupakan lokasi yang strategis karena terletak di pinggir jalan raya dan berdampingan dengan lingkungan perumahan warga sekitar.

Batas lokasi PT. Tempu Rejo adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah utara : Perumahan warga penduduk
- b. Sebelah selatan : Pasar sapi
- c. Sebelah timur : Perumahan warga penduduk
- d. Sebelah barat : Sawah

8. Manajemen Produktivitas

Manajemen produktivitas tembakau di PT. Tempu Rejo meliputi sebagai berikut:

- a. PT. Tempu Rejo menggunakan Pengukuran pada produktivitas yang akan di produksi, pengukuran itu di sesuaikan dengan banyaknya

tembakau yang akan di produksi dan menyesuaikan sumber daya manusia yang akan bekerja.

- b. PT. Tempu Rejo mengevaluasi produktivitas yaitu mengatasi akar penyebab permasalahan pada produksi tembakau yang terjadi penurunan pada produksi. Mengevaluasi merupakan salah satu faktor yang penting bagi PT. Tempu Rejo karena untuk mengetahui permasalahan pada target dan kualitas produksi tembakau.
- c. Setelah mengevaluasi maka akan ada perencanaan pada produktivitas, untuk merencanakan produktivitas pada kualitas dan target.

9. Manajemen Kinerja

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang di buat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada PT. Tempu rejo menggunakan sistem target, hasil kerja karyawan akan di ukur setiap waktu untuk mengetahui hasil kerja karyawan, di PT. Tempu Rejo bukan hanya mengukur hasilnya namun juga kualitas hasil dari produksi karena di PT. Tempu Rejo lebih mengutamakan kualitas hasil produksi. Selain mengukur target dan kualitas adapun aspek-aspek yang lain yaitu waktu dan skala prioritas, Dana kapital yang diperlukan, sarana/prasarana dan fasilitas. Setelah hasil

produksi selesai maka akan di nilai dan di evaluasi oleh pegawai yang bertugas mengawasi proses produksi.

B. Penyajian Data Dan Analisis

Penyajian data merupakan bagian yang mengungkapkan data yang dihasilkan dalam penelitian sesuai dengan metode dan prosedur penelitian yang digunakan dengan sistematisasi yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan analisis yang relevan. Untuk memperoleh data dalam penelitian, maka pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Setelah proses pengumpulan data selesai kemudian dilanjutkan analisis data dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami, dan semuanya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sketsa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang akan diberitakan kepada orang lain.

1. Kinerja Karyawan Dalam Sistem Target Di PT. Tempu Rejo

Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.

Pada PT. Tempu rejo hasil kerja karyawan itu di ukur setiap saat untuk mengetahui target hasil produksi, karena kerja karyawan waktunya

itu di batasi. Berikut petikan wawancara penelitian dengan saudara bapak Imam Mashuri selaku pegawai di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang sebagai berikut:

Kalau dalam kinerja karyawan perusahaan lebih mengutamakan kualitas hasil produksi dari pada target produksi harus maksimal kalau target tidak dapat tidak masalah tapi kurang dari targetnya tidak terlalu banyak antara 75% sampai 80% kurang dari target itu maka akan ada penambahan target keesokannya. Bila hasil produksinya kurang bagus maka saya akan memberitahu untuk lebih di tingkatkan kualitas hasil produksinya karena perusahaan lebih mengutamakan kualitasnya. Karyawan sering mengalami tidak sampainya target yang sudah di tentukan oleh perusahaan, kalau dulu masih belum ada perubahan kalau tidak mencapai target maka akan ada penambahan waktu tetapi setelah ada perubahan sekarang ini bagi karyawan yang bekerja dalam sistem target, bila tidak sampai target maka akan penambahan target sesuai kurangnya yang tidak sampai target pada keesokan harinya. Kalau dulu sebelum ada perubahan target produksi target karyawan sekitar 14 ton perhari tetapi kalau sekarang 11 ton perhari dengan karyawan kurang dari 1.400 karyawan, adanya penurunan target karena perusahaan lebih mencondongkan ke kualitas, karena pihak perusahaan lebih mengutamakan kualitas, walau ada penurunan target tetapi kualitas bagus itu tidak masalah pada perusahaan.⁵²

Hasil wawancara tersebut juga di buktikan oleh observasi penelitian di lapangan, bahwasanya karyawan kadang tidak mencapai target dalam kinerja pengolahan tembakau namun itu tidak di utamakan oleh perusahaan kalau hasil produksi hanya mencapai 80%, namun yang di utamakan oleh perusahaan adalah hasil kualitas produksi itu bagus.

Bapak Antok Kurniawan selaku wakil manajer menambahkan lebih lanjut tentang kinerja karyawan dalam sistem target produksi di PT. Tempu Rejo kecamatan mayang sebagai berikut:

⁵² Imam Mashuri, *Wawancara*, Jember, 26 September 2017

Perusahaan PT. Tempu Rejo karyawan harus memenuhi target yang sudah di tentukan oleh perusahaan, dan karyawannya yang sudah memang bekerja setiap tahunnya kalau, kalau ada yang kurang fokus dalam bekerja ada teguran dari pegawai atau pengawas dalam setiap ruangan, dan mengarahkan untuk lebih fokus ke suatu kerjanya, bila fokus dalam kerja maka hasil produksinya kualitasnya bagus, perusahaan ini lebih mengutamakan kualitas yang bagus. Dengan adanya sistem target karyawan mempunyai semangat yang tinggi dalam tanggung jawabnya di dalam bekerja, walau kadang hasil kerja karyawan tidak sampai pada target yang sudah di tentukan oleh perusahaan.⁵³

Hasil wawancara tersebut karyawan harus mencapai target sesuai dengan target yang telah di tentukan oleh perusahaan, dan karyawan harus fokus pada kerjanya, namun bila karyawan kurang fokus maka pihak pegawai atau yang bertugas mengontrol harus membina dan mendorong agar karyawan lebih fokus pada kinerjanya.

Ibu Sumiati selaku pengawas atau yang mengontrol pada proses produksi juga menambahkan tentang kinerja karyawan dalam sistem target sebagai berikut:

Dalam kerja karyawan sistem target ini karyawan mempunyai semangat yang tinggi dan apabila hasil produksi kurang bagus maka akan di tegur, agar kerjanya lebih fokus biar menghasilkan kualitas yang bagus, para pengawas juga mengukur hasil kerjanya untuk mengukur targetnya itu.⁵⁴

Hasil wawancara tersebut kinerja karyawan harus lebih fokus, karena apabila tidak fokus maka hasil produksinya akan kurang baik, jadi harus ada yang membina pada karyawan saat proses produksi tembakau.

Selain itu, peneliti juga menambahkan lebih lanjut tentang kinerja karyawan dalam sistem target produksi yang terjadi di PT. Tempu Rejo

⁵³ Anto Kurniawan, *Wawancara*, Jember, 28 September 2017

⁵⁴ Sumiati, *Wawancara*, Jember, 30 September 2017

kepada bapak Suryadik selaku pegawai di gudang pengolah tembakau sebagai berikut:

Di PT. Tempu Rejo kerja karyawan selalu di kontrol karena di perusahaan ini menggunakan sistem target sebagian produksi serta mengukur hasil kerja dan mengukur kualitas hasil tembakau, karyawan ya mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja soalnya target produksi dalam kerjanya itu kan sudah tanggung jawabnya, kalau karyawan sudah tidak memenuhi target produksi maka akan di bimbing agar kerjanya lebih di optimalkan lagi, apalagi kan perusahaan lebih mengutamakan kualitasnya pada hasil tembakau, jadi selalu di kontrol hasil produksinya apa hasilnya sudah sudah memenuhi kriteria kualitas pada perusahaan. Apabila karyawan kurang fokus dalam bekerja maka akan di bimbing agar lebih mengfokuskan hasil kerjanya, jadi setiap waktu pasti di kontrol hasil produksinya, bila hasil produksinya karyawan kurang bagus maka akan tidak memuaskan konsumen.⁵⁵

Hasil dari wawancara tersebut, pada kinerja karyawan mempunyai semangat yang tinggi dan ada proses mengontrol proses produksi lebih di perhatikan hasil produksinya baik kualitas maupun target produksi yang sudah di tentukan oleh perusahaan. Bila kinerja karyawan kurang fokus maka akan menghasilkan produksi yang kualitas kurang bagus, jadi perlu adanya pengawasan saat proses produksi itu berlangsung.

Ibu Ipa juga menambahkan hasil wawancara yang selaku bertugas mengontrol di bagian gudang produksi sebagai berikut:

Kerja karyawan dalam target produksi ini selalu di ukur, entah di ukur hasil produksinya atau timbangannya dan juga yang lebih di utamakan lagi kualitas pada hasil tembakau, jadi kalau hasil produksinya kualitasnya kurang bagus maka akan di kembalikan ke karyawan yang bekerja itu agar di produksi ulang sampai hasil produksinya kualitasnya sesuai dengan permintaan perusahaan. Karyawan pun mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja soalnya kan kerjanya di target karyawan kan merasa mempunyai tanggung jawab atas kerjanya tersebut. Dan saya juga selaku yang

⁵⁵ Suryadik, *Wawancara*, Jember, 30 Oktober 2017

bertugas mengontrol para karyawan yang kerja maka saya selalu membimbing pada karyawan untuk fokus pada kerjanya, kan kalau tidak fokus hasilnya kan tidak maksimal, jadi saya selalu mengontrol para karyawan yang bekerja.⁵⁶

Hasil wawancara tersebut juga di kuatkan oleh hasil observasi di penelitian di lapangan, dan telah terbukti bahwa kinerja karyawan mempunyai semangat yang tinggi walau kadang hasilnya itu tidak sampai pada target dan kualitasnya rendah, namun bila kinerja karyawan kurang fokus maka akan ada bimbingan dari beberapa pegawai atau yang mengontrol dalam proses produksi tembakau agar para karyawan yang bekerja lebih fokus dalam kerjanya. Adanya pengukuran pada saat proses produksi itu penting agar bisa mengetahui bagaimana kinerja karyawan.

Di PT. Tempu rejo dalam kinerja karyawan selalu di ukur dan dibina agar menghasilkan produksi yang kualitasnya baik, walau tidak sampai pada target yang di utamakan adalah hasil produksinya yang kualitasnya sesuai dengan kriteria perusahaan. Apabila kinerja karyawan kurang fokus maka akan mengakibatkan hasil produksinya tidak sampai target dan kualitasnya rendah, bila kinerja karyawan tidak sampai pada target maka akan ada penambahan target ke esokan harinya, penambahan target tersebut sesuai dengan kurangnya target kemarin harinya.

2. Peran Target Produksi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember

Dalam peran target produksi berkaitan dengan sumber daya manusianya dengan adanya peran target produksi membangun semangat

⁵⁶ Ipa, *Wawancara*, Jember, 05 Oktober 2017

yang tinggi pada karyawan untuk lebih fokus pada kinerjanya, selain mempunyai semangat juga lebih memfokuskan kinerja karyawan karena dengan adanya target karyawan akan mempunyai tanggungjawab atas kerjanya. Dengan adanya peran target produksi selain karyawan semangat dalam hasil produksi karyawan juga fokus dalam aspek-aspek indikator kinerja, aspek-aspeknya yaitu karyawan harus mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai suatu yang diinginkan, karyawan harus mengukur derajat kesesuaian antara kualitas tembakau yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen, serta karyawan harus mengukur pekerjaan telah terselesaikan dengan benar dan tepat waktu.

Di PT. Tempu Rejo kecamatan mayang dengan adanya peran target produksi harus bisa menghasilkan produksi dengan maksimal. Hal ini di sampaikan oleh bapak Imam Mashuri selaku pegawai di PT. Tempu Rejo, mengatakan bahwa:

Peran target produksi di perusahaan ini membuat para karyawan yang bekerja membangun semangat yang tinggi serta karyawan merasa mempunyai tanggungjawab yang besar atas target produksi harus terselesaikan dengan baik dan benar. Namun perusahaan ini tidak mengutamakan target produksi tetapi lebih mengutamakan kualitas yang bagus atas hasil produksinya, walaupun sampai target tetapi kualitas hasil produksi tidak benar maka akan ada teguran kepada karyawan yang memproduksi tembakau tersebut, supaya kualitas hasil produksinya lebih di maksimalkan, walaupun tidak sampai target dengan catatan hasil produksinya 80% yang di hasilkan dengan target yang sudah di tentukan oleh perusahaan itu tidak masalah oleh pihak perusahaan asalkan kualitasnya itu bagus, karyawan ya memang harus betul-betul fokus dalam kerjanya agar kualitas hasil produksinya baik.⁵⁷

⁵⁷ Imam Mashuri, *Wawancara*, Jember, 26 September 2017

Dapat di ketahui bahwa peran target produksi dalam kinerja karyawan adalah membangun semangat dan meningkatkan fokus pada kinerja karyawan, karena karyawan memiliki tanggungjawab atas target produksi yang harus terselesaikan, selain mengukur hasil produksinya karyawan juga memperhatikan atas kualitas yang di hasilkan dalam pengolahan tembakau.

Hal serupa juga yang disampaikan oleh bapak Antok Kurniawan selaku wakil manajer di perusahaan PT. Tempu Rejo mengatakan bahwa:

Dengan adanya peran target di perusahaan ini karyawan harus mencapai target jadi para karyawan yang bekerja dalam pengolahan tembakau ini mempunyai semangat yang tinggi serta meningkatkan fokus dalam bekerja, dengan adanya semangat yang tinggi para pegawai atau yang bertugas dalam mengontrol kinerja karyawan juga mengawasi serta membimbing para karyawan yang memproduksi tembakau, di perusahaan ini ada pengawasan secara langsung dan tidak langsung, kalau yang langsung itu di tempat gudang pengolah, kalau tidak langsung yaitu rekaman yang di fasilitasi perusahaan.⁵⁸

Menjadi sangat penting bagi perusahaan dengan adanya peran target produksi, karena dengan adanya peran target produksi membangun semangat yang tinggi dalam bekerja serta lebih fokus dalam proses pengolahan tembakau, dan dengan adanya pengawasan pada perusahaan juga mendorong pada karyawan untuk meningkatkan dalam kinerja karyawan.

Selain itu, peneliti juga menambahkan lebih lanjut tentang peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Tempu Rejo

⁵⁸ Anto Kurniawan, *Wawancara*, Jember, 28 September 2017

kepada bapak Suryadik selaku pegawai di gudang pengolah tembakau sebagai berikut:

Di perusahaan ini memakai sistem target jadi karyawan mempunyai semangat dalam kerja karena bila karyawan tidak bersemangat atau kurang fokus maka akan menghasilkan tembakau yang kurang baik bahkan akan tidak tercapainya target yang sudah di tentukan oleh perusahaan, jadi peran target produksi bias meningkatkan semangat pada karyawan serta mengukur hasil kualitas yang pada waktu yang tepat, namun bila tidak sampai target maka akan ada penambahann target keesokan harinya sesuai dengan kurangnya target itu.⁵⁹

Hasil wawancara tersebut peran target produksi bias meningkatkan semangat kerja serta meningkatkan fokus dalam kerja, sebab bila kurang fokus maka akan menghasilkan kualitas yang kurang bagus, perusahaan lebih mengutamakan kualitas dari pada target produksi.

Bapak Rahmatullah selaku pegawai atau yang mengontrol proses produksi juga menyampaikan tentang peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan sebagai berikut:

Dengan adanya target dalam produksi ini mbak membuat para karyawan yang di gudang pengolah meningkatkan semangat kerjanya serta mengfokuskan dalam bekerja, karena mereka merasa itu sudah tanggung jawabnya dalam mencapai target dan dengan hasil kualitas bagus, bila hasil produksinya kurang bagus maka pihak pegawai atau yang mengontrol ini mbak akan membina dan menyuruh untuk mengolah ulang pada tembakau, sebab bila tidak di olah ulang maka akan mnghasilkan kualitas kurang bagus dan perusahaan lebih mengutamakan kualitas hasil produksi, dengan adanya itu semua para karyawan yang mengolah tembakau mempunyai semangat yang tinggi dan fokus pada saat proses produksi itu mbak.⁶⁰

⁵⁹ Suryadik, *Wawancara*, Jember, 30 Oktober 2017

⁶⁰ Rahmatullah, *Wawancara*, Jember, 06 Oktober 2017

Hasil dari wawancara ke bapak Rahmatullah peran target produksi meningkatkan semangat pada karyawan serta lebih fokus saat proses pengolahan tembakau.

Selain itu, saudari ibu Sofi juga menambahkan wawancara tentang peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan sebagai berikut:

Dengan adanya target produksi ini ya ibu harus semangat dalam bekerja sebab bila tidak sampai target maka keesokannya di tambah nduk target kerjanya, dan juga dalam kerja harus lebih fokus pada tembakau sebab bila hasil kualitasx kurang bagus maka akan di olah lagi sampai hasil kualitasnya bagus, jadi ya ibu harus semangat dan fokus dan benar-di perhatikan saat pengolahan tembakau pada kerjanya ibu ini sebab ini juga tanggung jawab ibu menyelesaikan olahan tembakau ini sesuai dengan jam kerjanya juga.⁶¹

Hasil wawancara tersebut, dengan adanya peran target produksi bisa meningkatkan semangat dalam bekerja sebab itu sudah menjadi tanggungjawabnya untuk menyelesaikan pengolahan tembakau yang sudah di target oleh perusahaan, selain semangat dalam target juga fokus pada kualitas tembakau.

Selain itu, peneliti juga menambahkan lebih lanjut tentang peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Tempu Rejo kepada bapak Iwan Budianto selaku pegawai di gudang pengolah tembakau sebagai berikut:

Peran target produksi ini membuat para karyawan fokus mbak dalam kerjanya, sehingga dalam targetnya bisa memaksimalkan hasil kerjanya, tetapi kan perusahaan juga mengukur hasil kualitas pada pengolahan tembakau jadi karyawan yang bekerja memang

⁶¹ Sofi, *Wawancara*, Jember, 02 Oktober 2017

betul-betul memperhatikan saat proses produksi tembakau agar menghasilkan kualitas yang bagus sesuai dengan ketentuan perusahaan.⁶²

Hasil wawancara tersebut, peran target produksi bisa meningkatkan semangat serta fokus dalam bekerja, perusahaan tidak hanya mengukur hasil produksi tembakau namun juga pada kualitas hasil tembakau yang diutamakan oleh perusahaan.

Di PT. Tempu rejo dalam peran target produksi meningkatkan semangat pada karyawan untuk bekerja agar memperoleh hasil yang sesuai dengan target perusahaan, serta para karyawan juga lebih meningkatkan fokus kerjanya agar memperoleh hasil kualitas yang bagus, sebab perusahaan lebih mengutamakan kualitas hasil produksinya.

C. Pembahasan Temuan

Dari hasil temuan yang sudah peneliti sajikan, berikut akan dibahas kaitannya dengan teori-teori dan penelitian terdahulu yang dipaparkan para tokoh temuan peneliti di lapangan.

1. Kinerja Karyawan Dalam Sistem Target Produksi Pada PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.

Kinerja karyawan dalam sistem target produksi di PT. Tempu Rejo setiap waktu ada pengukuran pada hasil produksi, serta penilaian dan evaluasi agar mengetahui kinerja karyawan. Dengan adanya pengukuran maka pegawai bisa menilai hasil kinerja karyawan.

⁶² Iwan Budianto, *Wawancara*, Jember, 10 Oktober 2017

Kinerja karyawan dalam sistem target produksi meningkatkan kinerja karyawan walau pun kadang kala hasil target produksi tidak sampai pada target yang di tentukan oleh perusahaan, jika hasil kinerja karyawan tidak sampai target maka akan ada penambahan target ke esokan harinya dengan penambahan target sesuai dengan kurangnya target kemaren harinya, apabila kurangnya target produksi hasil kinerja karyawan lebih dari 80% dari target yang di tentukan oleh perusahaan maka tidak akan ada penambahan target pada ke esokan harinya, dengan adanya tidak ada penambahan target tidak akan mempengaruhi kerugian pada perusahaan.

Dengan adanya sistem target produksi para karyawan lebih meningkatkan semangat saat bekerja, karena adanya target produksi karyawan yang bekerja merasa mempunyai tanggungjawab untuk menyelesaikan pekerjaan, walau pun semangat yang tinggi kinerja karyawan sering kali tidak sampai target yang di tentukan perusahaan penyebab salah satunya tidak sampai target produksi adanya kualitas yang rendah pada tembakau. Dengan penelitian terdahulu skripsi dari Dessi Andika Permata Hati dari Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2015, bahwa penurunan pencapaian target produksi salah satu penyebabnya kualitas rendah pada produk yang akan di produksi, sehingga menurunkan target produksi pada hasil kinerja karyawan dari hasil awalnya. Pada penelitian terdahulu dari skripsi Eka Pradipta Yudhantara dari Universitas Diponegoro, tahun 2015, bahwa kinerja karyawan sering kali tidak

tercapainya target di karenakan kualitas produk rendah megakibatkan penurunan target produksi pada hasil kinerja karyawan.

Di perusahaan PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang menggunakan sistem target produksi pada kinerja karyawan, dengan adanya target produksi bisa menumbuhkan rasa semangat pada karyawan yang memproduksi tembakau, jadi perusahaan PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang para karyawan mempunyai semangat tinggi dan pihak controler (yang mengontrol) akan selalu mengontrol para karyawan yang memproduksi tembakau dan mengukur hasil produksi pada waktu tertentu, tujuan mengukur hasil tembakau untuk mengetahui hasil produksi itu sampai pada target dengan waktu tertentu. Pada teori yang di paparkan di atas bahwa kualitas produksi mempengaruhi terhadap kepuasan konsumen, konsumen lebih memperhatikan kualitas produk yang akan di jual, konsumen pun lebih memperhatikan kesesuain kualitas produksi dengan spesifikasi yang di tawarkan, serta nilai pada kualitas produk, dan kecocokan produk yang akan di beli konsumen.

Perusahaan PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang menggunakan sistem target produksi serta lebih mengutamakan kualitas hasil produksi maka karyawan lebih di meningkatkan fokus saat bekerja agar hasil produksinya mencapai target serta hasil produksi kualitasnya sesuai dengan ketentuan perusahaan. Waktu pada saat karyawan bekerja juga diukur perhari waktu bekerja 8 jam, dengan adanya pengukuran waktu karyawan lebih semangat bekerja.

Karyawan di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang lebih meningkatkan semangatnya di samping itu di dorong oleh pegawai yang mengontrol dan membimbing proses produksi, pengawasan saat proses produksi berlangsung akan di laksanakan karena PT. Tempu Rejo menggunakan pengawasan secara langsung dan tidak langsung, pegawai yang di tugaskan dalam pengawasan harus mempunyai tolak ukur dalam hasil kualitas hasil produksi karena untuk melihat kualitas hasil produksinya, dan controler atau yang mengontrol hasil kinerja karyawan memastikan hasil produksi dengan mengukur kualitas dan target produksi yang di tentukan. Jika hasil produksi tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan maka akan di produksi ulang jadi pengawasannya benar-benar harus dengan teliti agar menghasilkan kualitas yang baik dan sampai pada target yang ditentukan oleh perusahaan. Selain mengontrol pegawai juga membimbing karyawan yang hasil kerjanya kurang baik, agar lebih meningkatkan kualitas dan target pada hasil produksi. Pada teori yang di paparkan di atas yang di ambil dari refrensi Dennis Lock Nigel Farrow bahwa dalam proses produksi harus ada pengawasan atau yang mengontrol hasil produksi karyawan agar hasilnya lebih di ukur kualitasnya karena kualitas ini mempengaruhi terhadap konsumen, adanya pengontrolan agar mempertahankan standar kualitas dan agar menghasilkan kualitas yang baik sesuai dengan ketentuan perusahaan. Sebab kualitas yang akan menentukan baiknya hasil produksi perusahaan.

Karyawan di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang dalam bekerja lebih berhati-hati agar menjaga kualitas yang di hasilkan benar-benar bagus, dan tidak di perkenankan kepada karyawan memakai suatu barang (seperti perhiasan gelang, cincin) di sekitar tangannya dengan tujuan agar tidak merusak kualitas tembakau saat proses produksi. Saat proses produksi pengawasan pada karyawan harus teliti dan mengontrol hasil produksi agar kualitas dan target produksi sesuai dengan ketentuan perusahaan. Adanya pengawasan pada saat proses produksi itu penting karena untuk mengukur hasil kinerja karyawan, serta kualitas yang di hasilkan karyawan, di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang selain adanya pengawasan pada saat proses produksi juga ada yang mengontrol dengan tujuan agar benar-benar proses produksi bekerja dengan baik untuk pencapaian pada target produksi, dengan adanya pengawasan dan pengontrolan ini di lakukan secara terus menerus setiap waktu. Dengan paparan tersebut pada teori yang di paparkan di atas bahwa dalam bidang bisnis menjaga kualitas itu penting dan menjaga kualitas merupakan tugas berat, dan dalam manajemen kualitas ini tidak dapat di pisahkan dengan usaha terus menerus dalam pengawasan kualitas produk.

Seperti yang sudah di jelaskan di atas bahwasanya PT. Tempu Rejo dalam menilai kinerja karyawan dalam sistem target ada kesesuaian dengan teori dan penelitian terdahulu di atas. Karena dalam kinerja karyawan tidak hanya mengukur hasil saja namun juga mengukur kualitas serta waktu yang telah di tentuan oleh perusahaan. Serta dalam

manajemen kinerja karyawan ada tahap evaluasi, penilaian, dan pengukuran dengan tujuan untuk mengetahui hasil kerja karyawan.

2. Peran Target Produksi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.

Di PT. Tempu Rejo dalam peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan bisa meningkatkan semangat dalam bekerja dan lebih fokus pada hasil kerjanya, walau kadang kala tidak sampai target. Diketuinya kerja karyawan tidak sampai target karena perusahaan mengukur hasil produktifitas kerja karyawan, mengevaluasi produktifitas kinerja karyawan dengan mencari akar penyebab tidak sampainya target, membuat suatu perencanaan agar tidak terjadi permasalahan yang terutama dalam kualitas hasil produksinya, setelah itu maka akan ada bimbingan oleh pegawai atau yang mengontrol kinerja karyawan agar lebih di tingkatkan lagi hasil produksinya baik target produksi atau kualitas hasil produksi yang diinginkan oleh perusahaan. Dari pemaparan yang telah di temukan peneliti di lapangan maka pada pemaparan teori di atas bahwa dalam proses produksi harus ada perencanaan serta pengukuran, evaluasi pada proses produksi dengan adanya evaluasi produksi maka akan bisa mengukur hasil produksi karyawan serta bisa menilai hasil produk yang di produksi. Pada pemaparan teori pada pengawasan dan pembimbingan pada karyawan yang bekerja dengan tujuan mengukur hasil produksi yang di hasilkan.

Di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang dengan menggunakan target produksi karyawan dalam proses produksi lebih meningkatkan fokus kerja baik fokus ke target produksi dan kualitas hasil produksi, di perusahaan PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang lebih mengutamakan kualitas hasil produksi dari pada target produksi, jadi apabila karyawan mencapai target lebih dari 80% maka tidak ada penambahan target keesokan harinya yang terpenting hasil produksi kualitasnya sesuai dengan ketentuan perusahaan PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang. Apabila kualitas tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan maka pihak pegawai atau yang bertugas dalam pengawasan maupun yang mengontrol akan mengembalikan tembakau yang di produksi kepada karyawan agar di produksi ulang sampai hasil produksinya sesuai dengan ketentuan perusahaan PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang. Pada penelitian terdahulu dari skripsi Febri Furqon Artadi dari Universitas Negeri Yogyakarta, tahun 2015, dengan adanya sistem target produksi berpengaruh positif sebab bisa meningkatkan semangat dalam bekerja untuk menyelesaikannya dengan waktu tertentu.

Di PT Tempu Rejo Kecamatan Mayang dalam sistem target produksi membuat para karyawan semangat dalam bekerja, tepat waktu dalam bekerja serta karyawan disiplin dalam bekerja. Dengan adanya peran target produksi di PT. Tempu rejo berpengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan, dalam proses pengolahan tembakau hasil produksi para

karyawan baik, serta disiplin dalam segala hal peraturan pada perusahaan PT. Tempu rejo kecamatan mayang.

Dari beberapa pemaparan teori tentang target produksi dan tahapan manajemen produktifitas dengan yang telah peneliti temukan di lapangan, karena pada karyawan memiliki semangat dalam bekerja dalam target produksi, walau kadang kala tidak tercapainya target, perusahaan akan mengevaluasi produktivitas serta akan ada perencanaan target produksi dengan lebih mengutamakan kualitas hasil produksi.

Tabel 4.1
Tabel Target Produksi Pada Kinerja Karyawan di PT. Tempu Rejo
Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.

Keterangan	Lama waktu (perhari)	Jumlah orang (kelompok)	Target (satuan)	Tahap	No.
Pada tahap bir-biran (membuka tembakau) cara bekerjanya dengan sepasang (dua orang) dengan target perorang 12 kg kalau sepasang 24 kg dengan waktu 8 jam perhari, jika pada hasil kinerja karyawan tidak sampai pada target maka akan ada penambahan target pada keesokan harinya sesuai dengan kurangnya pada target produksi pada hari itu.	8 jam	1 orang	12 kg	I	1.
Pada tahap v yaitu mengunting atau menyamakan ukuran bentuk daun dalam satu untingan harus sama panjangnya, pada tahap V di target 420 unting dengan jumlah 20 orang (kelompok) dengan waktu 8 jam, jika pada tahap untingan kinerja karyawan tidak sampai pada target maka keesokan harinya akan ada penambahan target sesuai dengan kurangnya target pada hari itu juga.	8 jam	20 orang (kelompok)	420 unting	V	2.
Pada tahap VI yaitu tahap packing atau tahap terakhir produksi,	8 jam	4 orang (kelompok)	100 ball (6000)	VI	3.

Keterangan	Lama waktu (perhari)	Jumlah orang (kelompok)	Target (satuan)	Tahap	No.
dengan target 6000 kg dengan jumlah karyawan 4 orang (kelompok) dalam waktu 8 jam. Jika pada tahap packing ini hasil kinerja karyawan tidak sampai pada target maka akan ada penambahan target keesokan harinya sesuai dengan kurangnya target pada hari itu.			kg)		

Tabel 4.2
Tabel Target Kualitas Pada Kinerja Karyawan di PT. Tempu Rejo
Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.

No	Kualitas			Tahap	Jumlah Orang	Lama Waktu	Keterangan
	Jelek	Sedang	Bagus				
1.	<ul style="list-style-type: none"> • Filler (tembakau yang kualitasnya rendah, dan tidak akan di produksi dalam tahap bir-biran) 	<ul style="list-style-type: none"> • Minyak (produk tembakau yang berminyak pada dalam tembakau terdapat bintik-bintik yang mengandung minyak, namun produk ini akan di bir karena memenuhi kriteria dalam bir-biran). 	<ul style="list-style-type: none"> • Utuh (produk tembakaunya yang masih utuh tidak sobek, dan tidak kaku, produk seperti ini yang akan di produksi di tahap bir-biran) 	I	2 orang	8 jam	Jika kualitas tembakau filler maka tidak akan di bir, jika kualitas tembakau minyak dan utuh maka akan di bir
2.	<ul style="list-style-type: none"> • Tebal (daun tembakau yang ukurannya 	<ul style="list-style-type: none"> • Rampling (produk yang kualitasnya sedang 	<ul style="list-style-type: none"> • Utuh (produk tembakaunya yang masih utuh 	II	1 orang	8 jam	Jika kualitas tembakau tebal, ambung, minyak,

No	Kualitas			Tahap	Jumlah Orang	Lama Waktu	Keterangan
	Jelek	Sedang	Bagus				
	tebal) <ul style="list-style-type: none"> • Ambung (kualitas tembakau yang berjamur.) • Minyak IV (produk tembakau yang berminyak pada dalam tembakau terdapat bintik-bintik yang mengandung minyak yang lebih banyak). 	dengan ciri-ciri tembakau yang rapuh tidak utuh bentuk daun tembakau). <ul style="list-style-type: none"> • Tidak tipis tidak tebal (produk yang ukuran pada tembakau itu tidak tipis tidak tebal) • Minyak II (produk tembakau yang berminyak pada dalam tembakau terdapat bintik-bintik yang mengandung minyak). 	tidak sobek, dan tidak kaku, produk seperti ini yang akan di produksi di tahap bir-biran). <ul style="list-style-type: none"> • Tipis (ukuran pada tembakau itu tipis) • Minyak I (produk tembakau yang berminyak pada dalam tembakau terdapat bintik-bintik yang mengandung minyak). 				maka akan di tempatkan dengan kualitas yang rendah, tetapi tetap di produksi oleh karyawan
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Warna Biru (warna pada produk tembakau itu terdapat warna sedikit ada warna birunya) • Minyak IV (produk tembakau 	<ul style="list-style-type: none"> • Warna Merah (warna pada produk tembakau itu terdapat warna sedikit ada warna merahnya) • Minyak II (produk tembakau yang 	<ul style="list-style-type: none"> • Warna Kuning (pada produk tembakau terdapat warna sedikit warna kuning) • Minyak I (produk tembakau yang 	III	1 orang	8 Jam	Pada tahap III memilah milih warna tembakau, di satukan tembakau tersebut dalam satu jenis warna

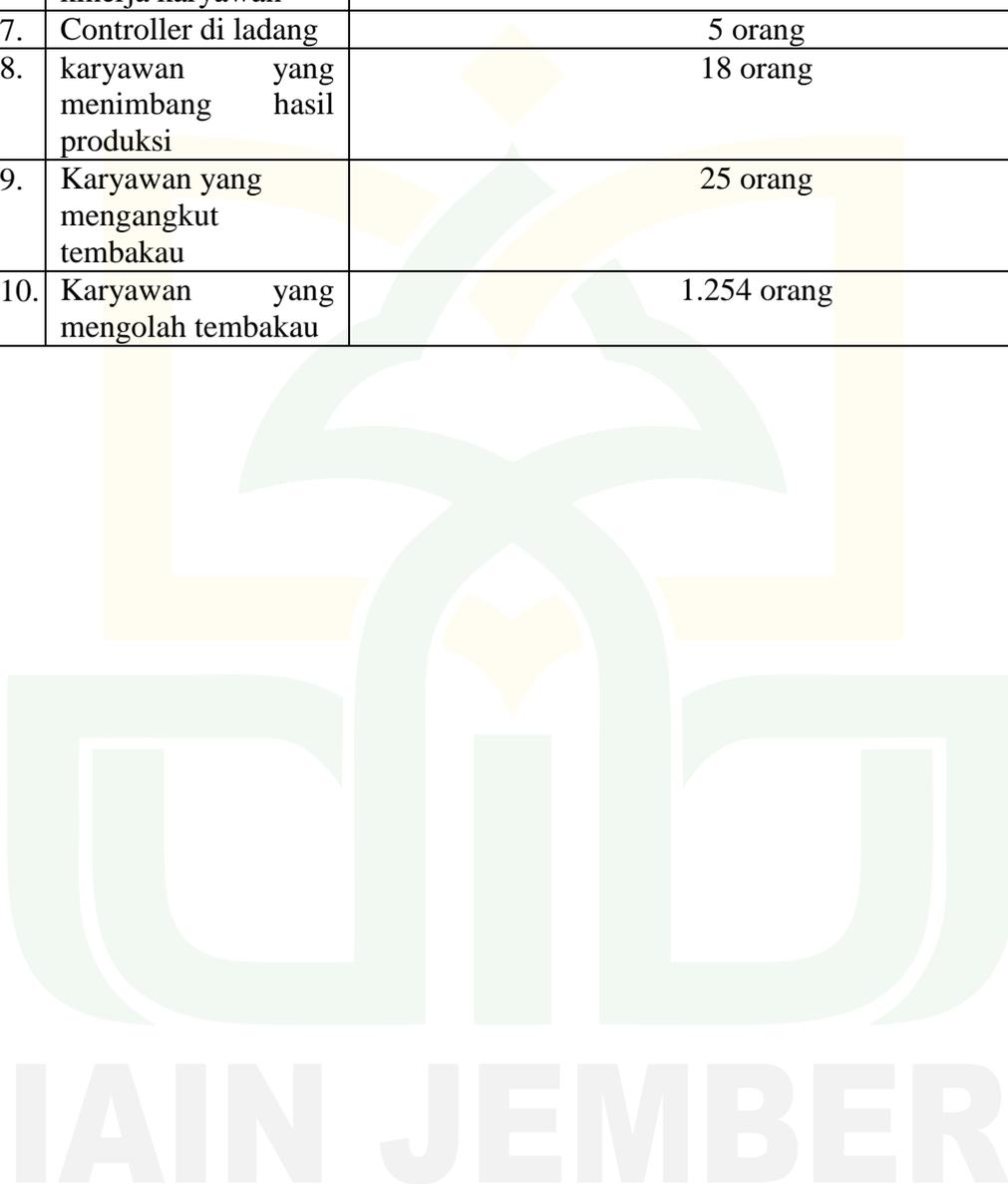
No	Kualitas			Tahap	Jumlah Orang	Lama Waktu	Keterangan
	Jelek	Sedang	Bagus				
	yang berminyak pada dalam tembakau terdapat bintik-bintik yang mengandung minyak yang lebih banyak). • Blering (tembakau yang lebih dominan warna kuningnya)	berminyak pada dalam tembakau terdapat bintik-bintik yang mengandung minyak) • Belek tua (bercak kuning yang banyak)	berminyak pada dalam tembakau terdapat bintik-bintik yang mengandung minyak) • Belek Bening (pada produk tembakau terdapat ada warna kuning sedikit).				
4.	• Debeng (kualitas pada tembakau rendah yang warnanya tidak rata). • Kuning (terdapat banyak warna kuning pada tembakau). • Debeng Tua (terdapat warna tidak merata dan ada bintik pada tembakau).	• Merah Muda (warna pada tembakau terdapat warna merah pada). • Biru Muda (terdapat warna biru muda pada tembakau). • Pucat Muda (terdapat warna tembakau yang sedikit pucat).	• Merah tua (terdapat ada warna merah tua pada tembakau). • Biru tua (terdapat warna biru tua di dalam daun tembakau) • Pucat tua (terdapat ada kepucatan pada daun tembakau).	IV	1 Orang	8 Jam	Memilah milih warna di pecah lagi menjadi beberapa warna dari pemilihan warna yang di produksi di tahap III, di kelompokkan jadi satu jenis warna.
5.	• Ukuran panjang pendek	• Ukuran panjang pendek	• Ukuran panjang pendek	V	20 Orang	8 Jam	Pada produksi tahap V

No	Kualitas			Tahap	Jumlah Orang	Lama Waktu	Keterangan
	Jelek	Sedang	Bagus				
	tidak sama	selisih sedikit	sama rata				mengukur panjang dan pendek pada tembakau, jika panjang di satukan jadi jenis, jika pendek di jadikan satu kelompok karena sejenis, kualitas tembakau beda antara panjang dan pendeknya.
6.	• Tata pada packing kurang rapi	• Tata pada packing rapi	• Tata pada packing sangat rapi	VI	4 Orang	8 Jam	Pada tahap packing atau tahap akhir mepacking tembakau, namun sebelum di packing masih di cek ulang agar kualitas tembakau jadi satu jenis.

Tabel 4.3
Data karyawan Di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember

No.	Jabatan/Kegiatan	Jumlah karyawan
1.	Manajer	1 orang
2.	Wakil manajer	1 orang
3.	Sekretaris	1 orang
4.	Pegawai di kantor	5 orang
5.	Controller (yang mengontrol)	60 orang

	karyawan yang bekerja di perusahaan)	
6.	Karyawan yang mencatat hasil kinerja karyawan	30 orang
7.	Controller di ladang	5 orang
8.	karyawan yang menimbang hasil produksi	18 orang
9.	Karyawan yang mengangkut tembakau	25 orang
10.	Karyawan yang mengolah tembakau	1.254 orang



IAIN JEMBER

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Kinerja karyawan dalam sistem target produksi menumbuhkan rasa semangat pada karyawan dalam bekerja, hasil produksi karyawan (pekerja) itu di ukur agar mengetahui kerja karyawan sudah mencapai target atau masih tidak sampai target yang sudah di tentukan oleh perusahaan. Walaupun kadang kala kinerja hasil produksi karyawan tidak sampai pada target. Dengan adanya pengukuran hasil kerja karyawan dan mengevaluasi kerja karyawan sehingga semua karyawan yang bekerja disiplin dalam bekerja dan disiplin waktu, dan semangat dalam bekerja yang sudah menjadi tanggungjawabnya.
2. Peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan membuat para karyawan lebih meningkatkan semangatnya untuk bekerja, karena karyawan yang bekerja dengan target mempunyai tanggungjawab untuk mencapai target. Dengan adanya sistem target kerja karyawan lebih disiplin dalam bekerja dan disiplin dalam waktu, tetapi dalam proses pengolahan tembakau lebih mengutamakan pada kualitas hasil produksi, jadi perusahaan tidak mengutamakan pada harus mencapai target. Karyawan juga lebih teliti dalam pemilihan kualitas pada tembakau

karena kualitas yang diutamakan oleh perusahaan, selain semangat dalam target produksi karyawan juga lebih semangat dalam memilih kualitas yang terbaik dalam proses produksi.

B. Saran

Saran yang dapat peneliti sampaikan dalam proses pembelian tembakau pada petani lebih di perhatikan kualitas tembakau, karena bila kualitas pada tembakau yang dari petani rendah maka akan menurunkan target produksi dalam proses produksi, tidak tercapai target produksi karena kualitas pada tembakau rendah.

Peneliti juga menyampaikan kepada PT. Tempu rejo dalam pemilihan karyawan di gudang pengolahan tembakau, memilih karyawan yang benar-benar paham dalam proses pengolahan tembakau, karena kualitas sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kualitas hasil produksi tembakau. Bila kualitas sumber daya manusia rendah maka akan berpengaruh terhadap target produksinya. Dalam pemilihan karyawan lebih diseleksi kualitas sumber daya manusianya.

IAIN JEMBER

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdullah, M. Ma'ruf. 2012. *Manajemen Berbasis Syariah*. Yogyakarta:Aswaja Pressindo
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Artadi, Febri Furqon. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Agung Lestari*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Lock, Denis Dan Nigel Farrow.1990. *Manajemen Umum*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Produksi Dan Operasi*. Bandung : Alfabeta
- _____. 2016. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Gaspers, Vincent. 1998. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Hati, Dessi Andika Permata. 2015. *Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Pada UNYQUA Yogyakarta*. Yogyakarta. Universitas Yogyakarta.
- <http://www.Anneahira.com/Manajemen> Operasional. Htm
- Kurniawan, Taufik. 1997. *Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pencapaian Target Produksi*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Absullah, M. Ma'ruf. 2014. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Moloeng. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Nilasari, Irma dan Wiludjeng, Sri. 2006. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nurnajamuddin, Murdifing Haming dan Mahfud. 2007. *Manajemen Produksi Modern*. Jakarta. PT Bumi Aksara.

Oktarini, Devie. 2013. *Perencanaan Produksi Dalam Usaha Pencapaian Target Produksi Dengan Linier Programming*. Palembang:

Paulus, Dialson. 2016. *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Pabrik Kelapa Sawit Industri Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau)*. Universitas Riau. Riau

Priansa, Donni Juni Dan Suwatno. 2016. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung. Alfabeta.

Rahadi, Dedi Rianto. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang :Tunggal Mandiri Publishing

Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama

subekhi, Ahmad. Dan Jouhar, Mohammad. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

Sufianti, Siti Hanifa. 2008. *Analisis Beban Kerja Karyawan Pada Divisi Produksi*. Institut Pertanian. Bogor

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta

Tim Penyusun. 2013. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember. STAIN Jember Press

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yudhantara, Eka Pradipta. 2015. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Produksi Tenaga Kerja Penyadap Karet di PT. Rumpun Sari Antan IV Kecamatan Gumelar Kabupaten Banyumas*. Semarang. Universitas Diponegoro

Yulianto, Ali Akbar. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Jakarta. Salemba Empat.

Wawancara

Suryadik. 2017. *Wawancara*. Jember.

Imam Mashuri. 2017. *Wawancara*. Jember. 26 September

Antok Kurniawan. 2017. *Wawancara*. Jember. 28 September

Sumiati. 2017. *wawancara*. Jember. 30 September

Sofi. 2017. *Wawancara*. Jember. 02 Oktober

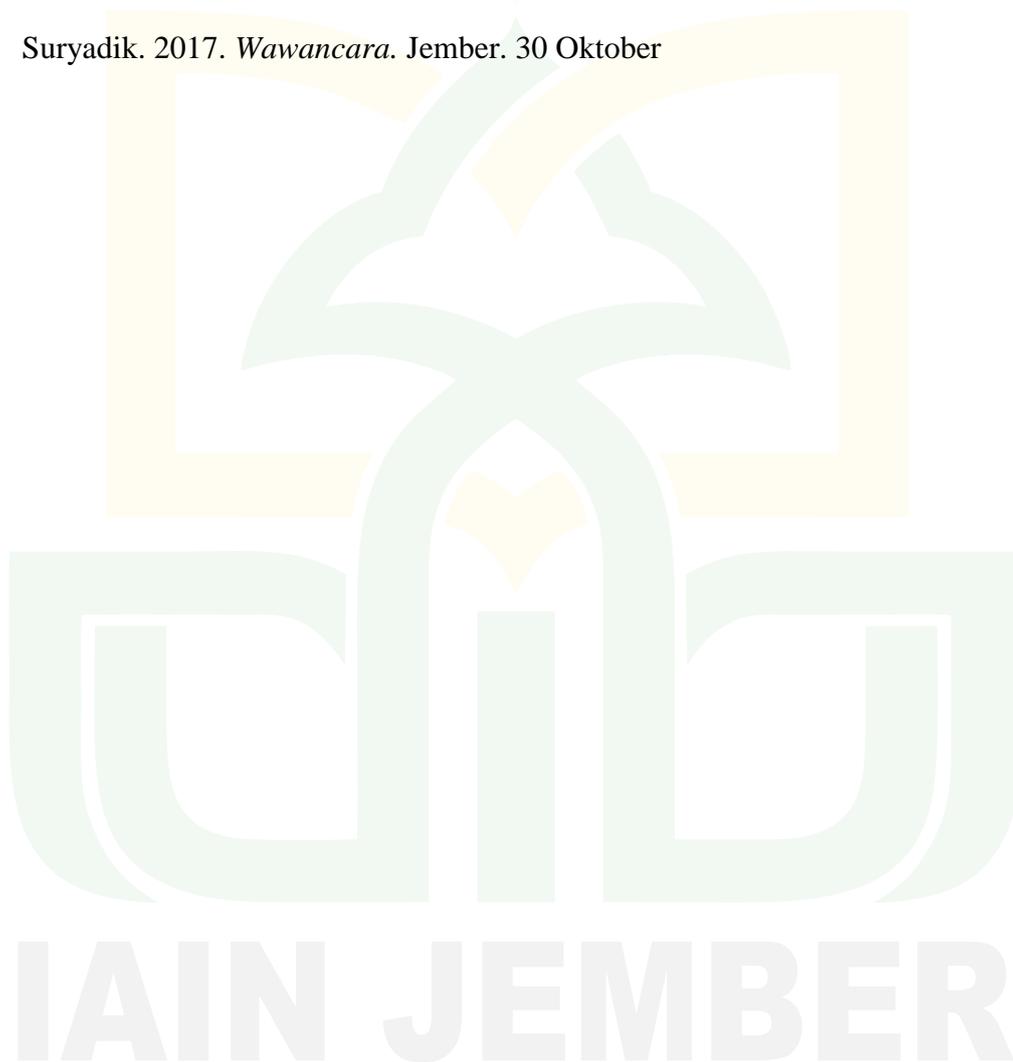
Ipa. 2017. *Wawancara*. Jember. 05 Oktober

Rahmatullah. 2017. *Wawancara*. Jember. 06 Oktober

Iwan Budianto. 2017. *Wawancara*. Jember. 10 Oktober

Family, PT. Tempu Rejo. 2017. *Dokumentasi*. Jember. 12 Oktober

Suryadik. 2017. *Wawancara*. Jember. 30 Oktober



Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODOLOGI PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT TempuRejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember	<ol style="list-style-type: none"> Produksi Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> Pengukuran produktivitas Evaluasi produktivitas Perencanaan produktivitas Peningkatan produktivitas Perencanaan kinerja Standar kinerja Indikator kinerja Penilaian kinerja Evaluasi kinerja Kerja Sama Perilaku mendorong kinerja 	<ol style="list-style-type: none"> Informan <ol style="list-style-type: none"> manajer pegawai karyawan dokumen 	<ol style="list-style-type: none"> Pendekatan penelitian menggunakan <i>kuualitatif</i>. Lokasi penelitian: PT Tempu Rejo Kecamatan Mayang Subjek penelitian: <ol style="list-style-type: none"> manajer pegawai karyawan Metode pengumpulan data: <ol style="list-style-type: none"> <i>Observasi</i> <i>wawancara</i> <i>Dokumenter</i> Teknik analisis data: deskriptif kualitatif Keabsahan data: <i>triangulasi teknik</i> 	<ol style="list-style-type: none"> Bagaimana kinerja karyawan dalam sistem target produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang? Bagaimana peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang?

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Aini

NIM : 083134105

Program Studi : Ekonomi Syariah

Jurusan : Ekonomi Islam

Substansi : IAIN Jember

Alamat : Dusun Krajan RT 006 RW 005, Desa Tegal Rejo, Kecamatan
Mayang Kabupaten Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**“ Peran Target Produksi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
(Studi Kasus PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember). “**

Adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang di
sebutkan sumbernya, apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya
menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan saya ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 05 Desember 2017
Saya yang menyatakan



Nur Aini
083134105



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. (0331) 487550, 427005, Fax (0331) 427005, Kode Pos. 68136
Website: WWW.iain-jember.ac.id e-mail: info@iain-jember.ac.id
J E M B E R

Nomor : B-930/In.20/7.a/PP.00.9 08 2017
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian Skripsi**

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Sdr : PT. Tempu Rejo Kecamatan Pakusari Kabupaten Jember
Di

TEMPAT

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian Program Sarjana S-1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin penelitian kepada mahasiswa dengan identitas sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : NUR AINI
NIM : 083 134 105
Semester : X (Sembilan)
Prodi : Ekonomi Syariah
Jurusan : Ekonomi Islam
Alamat : Jl. Banyuwangi no.109 RT.006/RW.005 Kel.
Tegal rejo Kec. Mayang Kab. Jember
No TLP : 085 230004144
Dosen pembimbing : Daru Anando, SE.,M.S.i
NIP : 197503032009011009
Judul Skripsi : "PERAN TARGET PRODUKSI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI
PT. TEMPU REJO KECAMATAN PAKUSARI
KABUPATEN JEMBER"

Demikian Surat izin ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Jember, 13 Agustus 2017



Dekan,
Dekan Bidang Akademik
Dan Pengembangan Lembaga

Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I
NIP. 19730830 199903 1 002



2/1117/D

Jember, 20 November 2017

pada Yth. :

Ir Aini

kultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

Institut Agama Islam Negeri Jember

Tempat

Yang hormat,

Sehubungan dengan adanya kegiatan penelitian skripsi yang Saudari lakukan di Tempu Rejo, dan setelah dilakukan review oleh pihak Manajemen, maka melalui surat ini kami menginformasikan bahwa penelitian tersebut dapat diterbitkan sebagai laporan pelaksanaan skripsi yang Saudari lakukan.

Catatan : diharapkan penelitian tersebut dikoreksi dari segi penulisan (huruf besar pada nama orang dan kota)

Dengan surat ini kami ucapkan terima kasih, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Demikian Kami,

PT. TEMPU REJO

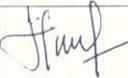
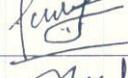
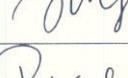
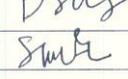
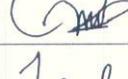
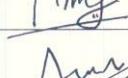
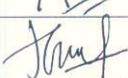
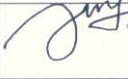


H. Sidarta Gudisa

Direktur

Jl PB. Sudirman 110 Pakusari
Jember 68181
Telp.: +62 331-336933 Fax.: +62 331 337976
Email: tempurejo@tempurejo.net

FORMULIR PENGUMPULAN DATA PT. TEMPU REJO KECAMATAN MAYANG
KABUPATEN JEMBER

No.	Tanggal	Kegiatan	Paraf
1.	Rabu, 20 september 2017	Silaturrehmi dan observasi di tempat penelitian	
2.	Senin, 25 september 2017	Observasi di bagian tempat penelitian	
3.	Selasa, 26 september 2017	wawancara di bagian gudang produksi kepada bapak imam	
4.	Kamis, 28 september 2017	Wawancara ke bapak anto	
5.	Sabtu, 30 september 2107	Wawancara kepada ibu sumiati	
6.	Senin, 2 oktober 2017	Wawancara kepada ibu sofi	
7.	Rabu, 5 oktober 2017	Wawancara kepada ibu ipa	
8.	Kamis, 6 oktober 2017	Wawancara kepada bapak rahmatullah	
9.	Senin, 9 oktober 2017	Interview ke bapak imam	
10.	Selasa, 10 oktober 2017	wawancara kepada bapak budianto	
11.	Kamis, 12 oktober 2017	Meminta data sejarah, visi dan misi tempat penelitian	
12.	Senin, 30 oktober 2017	Wawancara ke bapak suryadik	

Jember, 30 Oktober 2017

Dosen pembimbing anggota
Ahmad Cholid
Warehouse Manager



MOTTO

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ آتَنَّاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”.
(Q.S Al Qashash : 77)

IAIN JEMBER

PERSEMBAHAN

Skripsi ini di persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya bapak Sahal dan ibu Rohati yang senantiasa selalu mencurahkan doa, membimbing, serta kasih sayangnya yang tulus.
2. Kakak-kakak saya IkaturRohmah, Muawanah, NurHafidi, serta keluarga besar yang telah ikut memperjuangkan.
3. Bapak Daru Anondo sebagai dosen pembimbing skripsi yang selalu mengarahkan peneliti dalam terselesainya skripsi.
4. Keluarga besar PT. Tempu rejo yang telah memberikan kesempatan sepenuhnya.
5. Segenap dosen FEBI IAIN Jember.
6. Sahabat dan teman yang selalu mendukung peneliti, khususnya teman-teman kelas K3.
7. Almamater yang saya banggakan terutama jurusan Fakultas Ekonomi Bisnis Islam (FEBI) Program Studi Ekonomi Syariah.

IAIN JEMBER

KATA PENGANTAR



Assalamua'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT. Karena dengan limpahan rahmat, taufik, hidayah, serta inayah-Nya, penyusun skripsi ini dapat diselesaikan, meskipun masih banyak kekurangan yang harus dibenahi. Sholawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, Keluarganya, Para Sahabatnyadan semua penganut ajaran Islamnya.

Terima kasih kepada kepada kedua orang tua yang telah memberikan nasehat dengan penuh rasacinta dan sayangnya selalu diutamakan oleh penulis agar mendapat ridlo-Nya Dzat yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Sebuah kebanggaan tersendiri bagi penulis karena dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulis merasa tidak berjalan sendiri tanpa bantuan dari pihak lain, tentunya hal tersebut berupa bantuan, bimbingan, dorongan serta arahan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Dr. Moch. Chotib, S.Ag., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Jember.
3. Bapak M.F Hidayatullah, S.H.I., M.S.I selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam IAIN Jember.

4. Ketua sidang ujian skripsi bapak Ahmadiono, M.E.I yang telah memberikan arahan terhadap penelitian skripsi.
5. Dosen Penguji Utama bapak Dr. Khamdan Rifa'i, SE. M.Si yang telah memberikan arahan terhadap penelitian skripsi.
6. Sekretaris Ibu Retna Anggitaningsih, SE., M.M Si yang telah memberikan arahan terhadap penelitian skripsi.
7. Bapak Daru Anondo, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan nasehat dan arahan selama penyusunan skripsi.
8. Bapak dan Ibu Dosen IAIN Jember yang telah memberikan bekal pengetahuan serta menjadi motivator peneliti.
9. Bapak Drs. H. Sidhanta Godiali selaku direktur di PT. Tempu Rejo yang telah memberikan izin penelitian, serta karyawan dan pegawai memberikan informasi.

Hanya ucapan terima kasih yang dapat penulis sampaikan, semoga bantuan dukungan dan do'a yang telah diberikan dapat menjadi catatan amal kebaikan di hadapan Allah SWT.

Akhirnya secercah harapan penulis tautkan, semoga hasil penelitian dalam skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Semoga Allah selalu mengabulkan keinginan dan harapan kita. *Amin Ya Rabbal Alamin.*

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Penulis

NUR AINI
NIM. 083 134 105

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Matrik Penelitian
2. Pernyataan keaslian tulisan
3. Pedoman Penelitian
4. Surat Izin Penelitian Skripsidari IAIN Jember
5. Surat Selesai Penelitianskripsi
6. Biodata Penulis
7. Formulir Pengumpulan Data
8. Dokumentasi
9. Biodata Penulis



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Persamaan dan perbedaan kajian terdahulu	12
Tabel 4.1	Tabel target produksi pada kinerja karyawan di PT. Tempurejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember	69
Table 4.2	Tabel Target Kualitas Pada Kinerja Karyawan di PT. Tempurejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember	70
Table 4.3	Data karyawan Di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember	72



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Arti Kulasi	28
Gambar 2.2	Proses Perbaikan.....	32
Gambar 4.1	Organization Chart Of PT. Tempu Rejo.....	49
Gambar 4.2	Organization Chart Of Mayang Warehouse	50



PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Observasi

1. Letak geografis PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.
2. Kondisi peralatan yang digunakan untuk mengolah tembakau.
3. Struktur Organisasi PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.
4. Aktivitas proses produksi tembakau di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang Kabupaten Jember.

B. Pedoman Wawancara

1. Bagaimana sejarah berdirinya PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.?
2. Bagaimana kinerja karyawan dalam sistem target produksi.?
3. Bagaimana peran target produksi dalam meningkatkan kinerja karyawan.?
4. Bagaimana hasil produksi kinerja karyawan.?
5. Bagaimana bila hasil produksi kinerja karyawan tidak sampai target produksi?
6. Berapakah target produksi dalam pengolahan tembakau.?
7. Bagaimana bila hasil produksi kualitasnya tidak sesuai dengan permintaan perusahaan.?
8. Adakah keluhan karyawan dengan target produksi yang sudah di tentukan oleh perusahaan.?
9. Adakah proses pengawasan proses produksi.?
10. Bagaimana pengawasan dalam proses pengolahan (produksi).?
11. Mengapa lebih mengutamakan kualitas produksi daripada target produksi.?
12. Berapa lama waktu yang di tentukan perusahaan dalam proses produksi.?
13. Bagaimana pengukuran kinerja karyawan.?
14. Bagaimana pengukuran produktivitas.?

15. Apakah ada perubahan dalam sistem target produksi selama proses produksi.?
16. Bagaimana proses produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.?
17. Apakah setiap ruang gudang pengolah sama target produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.?
18. Bagaimana pengukuran hasil produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.?
19. Apakah ada kecurangan saat penimbangan hasil produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.?
20. Bagaimana sarana/prasarana dalam proses produksi.?

C. Pedomana Dokumentasi

1. Kegiatan produksi di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang:
 - a. Proses bir-biran dalam pengolahan tembakau
 - b. Proses stapelan tembakau
 - c. Proses tahap II
 - d. Proses penimbangan hasil tembakau.
2. Produk-produk yang ada di PT. Tempu Rejo Kecamatan Mayang.

Peralatan dan mesin yang di gunakan untuk mengolah tembakau

IAIN JEMBER

FOTO DOKUMENTASI



Tembakau Yang Akan di Prass



Proses prass



Tembakau yang di pilih utuh panjang dan utuh pendek, rambing panjang dan rambing pendek



Pemilihan tembakau tebal, tipis, sedang.



Proses produksi pemilihan tembakau minyak 1 sampai minyak 4



Tembakau siap di bir

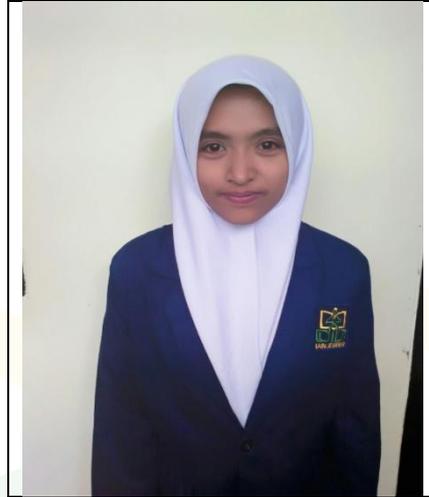


Membersihkan jamur pada tembakau



Proses penimbangan hasil produksi

BIODATA PENULIS



1. BIODATA PENULIS :

- a. Nama : Nur Aini
- b. Alamat : Jl. Banyuwangi No. 109, Dusun Kebun
Gunung Desa Tegal Rejo,
Kecamatan Mayang Kabupaten Jember
- c. Tempat Tanggal Lahir : Jember, 10 Juli 1994
- d. Jenis Kelamin : Perempuan
- e. Status : Belum Nikah

2. RIWAYAT PENDIDIKAN :

- a. TK Raudlatul jannah : 1999 – 2001
- b. MI Raudlatul Jannah : 2001 - 2007
- c. MTS. Raudlatul Jannah : 2007 – 2010
- d. SMK Islam Bustanul Ulum pakusari : 2010 - 2013
- e. IAIN Jember : 2013 – 2017