

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Masalah Penugasan

Pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan tidak saja dapat dilakukan melalui pelatihan, akan tetapi dapat pula melalui pemberian tugas-tugas tertentu. Tugas yang diberikan itu tentu tugas yang menghendaki pengembangan potensi diri para pegawai itu sendiri.

Masalah alokasi tenaga kerja adalah masalah yang berhubungan dengan alokasi optimal dari berbagai macam sumber daya yang produktif. Masalah penugasan ini merupakan salah satu kasus dari persoalan program linier dan penyelesaiannya tidak jauh berbeda dengan metode transportasi. Masalah penugasan berkaitan dengan keinginan perusahaan untuk dapat membagikan atau mengalokasikan tugas yang optimal.

2.1.1.1 Pengertian Masalah Penugasan

Sitinjau (2007: 79) mengatakan *assignment problem* adalah suatu masalah mengenai pengaturan pada individu (objek) untuk melaksanakan tugas (kegiatan), sehingga dengan demikian biaya-biaya yang dikeluarkan untuk pelaksanaan tugas tersebut dapat diminimalkan.

Agustini dan Rahmadi (2009: 135) mengatakan *assignment problem* atau kasus penugasan muncul dalam banyak kasus pembuatan keputusan, seperti kasus

menentukan siapa yang mengerjakan apa, menetapkan fungsi suatu mesin, menentukan salesman untuk suatu luas wilayah pemasaran, dan sebagainya.

Agus Ristono Puryanti (2011: 222) mengatakan *assignment problem* adalah suatu masalah mengenai pengaturan pada individu (objek) untuk menyelesaikan tugas (kegiatan), sehingga dengan demikian biaya yang dikeluarkan dalam proses operasi dapat diminimalkan. Tujuan untuk memecahkan persoalan, penempatan sumber-sumber yang ada pada kegiatan-kegiatan yang dituju, sehingga kerugiannya agak minimal dan keuntungannya maksimal. Yang dimaksud dengan keuntungan adalah pendapatan, sedangkan yang dimaksud dengan kerugian adalah biaya yang tidak seharusnya keluar.

Dengan kata lain, Masalah Penugasan adalah suatu masalah yang menyangkut keputusan manajer mengenai pengaturan pada individu (objek) untuk melaksanakan tugas (kegiatan), atau penempatan satu pekerja yang tepat untuk satu tugas sehingga dengan demikian biaya yang yang dikeluarkan untuk tugas tersebut dapat diminimumkan.

Persoalan penugasan yang hanya memiliki satu arah tujuan kriteria, yaitu memaksimalkan atau meminimalkan suatu sumber daya (waktu, biaya, kualitas, dan jarak) yang digunakan untuk menjelaskan tugas.

Ada kalanya seorang karyawan tidak dapat dialokasikan atau ditugaskan untuk sebuah pekerjaan tertentu. Beberapa alasan karyawan tidak dapat mengerjakan pekerjaan tersebut, karena usia, jenis kelamin, keterampilan yang tidak memadai, kondisi fisik, atau karena sebab lainnya. Dengan demikian

karyawan dengan keterbatasan seperti itu tidak dapat dipaksakan mengerjakan sebuah pekerjaan yang memang tidak mungkin baginya.

2.1.1.2 Metode Penugasan

Pengerjaan metode Hungarian hampir mirip dengan pengerjaan metode transportasi. Namun jika dibandingkan, metode Hungarian ini terbilang lebih mudah dan lebih cepat penyelesaiannya. Berikut merupakan ringkasan pengerjaan Metode Hungarian menurut J. Supranto (2013: 215), antara lain:

1. Tentukan tabel biaya kesempatan (*opportunity cost table*). Caranya sebagai berikut:
 - a) Pada setiap kolom, pilih nilai terkecil. Semua nilai pada kolom yang bersangkutan kurangi dengan nilai tersebut.
 - b) Berdasarkan hasil dari a). Pada setiap baris, pilih nilai terkecil semua nilai pada baris yang bersangkutan kurangi dengan nilai tersebut. Diperoleh tabel jumlah biaya kesempatan (*total opportunity cost*).
2. Tentukan apakah pemecahan optimal dapat dibuat. Prosedurnya ialah dengan menarik garis lurus (vertikal ataupun horizontal) melalui tabel jumlah biaya kesempatan sedemikian rupa sehingga jumlah garis yang ditarik yang diperlukan untuk mencakup semua *cell* dengan nilai nol, minimum. Suatu pemecahan optimal dapat dibuat apabila banyaknya garis sama dengan banyaknya baris atau kolom. Apabila ternyata banyaknya garis yang ditarik lebih kecil dari banyaknya baris atau kolom, pemecahan optimal belum diperoleh. Ini merupakan suatu pengujian optimalitas (*optimality test*). Perlu dilakukan perbaikan atau revisi.

3. Perbaiki tabel jumlah biaya kesempatan. Caranya sebagai berikut:
 - a) Perhatikan baris atau kolom yang tidak dilalui garis lurus. Pilih nilai terkecil dari tabel yang memuat baris atau kolom yang tidak dilalui garis lurus. Kurangi semua nilai pada tabel dengan nilai tersebut
 - b) Tambahkan nilai terkecil tersebut pada nilai yang terletak pada perpotongan antara dua garis lurus.
 - c) Nilai dari *cell* yang dilalui garis lurus tidak berubah.kembali ke langkah 2 sampai tercapainya pemecahan optimal. Metode penugasan telah diterapkan bukan hanya pada penentuan sejenis pekerjaan kepada mesin tertentu, akan tetapi juga pada penugasan personel untuk melaksanakan tugas (pekerjaan tertentu, khususnya dalam persoalan *allocation* dan *scheduling*).

2.1.1.3 Indikator Pembagian Kerja dan Tugas

Dalam hal tenaga kerja sebagai salah satu sumber daya atau aset perusahaan yang amat penting, seringkali memiliki keragaman keahlian (*skills*) sehingga penempatannya juga dalam pekerjaan disesuaikan dengan keahlian yang dimiliki. Tri Silawati Dewi (2005: 15) dalam penelitiannya, terdapat penjelasan untuk mengukur pembagian kerja digunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Penempatan karyawan

Penempatan karyawan ialah bahwa setiap pegawai atau karyawan telah ditempatkan sesuai dengan kemampuan, keahlian dan pendidikan karyawan sebab ketidaktepatan dalam menetapkan posisi karyawan akan menyebabkan jalannya pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak maksimal.

2. Beban Kerja

Beban kerja adalah tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan tanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang pegawai tertentu.

3. Spesialisasi pekerjaan

Spesialisasi pekerjaan adalah pembagian kerja berdasarkan oleh keahlian atau keterampilan khusus. Agar semua tugas pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan baik maka perlu sekali adanya spesialisasi pekerjaan. Namun walaupun demikian spesialisasi pekerjaan bukan merupakan tujuan mengkotak-kotakan pegawai atau pekerja.

2.1.2 Tata Letak

Tata letak adalah suatu keputusan kunci yang menentukan dapat berjalannya esensi jangka panjang dari fungsi operasi produksi. Semua fasilitas untuk kegiatan operasi produksi, baik mesin, peralatan tenaga kerja, dan fasilitas lainnya haruslah dapat disediakan tempatnya masing-masing, agar semuanya dapat bekerja dengan baik, efektif, dan efisien.

Fasilitas adalah sarana pendukung dalam aktifitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang.

Menurut Wignjosoebroto dalam Ramadhan (2012: 13) bahwa, Tata letak pabrik dapat didefinisikan sebagai tata cara pengaturan fasilitas-fasilitas pabrik guna menunjang kelancaran proses produksi. Pengaturan tersebut akan memanfaatkan luas area untuk menempatkan mesin atau fasilitas penunjang

lainnya, kelancaran gerakan-gerakan material, penyimpanan material baik yang bersifat temporer maupun permanen, personel kerja, dan sebagainya.

Menurut Yamit dalam Ramadhan (2012: 14) menyebutkan bahwa, pengaturan tata letak fasilitas pabrik adalah rencana pengaturan semua fasilitas produksi guna memperlancar proses produksi yang efektif dan efisien.

Fasilitas yang produktif harus fleksibel dan mudah disesuaikan dengan berbagai perubahan dalam operasi. Penyusunan fasilitas yang fleksibel merupakan cara terbaik untuk mengadakan berbagai perubahan dan pergerakan kerja dengan mudah. Yang termasuk fasilitas perusahaan tidak saja mesin-mesin tetapi juga termasuk *service area*, yang mencakup tempat penerimaan dan pengiriman surat dan barang, tempat perawatan, gudang, dan sebagainya. Dalam penyusunan tata letak juga perlu diperhatikan efisiensi dan terjaminnya keamanan tenaga kerja, sehingga dalam penyusunan tata letak harus dicakup pengaturan di dalam gedung dan juga di luar gedung, seperti parkir dan fasilitas pemadam kebakaran.

2.1.2.1 Jenis-jenis Tata Letak

Terdapat tujuh pendekatan mengenai tipe tata letak yang dapat digunakan oleh para manajer operasi menurut Assauri (2016: 165): yaitu:

1. Tata letak kantor atau *office layout*

Jenis tata letak kantor, merupakan menempatkan posisi atau tempat pekerja, peralatan mereka dan ruangan atau kantor untuk memberikan kemungkinan penggerakan informasi.

2. Tata letak ritel atau *retail layout*

Jenis tata letak ini mengalokasikan ruangan atau *space* sendiri dan tanggapnya perusahaan terhadap perilaku pelanggan.

3. Tata letak penggudangan atau *warehouse*

Tata letak ini mengalokasikan batasan pertimbangan ruangan dan pemindahan material (*material handling*).

4. Tata letak penempatan yang tetap atau *fixed-position layout*

Tata letak ini menekankan pada kebutuhan dari besarnya, *bulki projects* seperti kapal dan bangunan.

5. Tata letak yang berorientasi pada proses, atau *process oriented layout*

Tata letak ini menekankan pada volume yang rendah, variabilitas produksi yang banyak, dan juga disebut sebagai *job shop* atau *intermittent production*.

6. *Work Cell Layout*

Tata letak bagi penyusunan mesin dan peralatan, yang difokuskan pada produksi dari suatu produk atau kelompok dari produk yang berkaitan.

7. Tata letak yang berorientasi pada produk atau *product-oriented layout*

Tata letak ini menekankan pada penempatan personalia yang terbaik dan utilisasi mesin yang terbaik, dalam produksi yang kontinu atau berulang-ulang.

2.1.2.2 Manfaat Tata Letak

Menurut Heizer dan Render (2009: 240), lebih spesifik lagi tata letak yang baik akan memberikan keuntungan-keuntungan dalam sistem produksi, yaitu antara lain sebagai berikut:

1. Menaikan *output*.

Suatu tata letak yang baik akan memberikan keluaran atau *output* yang lebih besar atau lebih sedikit, dan *man hours* yang lebih kecil.

2. Mengurangi waktu tunggu atau *delay*

Mengatur keseimbangan antara waktu operasi dan beban dari masing-masing departemen adalah bagian kerja dari mereka bertanggung jawab terhadap desain tata letak. Pengaturan tata letak yang terkoordinir dan terencana baik akan dapat mengurangi waktu *delay* yang berlebihan.

3. Mengurangi proses pemindahan bahan atau *material handling*

Proses perencanaan dan perancangan tata letak akan lebih menekankan desainnya pada usaha-usaha memindahkan aktivitas-aktivitas pemindahan bahan pada saat proses operasi berlangsung.

4. Penghematan penggunaan areal untuk gudang, dan *service*

Suatu perencanaan tata letak yang optimal akan mencoba mengatasi segala masalah pemborosan pemakaian ruangan dan berusaha untuk mengoreksinya.

5. Pendayaguna yang lebih besar dari pemakaian teknologi mesin, tenaga kerja, dan fasilitas lainnya.

Faktor-faktor pemanfaatan teknolog mesin, tenaga kerja, dan lain-lain adalah erat kaitannya dengan biaya operasi. Suatu tata letak yang terencana baik akan banyak membantu pendayagunaan elemen-elemen operasi secara lebih efektif dan lebih efisien.

6. Mempercepat proses sehingga lebih singkat

Dengan memperpendek jarak antara operasi satu dengan operasi berikutnya mengurangi waktu proses untuk berpindah dari satu tempat ke tempat yang lain diperpendek sehingga secara total waktu operasi akan dapat pula diperpendek.

7. Mengurangi resiko bagi kesehatan dan keselamatan kerja dari karyawan

Perencanaan tata letak juga ditujukan untuk membuat suasana kerja yang nyaman dan aman bagi mereka yang bekerja didalamnya. Hal-hal yang bisa dianggap membahayakan bagi kesehatan dan keselamatan kerja haruslah dihindari.

8. Memperbaiki moral dan kepuasan kerja

Pada dasarnya orang menginginkan untuk bekerja dalam suatu perusahaan yang segala sesuatunya diatur secara tertib, rapi dan baik. Hasil positif dari kondisi ini tentu saja berupa *performance* kerja yang lebih baik dan menjurus kearah peningkatan produktivitas kerja.

9. Mempermudah aktivitas *supervise*

Tata letak tabrik yang terencana baik akan dapat mempermudah aktivitas *supervise*. Dengan meletakkan kantor dengan tepat, maka seorang *supervisor* akan dapat dengan mudah mengamati segala aktivitas yang sedang berlangsung diarea kerja.

10. Mengurangi kemacetan dan kesimpangsiuran

Tata letak yang baik akan memberikan luasan yang cukup untuk seluruh operasi yang diperlukan dan proses bisa berlangsung mudah dan sederhana.

11. Menurunkan faktor yang bisa merugikan dan mempengaruhi kualitas

Tata letak yang direncanakan secara baik akan dapat mengurangi kerusakan-kerusakan yang bisa terjadi pada bahan baku ataupun produk jadi.

Dari 11 manfaat tersebut dimungkinkan dapat ditemukan pada Dariza Jaya Hotel kedepannya.

2.1.2.3 Desain Fasilitas Jasa

Dalam industry jasa, desain dan tata letak fasilitas jasa erat hubungannya dengan pembentukan persepsi pelanggan yang pada gilirannya akan berpengaruh terhadap kualitas jasa tersebut di mata pelanggan. Ada beberapa faktor utama yang berpengaruh dalam desain fasilitas jasa seperti:

1. Sifat dan tujuan perusahaan jasa itu sendiri, karena hal ini akan menentukan berbagai persyaratan desainnya.
2. Ketersediaan tanah dan kebutuhan akan ruang dan tempat dimana jasa akan ditawarkan
3. Fleksibilitas desain apabila volume permintaan yang berubah-ubah dan spesifikasi jasa yang cepat berkembang
4. Faktor estetis penataan yang rapi dan menarik pada fasilitas jasa dapat meningkatkan sikap positif pelanggan terhadap suatu jasa.
5. Masyarakat dan lingkungan sekitar fasilitas jasa berpengaruh terhadap perusahaan, baik secara positif maupun negative dilihat dari sisi perusahaan.
6. Biaya konstruksi dan operasi serta sumber daya lain.

2.1.1.4 Indikator Tata Letak

Dimensi Pengukuran tata letak fasilitas Dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur tata letak fasilitas yang baik dalam penelitian ini diadaptasi dari Sedarmayanti (2009: 101). Adapun indikator untuk mengukur tata letak fasilitas antara lain:

1. Perancangan tata ruang

Sub-sub indikatornya meliputi keefektifan jenis tata letak fasilitas, kelancaran lalu lintas pegawai, ketepatan dalam penempatan perlengkapan, ketepatan jarak antara pegawai dengan perabotan dan peralatan, serta perlengkapan peralatan.

2. Penempatan pegawai

Sub-sub indikatornya meliputi ketepatan jumlah pegawai dengan ruang pabrik dan kesesuaian jenis pekerjaan dengan penempatan pegawai

3. Lingkungan fisik

Sub-sub indikatornya meliputi ketepatan warna dinding, ketepatan ventilasi udara, ketepatan pencahayaan, kebersihan, tingkat kelembaban udara, dan tingkat kebisingan suara. Dimensi pengukuran tata letak fasilitas sangatlah berperan penting dalam proses perencanaan tata letak fasilitas karena jika hal tersebut diperhatikan, akan tercipta kondisi lingkungan pabrik yang nyaman.

2.1.3 Produktivitas Perusahaan

2.1.3.1 Pengertian Produktivitas

Produktivitas menurut Daryanto (2012: 41), Produktivitas merupakan sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang atau

jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) untuk menghasilkan hasil tersebut.

Pengertian produktivitas menurut Handoko (2011: 210), Produktivitas adalah hubungan antara masukan-masukan dan keluaran-keluaran suatu sistem produktif. Dalam teori, sering mudah untuk mengukur hubungan ini sebagai rasio keluaran dibagi masukan. Bila lebih banyak keluaran diproduksi dengan jumlah masukan sama, produktivitas naik. Begitu juga, bila lebih sedikit masukan digunakan untuk sejumlah keluaran sama, produktivitas juga naik.

Menurut L. Greenberg dalam Muchdarsyah (2010: 81), Produktivitas adalah konsep universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya. Produktivitas terpadu menggunakan keterampilan modal, teknologi manajemen, informasi, energi, dan sumber daya lainnya untuk mutu kehidupan yang mantap bagi manusia melalui konsep produktivitas secara menyeluruh.

Penjelasan dari Produktivitas tersebut dikenal sebagai Produktivitas Faktor Tunggal atau *Single Factor Productivity*. Sedangkan yang lebih luas adalah Produktivitas Multi Faktor atau *Multifactor Productivity*, yang mencakup seluruh *input*, yaitu modal, tenaga kerja, bahan, dan energi.

Dengan kata lain, Produktivitas merupakan sebuah konsep yang menggambarkan nilai dari hubungan antara seluruh sumber daya yang dapat membantu proses operasi perusahaan dengan hasil dari kegiatan operasi tersebut yang berupa produk atau pun jasa.

Peningkatan produktivitas dapat dipergunakan sebagai ukuran perbaikan standar kehidupan perusahaan. Hanya dengan peningkatan produktivitas dari tenaga kerja, modal atau manajemen akan dapat diperoleh tambahan penerimaan imbalan. Jika imbalan tenaga kerja atau manajemen ditingkatkan tanpa adanya peningkatan produktivitas, maka akan menimbulkan kenaikan harga.

Bagi suatu perusahaan, ukuran produktivitas adalah sangat penting untuk memahami operasi produksi yang terkait dengan performa atau kinerjanya. Pada dasarnya produktivitas merupakan suatu ukuran relative, sehingga pengukuran tersebut baru dapat berarti bila terdapat adanya perbandingan.

Perbandingan produktivitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

1. Pertama, suatu perusahaan dapat membandingkan ukuran hasil produktivitasnya dengan perusahaan lain yang operasi produksinya sama di dalam suatu industri, bila datanya tersedia.
2. Kedua, pendekatan lain adalah untuk mengukur perkembangan produktivitas suatu perusahaan antar waktu di dalam operasi produksi yang sama. Dalam hal ini, produktivitas suatu perusahaan pada satu saat dibandingkan dengan produktivitas perusahaan pada waktu lain berikutnya.

Dalam ukuran parsial, produktivitas dapat dipergunakan. Maka untuk penggunaannya tidak dilakukan pengkombinasian dari unit-unit yang tidak sama seperti jumlah tenaga kerja dan ukuran berat atau *volume* bahan baku. Pengukuran produktivitas secara parsial dapat dilakukan dengan mencari rasio *output* untuk *input* tunggal, yang disebut sebagai *Partial Productivity Measure*. Sedangkan rasio *output* untuk seluruh *input*, merupakan pengukuran produktivitas seluruh

faktor (*total factor measure of productivity*) untuk menggambarkan produktivitas dari seluruh organisasi. Dari uraian tersebut, maka dapat digambarkan sebagai berikut (Sofjan Assauri, 2016: 23):

Ukuran Parsial:

$\frac{\text{Output}}{\text{Tenaga kerja}}$	atau	$\frac{\text{Output}}{\text{Modal}}$	atau	$\frac{\text{Output}}{\text{Bahan}}$	atau	$\frac{\text{Output}}{\text{Energi}}$
---	------	--------------------------------------	------	--------------------------------------	------	---------------------------------------

Ukuran Multifaktor:

$\frac{\text{Output}}{\text{Tenaga Kerja + Modal + Energi}}$	atau	$\frac{\text{Output}}{\text{Tenaga Kerja + Modal + Bahan}}$
--	------	---

Ukuran Total:

$\frac{\text{Output}}{\text{Inputs}}$	atau	$\frac{\text{Seluruh Barang dan Jasa yang dihasilkan}}{\text{Seluruh Bahan yang digunakan}}$
---------------------------------------	------	--

2.1.3.2 Produktivitas dari Sektor Jasa

Sektor jasa memberikan suatu tantangan khusus untuk pengukuran secara akurat dari produktivitas dan perbaikan produktivitas. Walaupun terdapat peningkatan dalam besaran *output* yang dihasilkan, tetapi pertumbuhan produktivitas pada sektor jasa memang terbilang lambat. Hal ini karena pekerjaan sektor jasa mempunyai ciri sebagai berikut (Assauri, 2016: 29):

1. Jasa umumnya bersifat pada karya, seperti konsultasi dan pengajaran atau pendidikan.

2. Sering sekali jasa difokuskan pada keunikan atribut perorangan atau individu, dan keinginannya, seperti advis investasi.
3. Sering pada tugas-tugas intelektual, perorangan secara professional, seperti diagnosis medis.
4. Sering terdapat kesulitan dalam membuat mekanisme dan melakukan otomatisasi.
5. Jasa sering sulit untuk dievaluasi tentang kualitas yang dilakukan, seperti performa dari jasa hukum atau *lawform*.

Dalam hal penerapan, meningkatkan produktivitas dalam sector jasa membutuhkan banyak upaya, terutama seperti peningkatan keterampilan atau *skills*.

2.1.3.3 Faktor yang mempengaruhi Produktivitas

Mengutip dari <http://bumn.go.id>, berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas sebuah organisasi:

1. Faktor Teknis

Faktor teknis adalah faktor yang meliputi penentuan lokasi, tata letak dan ukuran pabrik atau mesin produksi yang tepat, penggunaan mesin dan peralatan yang benar, teknis penelitian dan pengembangan serta penerapan komputerisasi dan otomatisasi pada produksi yang bersangkutan.

2. Faktor Produksi

Faktor produksi adalah faktor yang meliputi perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian produksi, penggunaan bahan baku yang berkualitas baik serta penyerdahanaan dan standarisasi proses produksi.

3. Faktor Organisasi

Faktor organisasi adalah faktor berkaitan dengan jenis organisasi yang digunakan, pendefinisian dengan jelas otoritas dan tanggung jawab setiap individu dan departemen serta pembagian kerja dan spesialis terhadap pekerjaan yang dilakukan.

4. Faktor Personil

Faktor personil merupakan faktor yang secara langsung mempengaruhi Produktivitas sebuah organisasi. Individu atau tenaga kerja yang tepat harus ditempatkan di posisi yang tepat pula. Tenaga kerja yang lulus seleksi harus diberi pelatihan dan pengembangan yang tepat serta memberikan kondisi dan lingkungan kerja yang baik. Individu yang telah menjadi karyawan ini harus temotivasi dengan baik, baik secara finansial maupun motivasi non-finansial. Keamanan pekerjaan, kesempatan memberikan saran atau pendapat dan kesempatan untuk dipromosi juga secara langsung mempengaruhi produktivitas kerja suatu organisasi.

5. Faktor finansial

Keuangan merupakan darah dari sebuah bisnis, oleh karena itu harus terdapat perencanaan dan pengendalian keuangan yang baik terhadap keuangan atau modal kerja. Penggunaan modal atau pemborosan keuangan harus dihindari. Manajemen harus memperhitungkan dengan baik pengembalian atas modal yang mereka investasikan. Keuangan yang dikelola dengan baik akan meningkatkan produktivitas suatu perusahaan.

6. Faktor Manajemen

Suatu manajemen yang bersifat ilmiah, professional, berorientasi masa depan, tulus dan kompeten akan secara positif mempengaruhi produktivitas organisasinya. Manajemen yang dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan biaya terendah, menggunakan teknik produksi terbaru, memberikan lingkungan kerja yang baik dan selalu memotivasi karyawannya akan secara signifikan meningkatkan produktivitas organisasinya.

7. Faktor Pemerintah

Peraturan dan kebijakan pemerintah seperti peraturan ketenagakerjaan, kebijakan fiskal yang meliputi suku bunga dan perpajakan akan sangat berpengaruh pada produktivitas perusahaan.

8. Faktor lokasi

Produktivitas kerja suatu organisasi juga sangat tergantung pada lokasi dimana organisasi tersebut berada. Faktor lokasi tersebut diantaranya seperti fasilitas infrastruktur, kedekatan dengan pasar, kedekatan dengan sumber bahan baku, tenaga kerja yang terampil dan lain-lainnya.

2.1.3.4 Indikator Produktivitas

Menurut Henry Simamora (2004: 612) faktor faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi:

1. Kuantitas kerja

Merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kualitas kerja

Merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan. Dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi *output*.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang mendukung dalam menyusun penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Pesamaan Variabel	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Nur Husniati, Justina Ade Judiarni, dan Doddy Adhimursandi (2017) “Analisis Assignment Problem berdasarkan Penilaian Kinerja Karyawan menggunakan Metode Hungarian (Hungarian Method) dan Pohon Keputusan (<i>Decision</i>	Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa penugasan yang dilakukan oleh perusahaan saat ini sudah optimal, berdasarkan hasil produksi sebesar 378	Masalah Penugasan (X)	Jurnal Manajemen Volume 9 (1) 2017, 48-54

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	<i>Tree).</i>	(ratusan ton) dan penilaian kinerja dengan total skor 356		
2	Sati Gardin Harahap (2018) “Analisis Penugasan Karyawan J&T Cabang Baltos dengan Menggunakan Metode Hungarian Guna Meminimumkan Waktu dan Biaya Operasional”	Terjadi6 perbedaan biaya pengeluaran yang dikeluarkan J&T sebelum dan sesudah menggunakan metode Hungaarian, yaitu terjadi efesiensi biaya sebesar Rp 21.900	Masalah Penugasan (X)	Prosiding Manajemen, Univesitas Islam Bandung Volume 4, No 2, Tahun 2018 ISSN: 2460-6545
3.	Ucik Ayu Nawangsari dan Bambang Suratman (2014) “Pengaruh Tata Ruang Kantor terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Surabaya”	Secara keseluruhan dalam penelitian ini menyatakan bahwa pengaturan tata ruang kantor memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Bagian Devisi Card dan Mercand Bisnis Surabaya	Tata Letak (X) dan Produktivitas (Y)	Jurnal Unesa

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Darmiliani (2018) “Analisis Pengaruh Tata Letak Fasilitas Produksi dan Pengawasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Produksi Mawar Bakery dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating”	Hasil pengujian tanpa efek moderasi menunjukkan bahwa tata letak fasilitas produksi dan pengawasan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan produksi Mawar Bakery.	Tata Letak (X) dan Produktivitas (Y)	Repositori Institusi USU, Universitas Sumatera Utara Tesis Magister
5	Beny Fakhtur Rozaq Alam Syah (2016) “Evaluasi Pelaksanaan Tata Letak Ruang terhadap Produktivitas di Rumah Batik Rolla Jember”	Dari hasil evaluasi tata letak di Rumah Batik Rolla Jember yang telah dilakukan dengan menggunakan metode ARC dan 5S, dapat disimpulkan bahwa ada perubahan jarak setelah bagian canting, pewarnaan detail, dan blok dipindahkan.	Tata Letak (X) dan Produktivitas (Y)	Repositori UNEJ
6	Endang Haryati dan Siti Hajar (2016) “Pengaruh Penempatan Kerja Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero)”	Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan yaitu Penempatan Karyawan mempunyai	Masalah Penugasan (X) dan Produktivitas (Y)	Jurnal Bisnis Administrasi Volume 5, Nomor 01, 2016, 07-13

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Produktivitas		

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Sitinjak (2007: 79), mengatakan *assignment problem* adalah suatu masalah mengenai pengaturan pada individu (objek) untuk melaksanakan tugas (kegiatan). Agus Ristono Puryanti (2011), mengatakan tujuan untuk memecahkan persoalan, penempatan sumber-sumber yang ada pada kegiatan-kegiatan yang dituju, sehingga kerugiannya agak minimal dan keuntungannya maksimal. Oleh karena itu, pengaturan masalah penugasan ini merupakan hal yang tidak kalah fatalnya dibandingkan dengan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan *value* perusahaan. Maka para manajer harus memikirkan pengaturan yang paling benar dalam pembagian kerja dan tugas-tugas sehingga tidak terjadinya kesalahan yang tidak semestinya pada operasional produksi barang atau jasa yang dilakukan oleh perusahaan.

Tri Silawati Dewi (2005: 15) dalam penelitiannya, menjelaskan untuk mengukur pembagian kerja digunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Penempatan karyawan
2. Beban tugas
3. Spesialisasi pekerjaan

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Nur Husniati, Justina Ade Judiarni, dan Doddy Adhimursandi (2017), yang berjudul “Analisis Assignment

Problem berdasarkan Penilaian Kinerja Karyawan menggunakan Metode Hungarian (Hungarian Method) dan Pohon Keputusan (Decision Tree)” menggambarkan kondisi penugasan yang dilakukan perusahaan PT. Surya Bumi Tungga Perkasa pada periode 2013 s/d 2016. Bahwa alokasi penugasan pada tahun 2015 yang dilakukan oleh perusahaan merupakan yang paling mendekati target perusahaan dibandingkan tahun yang lainnya, karena naiknya tingkat produktivitas parsial yang dilihat dari naiknya jumlah *output* tanpa berubahnya jumlah pekerja (*input*) yang dimiliki perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara Masalah Penugasan dan Produktivitas.

Dari penjelasan mengenai masalah penugasan diatas, dapat dipahami bahwa masalah penugasan berpengaruh terhadap produktivitas karena masalah penugasan merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendukung naiknya produktivitas suatu perusahaan. Masalah penugasan merupakan pengalokasian karyawan pada posisi tugas yang tepat. Ketika suatu tugas harus diselesaikan oleh kelompok kerja yang terdiri dari berbagai karyawan dengan kompetensi dan perilaku yang berbeda, maka perusahaan harus menempatkan para karyawan dan membentuknya menjadi suatu tim yang terbaik sehingga kerjasama dari kelompok kerja tersebut menghasilkan output yang maksimal.

Tidak hanya Masalah Penugasan saja yang berpengaruh terhadap Produktivitas, namun faktor-faktor lain juga dapat mempengaruhi Produktivitas suatu perusahaan. Salah satunya yaitu Tata Letak.

Menurut Assauri (2016: 163), suatu tata letak yang efektif akan dapat membantu upaya suatu organisasi untuk mencapai suatu strategi organisasi, yang

mendukung terlaksananya diferensiasi, biaya murah dan terdapatnya cepat tanggap atau *responsive*. Di dalam perusahaan jasa, *responsibility* menggambarkan kemampuan perusahaan jasa dalam memberikan pelayanan, yang berarti ada keterkaitan dengan *output* pada perusahaan jasa. Jauhnya jarak perpindahan material dari departemen kerja yang satu dengan yang lainnya akan mempengaruhi totalitas perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan profitabilitas.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ucik Ayu Nawangsari dan Bambang Suratman (2014), yang berjudul “Pengaruh Tata Ruang Kantor Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Surabaya” menunjukkan bahwa pengaturan tata letak ruang kantor memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. bagian Divisi Card dan Mercand Bisnis Surabaya yaitu dengan presentase sebesar 58,5% sedangkan sisanya sebesar 41,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari penjelasan mengenai tata letak, maka dapat dipahami bahwa tata letak berpengaruh terhadap produktivitas suatu perusahaan. Tata letak merupakan suatu kondisi fisik yang ada di perusahaan dan dapat dirasakan oleh para anggota perusahaan yang terlibat dalam kegiatan perusahaan tersebut. Ketika kondisi tata letak fasilitas dapat menunjang kerja para karyawan perusahaan, maka karyawan akan merasa nyaman. Seiring dengan merasa puasnya karyawan atas fasilitas yang disediakan perusahaan untuk bekerja, maka sebagai timbal baliknya karyawan

akan lebih giat dalam bekerja. Peningkatan hasil yang diberikan karyawan akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas perusahaan.

Dari pernyataan diatas menjelaskan bahwa permasalahan pada kedua variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel Produktivitas pada suatu perusahaan. Produktivitas yang merujuk pada efektivitas dan efesiensi perusahaan dalam melakukan kegiatan

Produktivitas menurut Daryanto (2012: 41), produktivitas merupakan sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang atau jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energy, dan sebagainya) untuk menghasilkan hasil tersebut.

Seperti dijelaskan Simamora (2010: 612) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu

Dari teori di atas dapat ditarik kerangka pemikiran, apabila perusahaan mengalokasikan karyawan sesuai tugas dan *partner* kerja yang tepat maka perusahaan akan mendapatkan hasil kerja dari karyawan yang tinggi. Selain dari masalah penugasan, tata letak juga berpengaruh apabila perusahaan menerapkan tata letak yang sesuai dengan standar dan kebutuhan karyawan untuk menunjang pekerjaan. Apabila perusahaan sudah melakukan penempatan penugasan dengan profesional dan penataan tata letak yang tepat, perusahaan akan merasakan terciptanya ketepatan pekerjaan sesuai SOP (Standar Operasional Prosedur)

sehingga menekan kesalahan kerja (*human error*) yang dapat meningkatkan *output*, serta ketidakpuasan karyawan dalam bekerja atas fasilitas yang tersedia. Hal-hal tersebut memungkinkan naiknya tingkat produktivitas perusahaan Dariza Jaya Hotel dikarenakan naiknya *output* perusahaan yang merupakan hasil dari mengoptimalkan *input* perusahaan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dirumuskan hipotesis yaitu: **Terdapat Pengaruh Masalah Penugasan dan Tata Letak Fasilitas baik secara Parsial maupun Simultan terhadap Produktivitas (Survei terhadap karyawan Perusahaan Dariza Jaya Hotel).**