

**ANALISIS STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA KARYAWAN  
DALAM PROSES PRODUKSI (STUDI KASUS KARYAWAN BAGIAN  
PRODUKSI PERUSAHAAN ROKOK GAGAK HITAM BONDOWOSO)**

Icha Krisdiana<sup>1)</sup>, Alifian Nugraha<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Niaga  
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan  
email: ichakrisdiana18@gmail.com

<sup>2)</sup>Dosen Prodi Ilmu Administrasi Niaga  
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan  
email: iandgrahasaputra@gmail.com

**ABSTRAK**

Peran sumber daya manusia sangat penting untuk menunjang pencapaian perusahaan dan juga memiliki dampak besar terhadap operasional perusahaan. Penelitian ini guna mengetahui analisis stres kerja dan lingkungan kerja karyawan bagian produksi dalam proses produksi pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Jenis penelitian ini memakai penelitian kualitatif melalui pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah observasi, wawancara mendalam serta dokumentasi. Teknik penentuan informan melalui metode purposive sampling, dimana informan ditentukan dengan pertimbangan tertentu. Sedangkan untuk analisisnya menggunakan analisa kualitatif. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa stres kerja maupun lingkungan kerja memiliki dampak besar terhadap produktivitas karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Sehingga perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan mengenai sistem perusahaan pada pencairan gaji kerja yang tepat waktu dan perbaikan fasilitas gudang produksi guna meningkatkan produktivitas karyawan bagian produksi.

**Kata kunci:** Peran Sumber Daya Manusia, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Karyawan

**ABSTRACT**

*The role of human resources is very important to support the company's achievement and also has a major impact on the company's operations. This research is to determine the analysis of work stress and the work environment of employees in the production process in Gagak Hitam Cigarette Company, Bondowoso. This type of research uses qualitative research through case study approach. Data collection techniques used are observation, in-depth interview and documentation. The technique of determining informants is through the purposive sampling method, where the informants are determined with certain considerations. As for the analysis technique using qualitative analysis. Research*

*result show that work stress and the work environment have a major impact on the productivity of employees in the production division of the Gagak hitam Cigarette Company Bondowoso. So it is necessary to evaluate and improve the company's system for timely disbursement of work salaries and improvement of production warehouse facilities in order to increase the productivity of production employees.*

**Keywords:** *The Role of Human Resources, Work Stress and Employee Work Environment*

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting untuk suatu perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga sumber daya manusia harus dilakukan pengelolaan secara baik guna meningkatkan efektivitas serta efisiensi organisasi.

Handoko (2014) mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sumber daya manusia menjadi aspek pelaksanaan dan penentuan beragam aktivitas, policy maupun program guna memperoleh tenaga kerja serta efektivitas perusahaan secara yang etis maupun sosial yang bisa dipertanggung jawabkan.

Peran sumber daya manusia dalam kegiatan operasional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan untuk selalu memberikan kinerja yang maksimal. Menurut Mangkunegara (2013), hasil kerja karyawan untuk mengemban tugasnya sesuai atas tanggung jawab secara kualitas dan kuantitas disebut juga kinerja karyawan, sehingga perusahaan harus memperhatikan penilaian atas kinerja karyawan agar terwujudnya kinerja karyawan secara maksimal. Lingkungan kerja karyawan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung dalam melaksanakan proses produksi, seperti suasana dan mutu lingkungan kerja karyawan dalam melakukan aktivitas setiap harinya.

Faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan selain lingkungan kerja yaitu stres kerja. Menurut Mangkunegara (2013), stres kerja seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaannya merupakan perasaan tertekan yang mengakibatkan ketidakstabilan emosi, perasaan tidak tenang, menyendiri dan sulit tidur. Stres kerja dan lingkungan kerja yang tidak baik bisa mengganggu seorang karyawan sehingga dapat memberikan dampak negatif pada pekerjaan yang dilakukan.

Kabupaten Bondowoso adalah salah satu kabupaten sentra penghasil tembakau di Jawa Timur. Sehingga sumber kehidupan masyarakat sekitar adalah tembakau. Di Kabupaten Bondowoso banyak berdiri perusahaan rokok, salah satunya Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Perusahaan Rokok Gagak Hitam terletak di Kabupaten Bondowoso dan termasuk pabrik rokok terbesar di eks

karesidenan Besuki yang terdiri dari Bondowoso, Banyuwangi, Jember dan Lumajang. Hasil produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam tiga tahun terakhir mengalami produksi yang fluktuatif. Hasil produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam bisa diketahui pada tabel 1 seperti di bawah ini.

Tabel 1 Hasil Produksi Rokok

Tahun 2018		Tahun 2019		Tahun 2020	
Target (Pack)	Hasil (Pack)	Target (Pack)	Volume (Pack)	Target (Pack)	Volume (Pack)
13.378	427	13.378	1.281	13.378	1.708

\*dalam ribuan rupiah

(Sumber: data diolah dari Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso, 2021)

Berdasarkan tabel 1 hasil produksi rokok menunjukkan bahwa hasil produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam dari tahun 2018 sampai tahun 2020. Di tahun 2018 ke tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar 854.020 pack. Dan tahun 2019 ke tahun 2020 terjadi peningkatan sejumlah 427.010 pack. Walaupun ada peningkatan produksi tetapi produksi rokok Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso tidak memenuhi target produksi.

Dalam satu tahun perusahaan menyerap pembelian tembakau 500 ton dari petani. Yang terdiri dari jenis tembakau kasturi 100 ton, dan sisanya jenis tembakau rajangan. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2004 dengan 741 karyawan, 3 gudang produksi serta 2 gudang penyimpanan bahan baku. Produk yang dihasilkan Perusahaan Rokok Gagak Hitam memiliki beberapa merek, diantaranya yakni Gagak Hitam Kuning Lama, Gagak Hitam Gold, Gagak Hitam Filter serta Gagak Hitam Super.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam terutama di gudang produksi bahwa fasilitas yang terdapat pada gudang produksi masih terlihat buruk seperti halnya blower, ventilasi udara, pencahayaan, toilet karyawan dan mushola. Sehingga mengakibatkan karyawan bagian produksi kurang merasa nyaman pada saat bekerja sehingga memicu stres kerja karyawan untuk memproduksi rokok.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan karyawan bagian produksi, lingkungan kerja di Perusahaan Rokok Gagak Hitam masih kurang baik dan kurang memadai khususnya dalam hal kebersihan dan ventilasi udara. Misalnya pada gudang tembakau dengan minimnya ventilasi udara dan berdebu mengakibatkan karyawan panas dan sesak. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena kondisi karyawan yang tidak baik membuat karyawan kurang nyaman dan fokus dalam melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang tidak nyaman tersebut dapat mengakibatkan karyawan mengalami stress kerja karena kesehatan karyawan yang terganggu. Beberapa karyawan menyebutkan bahwa fasilitas blower di perusahaan yang kurang memadai menyebabkan timbulnya bau menyengat dan mengganggu kenyamanan karyawan. Hal tersebut sesuai atas hasil

observasi yang dilaksanakan peneliti hari Selasa, 23 Februari 2021 Wakil Manager Produksi mengatakan bahwa:

“Karyawan bagian produksi merasa stres dalam bekerja karena kurangnya kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan sehingga menyebabkan proses produksi yang terhambat”.

Kesejahteraan yang dimaksud di sini adalah pencairan gaji karyawan bagian produksi tidak keluar sesuai tanggal penggajian yaitu antara tanggal 17 atau 18. Pernyataan ini sesuai dengan salah satu pendapat karyawan produksi bagian linting Ibu Satik mengatakan bahwa:

“Sekarang sudah tanggal 23 Februari tapi masih belum gaji ndok, harusnya tanggal 17 atau 18 itu saya sudah terima gaji”.

Hal ini dikarenakan keuangan perusahaan yang tidak stabil akibat pemasaran yang sulit karena persaingan pasar sehingga permintaan rokok gagal hitam berkurang menyebabkan produksi yang tidak sesuai dengan target. Selain hal itu pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam ada beberapa stres kerja yang dialami karyawan, seperti target kerja karyawan dalam memproduksi rokok seringkali menyebabkan karyawan merasa tertekan dan kurang nyaman dalam melakukan pekerjaannya.

Berlandaskan dari penjabaran di atas, maka penulis bisa merumuskan permasalahannya seperti berikut: “Analisis Stress Kerja dan Lingkungan Kerja Karyawan dalam Proses Produksi. (Studi kasus karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso)”.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Penelitian ini meliputi atas kriteria stres kerja serta lingkungan kerja. Kedua kriteria tersebut bagian dari manajemen sumber daya manusia. Definisi manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan serta untuk mnegurus relasi tenaga kerja, kesehatan, keselamatan dan hal-hal yang berhubungan dengan keadilan (Dessler, 2015).

### **2.2 Stres Kerja**

Stres kerja merupakan kondisi di mana seorang karyawan merasa tertekan, tidak tenang, emosi tidak stabil yang dialami dalam pekerjaannya sehingga karyawan merasa stres dan mengeluh tentang pekerjaan, atasan atau lainnya (Mangkunegara, 2013). Tingkat stres yang tinggi dapat menurunkan produktivitas karyawan, produktivitas karyawan yang stres pada umumnya akan menurun karena mengalami ketegangan pikiran (Hasibuan, 2014). Sumber stres pada karyawan adalah faktor yang melekat pada pekerjaan, faktor dari dalam individu, kepemimpinan, peranan dalam organisasi, hubungan dalam organisasi, struktur

dan iklim organisasi serta hubungan organisasi dengan pihak luar (Ardana, dkk., 2013)

Jadi, dapat disimpulkan stres kerja adalah berbagai macam hal yang dapat mengganggu seorang karyawan dalam bekerja sehingga jika dibiarkan akan menimbulkan dampak yang negatif terhadap perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013) tentang penyebab stres kerja, diantaranya:

1. Konflik kerja
2. Perbedaan nilai antara pegawai dengan pemimpi.
3. Beban kerja yang diterima sangat berat
4. Iklim kerja yang tidak sehat
5. Waktu kerja yang mendesak
6. Otoritas kerja
7. Kualitas pengawasan

Menurut Michael et al., dalam Rivai Veithzal (2011) stres kerja diukur melalui 3 dimensi, yaitu:

1. Beban Kerja
2. Konflik Peran
3. Ambiguitas Peran

Jadi, dapat disimpulkan bahwa stres kerja dilakukan pengukuran lewat tiga dimensi, meliputi beban kerja, konflik peran serta ambiguitas peran. Perusahaan dapat mengukur tingkat stres kerja pada karyawan dengan tiga hal tersebut. Hal ini bertujuan agar pimpinan perusahaan dapat mengambil keputusan untuk mengurangi tingkat stres di lingkungan internal.

### **2.3 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja ialah berbagai hal yang terdapat disekeliling pekerja serta mampu memberikan pengaruh terhadap pekerja dalam melakukan tugasnya (Danang, 2015). Lingkungan kerja ialah segala sesuatu dilingkungan sekitar pekerja baik berupa alat pembantu, metode kerja dan sistem kerja. Lingkungan kerja juga dapat berupa pola kepemimpinan, pola kerja sama, sarana kerja yang tersedia, balas jasa, serta struktur tugas dan desain pekerjaan (Sedarmayanti dalam Rizki dkk., 2016). Lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Sedarmayanti, 2017).

Dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh secara langsung kepada para karyawan untuk melaksanakan tugasnya maupun tanggung jawabnya ketika bekerja sehingga suasana kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Untuk itu lingkungan kerja sangat penting bagi karyawan.

Lingkungan kerja dalam perusahaan dibagi menjadi dua jenis. Berikut jenis-jenis lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2015) yaitu: lingkungan kerja fisik dan non fisik.

Kriteria-kriteria lingkungan kerja fisik menurut Nitisemito (2014) terdiri dari:

1. Pewarnaan
2. Penerangan
3. Udara
4. Suara Bising
5. Ruang Gerak
6. Keamanan
7. Kebersihan

Menurut Nitisemito (2014) kriteria lingkungan non fisik mencakup atas:

1. Suasana Kerja
2. Hubungan Rekan Kerja
3. Tersedianya Fasilitas Karyawan

Jadi dengan demikian, terdapat dua jenis lingkungan kerja yang bisa mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan yang meliputi lingkungan kerja fisik terdiri dari kebersihan, keamanan, ruang gerak, suara bising, udara, penerangan dan pewarnaan. Dan yang terakhir lingkungan kerja non fisik mencakup atas suasana kerja, hubungan rekan kerja dan pra sarana karyawan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. pengambilan sampel dilaksanakan secara purposive, teknik pengumpulan data triangulasi. Lokasi penelitian yang dipilih untuk dijadikan sebagai objek penelitian adalah Perusahaan Rokok Gagak Hitam yang bertempat di Jalan Raya Bondowoso – Jember KM. 7 No 16 Desa Pakuniran RT. 018/ RW. 04 Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik keabsahan data dalam melalui beberapa tahapan yaitu: ketekunan pengamatan, triangulasi, dan diskusi. Adapun metode yang digunakan dalam analisis data meliputi kondensasi data, penyajian data serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.

Setelah mengumpulkan data mengenai analisis stres kerja dan lingkungan kerja karyawan dalam proses produksi studi kasus karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Data yang didapat meliputi target produksi yang tinggi, konflik peran terkait SOP kerja karyawan bagian produksi dan ketidakjelasan mengenai bahan material yang tersedia sehingga mengakibatkan jam kerja karyawan bagian produksi yang tidak menentu. Maka tahap selanjutnya peneliti mengelompokkan hasil observasi dan wawancara untuk disajikan dan dibahas lebih detail.

Setelah menyajikan data mengenai analisis stres kerja dan lingkungan kerja karyawan dalam proses produksi pada karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso maka peneliti melakukan penarikan

kesimpulan terkait analisis stres kerja dan lingkungan kerja karyawan dalam proses produksi.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **4.1 Peranan Sumber Daya Manusia Bagian Produksi**

Peran SDM pada sebuah perusahaan menjadi hal penting. Sumber daya manusia adalah penggerak utama atas kelancaran jalannya perusahaan. Sumber daya manusia juga ialah faktor yang tidak bisa terpisahkan dari beberapa faktor lainnya. Pada proses manajemen perusahaan, karyawan serta manajemen ialah satu kesatuan yang saling memerlukan. Hubungan yang baik diantara karyawan dengan manajemen akan menghasilkan banyak manfaat. Produktivitas akan meningkat dan sejumlah ide baru dari karyawan terkait solusi dari permasalahan yang berlangsung di perusahaan akan mudah terselesaikan dikarenakan karyawannya akan secara suka rela memberikan tenaga maupun pikiran pada perusahaan.

Peran sumber daya manusia menjadi hal penting guna mendukung pencapaian perusahaan, yang mana pada peranan sumber daya manusia dapat memberi pengaruh kepada jalannya perusahaan itu. Bapak Glory Bastian, S.H, M.Kn selaku manager HRD dan umum yang telah bekerja selama 10 tahun menyatakan bahwa:

*“Peranan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja adalah untuk menghasilkan barang atau jasa. Karena, sumber daya manusia salah satu awal pembentukan manajemen di suatu perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia tidak dapat membentuk suatu perusahaan. Peran sumber daya manusia di sini sangat penting untuk mendukung pencapaian perusahaan dan tujuan perusahaan”.*

Hal ini juga dikatakan oleh Bapak Hendrik Sutikno selaku SPV gudang SKT (Sigaret Kretek Tangan) yang telah bekerja selama 14 tahun menyatakan bahwa:

*“Peranan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja adalah untuk menghasilkan barang atau jasa dalam suatu perusahaan. Yang memiliki peran penting, karena tenaga kerja sebagai penggerak produksi perusahaan. Juga merupakan tulang punggung perusahaan misalnya dalam hal kegiatan produksi, semakin banyak pengalaman maka semakin banyak produk berkualitas yang dihasilkan”.*

Sumber daya manusia Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso terdiri dari karyawan-karyawan yang terstruktur organisasi, pembagian kerja, fungsi dan kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut dikoordinasikan dengan jelas. Karyawan tersebut mencakup atas direktur, wakil direktur, manager bagian serta karyawan, yang mana tiap pembagian wewenang telah terdapat tugas kerjanya masing-masing.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang rokok, perusahaan ini mengelola sumber daya manusia dengan berbagai kegiatan diantaranya melakukan perekrutan, memberikan pelatihan, menempatkan serta memberikan pembinaan terhadap tenaga kerja dengan efektif serta efisien. Proses perekrutan karyawan bagian produksi tergantung pada ketersediaan bahan baku dan minat rokok di pasaran. Karyawan tidak mempersoalkan kesejahteraan yang penting mereka bekerja dekat dengan rumah dan mendapatkan gaji. Tidak ada minimal pendidikan asalkan karyawan mau belajar linting rokok dan packing rokok serta memiliki kejujuran dalam bekerja, integritas dan skill. Mayoritas karyawan bagian produksi adalah wanita dan berusia 30 – 45 tahun. Setelah proses perekrutan, pelatihan, perusahaan juga menempatkan dan membina karyawan bagian produksi ini supaya karyawan bisa bekerja dengan efektif serta efisien dalam mencapai tujuan target produksi.

## 4.2 Stres Kerja

Stres kerja sangat mempengaruhi produktivitas karyawan. Banyak hal yang menjadi penyebab stres kerja karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Diantaranya yakni stres kerja yang disebabkan oleh fisik dan sifat pekerjaan. Penyebab fisik stres kerja meliputi gudang produksi dan fasilitas di dalamnya yang kurang baik, bahan baku tembakau untuk produksi rokok yang tersedia kualitasnya keras, lem kanji yang kurang matang sehingga menyebabkan kertas hasil lintingannya selalu terbuka. Sedangkan untuk sifat pekerjaan meliputi umpan balik antara atasan dan karyawan kurang baik. Hal ini bisa diketahui dari pencairan gaji yang tidak tepat waktu. Sesuai dengan pernyataan bu Siti Hamidah karyawan bagian produksi yang sudah 8 tahun bekerja menjadi karyawan linting menyatakan bahwa:

*“Penyebab saya stres saat bekerja itu karena pencairan gaji yang tidak tepat waktu, gudang produksi yang kurang baik, alat linting yang tidak nyaman digunakan, tembakau yang keras dan lem kanji atau lem putih yang kurang matang sehingga menyebabkan kertas hasil lintingannya selalu terbuka”.*

Hal ini juga sesuai dengan pernyataan bu Elma Sari, S.AB yang merupakan bagian admin gudang SKT (Sigaret Kretek Tangan) dengan masa kerja selama 11 tahun menyatakan bahwa:

*“Yang menyebabkan saya stres kerja adalah lingkungan kerja, keterlambatan pencairan gaji, fasilitas dalam gudang produksi yang kurang baik misal ketika komputer mati dan listrik mati di tambah udara panas serta tembakau keras penyebab dari cuaca yang panas”.*

Berdasarkan pernyataan dari kedua informan dapat disimpulkan bahwa hal yang menjadi penyebab stres kerja karyawan bagian produksi meliputi pencairan gaji yang tidak tepat waktu dan fasilitas serta gudang produksi yang tidak layak.

Stres kerja juga sangat mempengaruhi produktivitas karyawan bagian produksi, karena stres kerja memiliki dampak terhadap perusahaan dan karyawan yang bekerja di dalamnya. Dampak terhadap perusahaan diantaranya meliputi adanya hambatan dan operasional kerja sehingga terjadi kekacauan, aktivitas kerja terganggu, produktivitas menurun dan profit serta pemasukan perusahaan menjadi turun. Lain halnya dampak terhadap karyawan diantaranya meliputi kesehatan contohnya karyawan tiba-tiba merasa pusing dan psikologis karyawan contohnya emosi karyawan yang tidak stabil pada saat produksi linting rokok. Sesuai dengan pernyataan dari bapak Saiful Bari yang telah bekerja selama 12 tahun menjadi karyawan bagian operator Gudang SKM (Sigaret Kretek Mesin) menyatakan bahwa:

*“Stres kerja dapat sangat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan bagian produksi. Karena, stres kerja dapat menyebabkan proses produksi linting tidak fokus dan membuat saya menjadi tidak semangat bekerja sehingga hasil lintingan tidak bagus dan tidak layak jual”.*

Hal ini sesuai dengan pernyataan bu Sundari karyawan bagian produksi yang telah bekerja selama 14 tahun sebagai karyawan linting menyatakan bahwa:

*”Stres kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan bagian produksi. Karena, ketika stres terjadi mengakibatkan bekerja tidak fokus sehingga dapat mengurangi hasil lintingan yang diperoleh. Biasanya saya bisa menghasilkan 2000 lintingan, tapi kalau pas saya stres hanya menghasilkan 1000 linting. Dapat 1000 lintingan hanya dapat gaji Rp. 16.000,-. Uang segitu habis untuk ongkos transportasi kalau rumahnya jauh dari pabrik.”*

Berdasarkan pernyataan dari kedua informan tersebut dapat disimpulkan bahwa stres kerja sangat memiliki pengaruh kepada produktivitas karyawan bagian produksi. Karena mempunyai dampak terhadap operasional perusahaan dan terhadap individu atau karyawan bagian produksi yang berhubungan dengan kesehatan dan psikologis yang bersangkutan.

Stres kerja yang dirasakan oleh karyawan bagian produksi dapat diukur dari berbagai dimensi meliputi diantaranya beban kerja, konflik peran dan ambiguitas peran. Hal ini sesuai dengan pernyataan bu Siti Hamidah selaku karyawan bagian produksi menyatakan bahwa:

*“Saya mengalami stres kerja karena terlalu tingginya target produksi yang diberikan perusahaan, terkait SOP perusahaan yang berlaku seperti harus memakai bandana untuk menutup rambut, memakai masker pada saat bekerja itu membuat saya tidak nyaman dan ketidakjelasan bahan material yang tersedia yang berefek pulang lebih cepat akhirnya mengakibatkan dengan hasil lintingan saya yang sedikit”.*

Hal ini juga sesuai dengan pernyataan bu Elma, S.AB selaku admin bagian SKT (Sigaret Kretek Tangan) menyatakan bahwa:

*“Karyawan bagian produksi mengalami stres kerja karena terlalu tingginya target produksi yang diberikan perusahaan, terkait SOP perusahaan yang berlaku seperti harus memakai bandana untuk menutup rambut, memakai masker pada saat bekerja, memakai seragam yang sering tidak diindahkan karyawan produksi dan ketidakjelasan bahan material yang tersedia yang berefek pulang lebih cepat akhirnya mengakibatkan dengan hasil lintingan yang diproduksi menjadi sedikit dan juga berefek pada gaji yang diterima karyawan”.*

Berdasarkan pernyataan dari kedua informan dapat disimpulkan bahwa stres kerja dapat diukur dari berbagai dimensi, meliputi pertama beban kerja yang terdiri target produksi yang tinggi. Satu hari target produksi di gudang SKT (Sigaret Kretek Tangan) mencapai 36.000 pack atau 8.640 linting untuk masing-masing karyawan produksi. Sementara linting yang dihasilkan oleh karyawan bagian produksi hanya mampu 3000 linting. Kedua, konflik peran yang merujuk pada perbedaan konsep antara karyawan yang bersangkutan dengan atasan mengenai tugas dan SOP perusahaan. Atasan mewajibkan karyawan bagian produksi mentaati SOP yang berlaku, seperti karyawan produksi wajib memakai seragam kerja, bandana untuk menutup rambut dan memakai masker pada saat bekerja. Tetapi, pada nyatanya karyawan bagian produksi banyak yang tidak memakai masker pada saat bekerja dengan alasan tidak nyaman yang berakibat linting rokok yang dihasilkan sedikit dan banyak yang tidak layak jual. Ketiga, ambiguitas peran yang berkaitan dengan ketidakjelasan bahan material yang tersedia sehingga karyawan pulang lebih cepat akhirnya mengakibatkan dengan hasil lintingan yang diproduksi menjadi sedikit dan berdampak pada gaji yang diterima karyawan.

Dibalik dampak yang dihasilkan oleh stres kerja, upaya untuk mengurangi stres kerja karyawan bagian produksi masih ada ruang untuk meminimalisir stres kerja yang dialami oleh karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan diantaranya melakukan evaluasi terhadap gejala-gejala stres karyawan akibat bekerja yang didapatkan sekaligus melakukan penentuan tindakan pengendalian yang akan dilaksanakan, melaksanakan identifikasi resiko terkait stres akibat kerja juga beberapa faktor yang mempengaruhinya dan membuat rencana tindakan ataupun program penanganan stres akibat kerja secara berkelanjutan maupun implementasinya. Bu Sundari selaku karyawan bagian produksi menyatakan bahwa:

*“Upaya untuk mengurangi stres kerja pada karyawan bagian produksi adalah dengan mengajukan usulan ke mandor gudang SKT untuk disampaikan kepada manager produksi mengenai tembakau*

*yang kurang dalam artian kualitas tembakau yang keras sehingga susah untuk dilinting, perbaikan fasilitas gudang produksi, fasilitas yang layak untuk tempat istirahat agar bisa digunakan untuk rebahan ketika istirahat kerja serta tidak adanya keterlambatan dalam pencairan gaji”.*

Hal ini sesuai dengan pernyataan Bu Elma Sari, S.AB selaku admin Gudang SKT menyatakan bahwa: “Upaya perusahaan untuk mengurangi stres kerja pada karyawan bagian produksi adalah pencairan gaji yang tepat waktu dan perbaikan fasilitas gudang produksi”.

Berdasarkan pernyataan dari kedua informan tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya mengurangi stres kerja pada karyawan bagian produksi yaitu perbaikan sistem perusahaan pada pencairan gaji kerja yang tepat waktu dan perbaikan fasilitas gudang produksi guna meningkatkan produktivitas karyawan bagian produksi.

### **4.3 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja memiliki andil besar terhadap produktivitas karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan suasana kerja yang baik sehingga bisa meningkatkan produktivitas kinerja karyawan bagian produksi. Bu Ida Sapaida selaku mandor gudang SKT yang telah bekerja selama 13 tahun mengatakan bahwa: “*Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang memenuhi standart antara lingkungan kerja berwujud fisik maupun lingkungan kerja non fisik*”.

Lingkungan kerja berwujud fisik yang dimaksud dari pernyataan di atas meliputi kondisi bangunan, tempat kerja yang nyaman yang terdapat ruang gerak bagi karyawan dan ventilasi udara yang cukup serta penyediaan fasilitas seperti peralatan kerja, tempat istirahat dan kamar mandi yang layak. Sedangkan lingkungan kerja berwujud psikis meliputi jaminan rasa aman akan bahaya yang mungkin terjadi dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan bu Septerina selaku admin gudang SKM (Sigaret Kretek Mesin) yang telah bekerja selama 11 tahun menyatakan bahwa: “*Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang memiliki fasilitas kerja yang baik sehingga karyawan dapat merasa nyaman ketika bekerja*”.

Berdasarkan pernyataan kedua informan tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang dimaksud meliputi lingkungan kerja berwujud fisik dan lingkungan kerja berwujud psikis. Bu Ida Sapaida juga menyatakan bahwa: “*Yang berpengaruh dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik adalah atasan. Karena atasan yang baik dan tegas dapat menjadi panutan saya untuk bekerja dengan cepat dan benar*”.

Pernyataan di atas lebih mengarah kepada sistem kerja perusahaan yang baik. Seperti pencairan gaji yang tepat waktu dapat meningkatkan produktivitas karyawan bagian produksi bekerja dengan benar dan cepat. Sehingga produksi lintingan yang dihasilkan layak untuk dijual. Lokasi lingkungan kerja Perusahaan Rokok Gagak Hitam yang masih kurang baik adalah gudang produksi. Hal ini dibuktikan oleh pernyataan bu Yustriani selaku karyawan bagian produksi yang sudah bekerja selama 7 tahun menjadi karyawan linting menyatakan bahwa:

*“Kondisi lingkungan kerja di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso pengap, kurang pencahayaan, tidak tersedianya blower dan kipas mati. Terutama kondisi di gudang produksi SKT buruk, karena di dalam gudang tidak tersedia blower, kipas angin juga mati yang menyebabkan udara di dalam gudang pengap dan bau tembakau. Fasilitas kamar mandi karyawan linting yang sangat kotor khususnya bak mandi dan minimnya tempat sholat karena hanya mampu menampung satu orang karyawan saja untuk sholat. Hal ini menyebabkan menunggu lama untuk sholat karena minimnya fasilitas ibadah. Ada mushola yang lokasinya tepat di belakang gudang produksi SKT. Untuk menuju ke sana harus memutar gudang produksi SKT dan gudang tembakau sehingga dapat memakan waktu istirahat”.*

Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Nur Fadli selaku SPV gudang SKM (Sigaret Kretek Mesin) yang telah bekerja selama 14 tahun menyatakan bahwa: *“Kondisi lingkungan kerja tempat saya bekerja buruk. Pencahayaan kurang, blower tidak ada, kipas mati, alat linting yang buruk membuat karyawan bagian produksi dan saya tidak nyaman dalam bekerja”.*

Berdasarkan pernyataan kedua informan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa jenis lingkungan kerja ada dua, yakni lingkungan kerja fisik serta lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik dan non fisik Perusahaan Rokok Gagak Hitam masih dirasa buruk oleh karyawan bagian produksi. Mulai dari lingkungan fisik seperti pencahayaan yang kurang dalam gudang, pertukaran udara yang buruk dikarenakan tidak tersedianya blower dan kipas angin mati serta kebersihan yang buruk terutama pada kebersihan bak mandi karyawan bagian produksi. Untuk lingkungan kerja non fisik meliputi fasilitas tempat istirahat yang kurang memadai. Karena Perusahaan Rokok Gagak Hitam menggunakan teras gudang produksi untuk tempat beristirahatnya karyawan bagian produksi. Hal ini dirasa tidak layak karena tempat istirahat di tempat terbuka belum lagi jika truk dan pick up milik perusahaan yang diparkir di teras depan gudang produksi tempat karyawan bagian produksi beristirahat. Ditambah juga alat linting yang buruk membuat karyawan bagian produksi tidak nyaman saat bekerja. Lingkungan kerja memang sangat berpengaruh dalam produktivitas karyawan. Sesuai dengan pernyataan bu Ida Sapaida menyatakan bahwa: *“Lingkungan kerja*

*memiliki pengaruh secara langsung terhadap para karyawan dalam memproduksi rokok linting sehingga suasana kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan”.*

Hal ini sesuai dengan pernyataan bu Septerina selaku admin gudang SKM menyatakan bahwa: *“Lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan bagian produksi karena kenyamanan kerja menjadi faktor utama karyawan dalam bekerja. Ketika karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja akan mengurangi hasil produksi”.*

Berdasarkan pernyataan kedua informan tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja bisa mempengaruhi produktivitas karyawan bagian produksi. Untuk itu lingkungan kerja sangatlah penting bagi karyawan. Upaya untuk peningkatan lingkungan kerja yang baik harus mendapat dukungan dari pihak manajemen. Kenyamanan kerja karyawan bagian produksi haruslah didukung oleh pihak manajemen. Hal tersebut memiliki keterkaitan terhadap peraturan kerja serta kesejahteraan untuk karyawan. Caranya melalui memberi fasilitas yang baik kepada karyawan seperti pencairan gaji yang tepat waktu dan perbaikan fasilitas perusahaan khususnya gudang produksi. Bu Ida Sapaida selaku mandor gudang SKT menyatakan bahwa: *“Upaya dalam peningkatan lingkungan kerja yang baik yaitu perusahaan segera melakukan perbaikan fasilitas di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Agar kami para karyawan dapat merasa nyaman dan terpenuhi semua hak kami ketika bekerja”.*

Pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Nur Fadli selaku SPV gudang SKM menyatakan bahwa: *“Upaya dalam peningkatan lingkungan kerja yang baik adalah perbaikan fasilitas gudang produksi dengan konsultasi kepada pimpinan perusahaan mengenali lingkungan kerja yang ada”.*

Berdasarkan pernyataan kedua informan tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa upaya peningkatan lingkungan kerja yang baik bisa dilakukan dengan perbaikan fasilitas gudang produksi. Meliputi kondisi gudang produksi yang pengap akibat tidak tersedianya blower, kipas angin mati dan pencahayaan yang kurang serta perbaikan alat linting yang buruk, penyediaan bahan baku tembakau yang baik kualitasnya, lem putih yang benar proses pemasakannya dan fasilitas istirahat yang layak untuk karyawan bagian produksi agar mereka dapat beristirahat dengan nyaman.

#### **4.4 IMPLIKASI PENELITIAN**

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

##### **1. Implikasi Teoritis**

- a. Mendengar keluh kesah karyawan bagian produksi yang dilakukan oleh pihak perusahaan mengenai pencairan gaji yang tidak tepat waktu, beban

kerja, konflik peran dan ambiguitas peran yang dirasakan oleh karyawan bagian produksi dapat memberi dampak terhadap produktivitas karyawan.

- b. Melakukan pengamatan berkala oleh pemimpin atau manager perusahaan mengenai kelayakan lingkungan kerja karyawan yang meliputi gudang produksi SKT dan SKM serta fasilitas yang ada di dalamnya termasuk tempat ibadah, kamar mandi dan tempat istirahat memiliki dampak terhadap produktivitas karyawan.

## 2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Membenahi diri sehubungan dengan pengambilan langkah yang tepat dalam rangka meminimalisir stres kerja bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berlandaskan dari penjelasan hasil pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara umum stres kerja dan lingkungan kerja memiliki dampak besar terhadap produktivitas karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.
2. Penyebab stres kerja yang dialami karyawan bagian produksi ada dua macam diantaranya penyebab fisik stres kerja meliputi gudang produksi dan fasilitas di dalamnya yang kurang baik, bahan baku tembakau dan bahan pembantu untuk produksi rokok yang tersedia kualitasnya kurang baik sehingga menyebabkan lintingan yang dihasilkan kurang layak jual. Sedangkan stres kerja yang disebabkan oleh sifat pekerjaan meliputi umpan balik antara atasan dan karyawan yang ditunjukkan dengan pencairan gaji yang tidak tepat waktu. Hal ini dikarenakan bahanbaku yang menipis karena keuangan perusahaan yang tidak stabil dikarenakan pengeluaran perusahaan yang terlalu banyak sehingga menyebabkan produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso mengalami penurunan.
3. Lingkungan kerja juga memiliki dampak besar pada proses produksi diantaranya meliputi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik terdiri dari pencahayaan yang kurang dalam gudang produksi, pertukaran udara yang buruk dikarenakan tidak tersedianya blower dan kipas angin mati serta kebersihan yang buruk terutama kebersihan bak mandi karyawan bagian produksi. Untuk lingkungan kerja non fisik meliputi fasilitas tempat istirahat yang kurang memadai. Hal ini dikarenakan Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso menggunakan teras gudang produksi untuk tempat beristirahat karyawan bagian produksi. Hal tersebut dirasa tidak layak, belum lagi jika truk dan pick up milik perusahaan yang

diparkir di teras depan gudang produksi tempat karyawan bagian produksi beristirahat.

## 5.2 Saran

Berlandaskan dari hasil kesimpulan yang didapatkan, maka masukan yang bisa direkomendasikan yang berkaitan terhadap analisis stres kerja dan lingkungan kerja karyawan dalam proses produksi studi kasus karyawan bagian produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso sebagai berikut:

1. Pihak perusahaan ada baiknya mendengar keluhan kesah karyawan bagian produksi mengenai pencairan gaji yang tidak tepat waktu untuk ke depannya dilakukan pencairan gaji yang tepat waktu, beban kerja, konflik peran dan ambiguitas peran yang dirasakan oleh karyawan bagian produksi.
2. Pemimpin atau manager perusahaan seharusnya melakukan pengamatan berkala mengenai kelayakan lingkungan kerja karyawan yang meliputi gudang produksi SKT dan SKM serta fasilitas yang ada di dalamnya termasuk tempat ibadah, kamar mandi dan tempat istirahat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardana I Komang, dkk. 2013. *Perilaku Keorganisasian, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miles, M.B. dkk. 2014. *Qualitative Data Analysis (terjemahan)*. Jakarta: UI Press.
- Moeleong, Lexy J. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Nitisemito, A. S. 2014. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panji, Anoraga & Ninik Widiyanti. 2011. *Psikologi Dalam Perusahaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai Veithzal, et., 2011. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Pustaka.
- Sedarmayanti. 2015. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. 2017. *Sumber Daya Manusia dan produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.

- \_\_\_\_\_. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D cetakan ke-28*. Bandung: CV. Alfabeta.