

PENGARUH PENERAPAN SHIFT KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN PRODUKTIVITAS KINERJA PADA KARYAWAN

Milad Nufal Akbar^a, Fifi Endah Irawati^a

^aUniversitas Muhammadiyah Kudus

Purwosari, Kudus, Indonesia

Email : Miladnaufal@umkudus.ac.id

Abstrak

Tenaga kerja merupakan salah satu sumber yang sangat penting dalam perkembangan organisasi. Perusahaan yang bergerak dalam bidang industry, distribusi dan jasa, penerapan jam kerja sangat penting dengan tujuan pekerjaan karyawan dapat berjalan dengan efektif dan tepat waktu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kerja shift dapat mempengaruhi motivasi kerja dan produktivitas kerja pada karyawan. Khususnya karyawan pabrik di Kudus. Metode penelitian yang dilakukan adalah dengan melakukan interview langsung kepada 150 responden. Dengan metode pengolahan data menggunakan SEM dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) diketahui bahwa penerapan shift kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dan produktivitas karyawan

Kata Kunci : Shift Kerja, Motivasi Kerja dan Produktivitas Kinerja Karyawan

Abstract

Human resources are one of the most important resources in the development of organizations. Companies that operate in the fields of industry, distribution and services, the implementation of working hours is very important with the aim of employee work can run effectively and on time. The aim of this study is to find out whether shift work can affect employee motivation and productivity. Especially the factory workers in Saint. The method of research was to conduct a live interview with 150 respondents. With the method of data processing using SEM with the Partial Least Square (PLS) approach, it is known that the application of work shifts affects employee motivation and productivity.

Keyword : Work Shift, Work Motivation and Employee Performance Productivity

I. PENDAHULUAN

Karyawan adalah salah satu sumber yang sangat penting dalam menjalankan operasional perusahaan. Tanpa dukungan karyawan yang tepat dan berkualitas maka suatu organisasi tidak akan berjalan dengan maksimal. Sehingga menggunakan system yang tepat sangat diperlukan suatu system pengendalian manajemen yang tepat dan mampu memberikan jaminan sehingga organisasi dapat melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien. Tenaga kerja merupakan penggerak penting dan berbagai keunggulan yang menyertai diakui sebagai kunci keberhasilan kompetitif bagi organisasi.

Industri yang bergerak dalam bidang distribusi dan jasa, penerapan jam kerja sangat penting untuk dimaksimalkan dengan tujuan pekerjaan karyawan dapat berjalan dengan

efektif dan tepat waktu. Pelaksanaan shift dapat dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dan usaha yang dijalankan. Pekerjaan rutin yang dilaksanakan secara berulang dapat mengakibatkan para karyawan mengalami suatu kebosanan sehingga berpengaruh pula terhadap turunnya semangat kerja dan produktifitasnya. Perusahaan pasti memiliki harapan tinggi terhadap para karyawannya, penting bagi karyawan untuk memenuhi ekspektasi perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya secara efektif dan bertanggung jawab. Salah satu yang bisa dilakukan adalah penerapan rotasi jam kerja. Aturan pemberlakuan shift kerja tidak selamanya berdampak buruk, namun dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta hasil yang lebih efektif.

Ketersediaan barang serta layanan jasa yang baik 24 jam merupakan factor penting yang harus di penuhi. Tuntutan kebutuhan konsumen menjadi tantangan yang mau tidak mau harus dipenuhi oleh produsen. Konsumen akan memilih produk yang tersedia dan memiliki jangkauan yang mudah daripadahas harus menunggu produk lain. Tidak semua konsumen aktif pada jam operasional yang sama dan terkadang tidak peduli dengan merek produk selama kebutuhan mereka dengan cepat dan tepat terpenuhi. Hal inilah yang membuat perusahaan mulai menerapkan system kerja shift. Dengan membuat kerja shift, perusahaan akan lebih mampu mengakomodasikan keinginan pekerjaan sekaligus menyelaraskan tujuan perusahaan, membuat pekerja jauh lebih Bahagia karena dapat mengurangi stress kerja dan meningkatkan produktifitas di tempat kerja.

Kebutuhan pegawai untuk otonomi dalam memilih jam kerjanya secara fleksibel tidak selalu membawa sikap kerja yang positif seperti kepuasan kerja. Beberapa riset membuktikan bahwa otonomi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun riset lain juga membuktikan pengenalan jadwal kerja fleksibel dapat menurunkan ketidakhadiran. Fenomena penurunan kinerja telah banyak ditemukan khususnya untuk perusahaan yang menggunakan system shift ini. Hal ini berhubungan dengan tingkat kenyamanan para karyawan yang akhirnya merujuk pada tidak adanya motivasi kerja. Schultz (1982) menemukan pegawai yang mengalami shift malam berdampak negative pada kondisi karyawan dibandingkan dengan shift pagi. Hal ini disebabkan karena kebiasaan seseorang dimana malam hari merupakan waktu untuk tidur atau istirahat. Paula (2016) menemukan dampak kebiasaan pekerja dengan shif malam akan mengakibatkan kesalahan kerja, gangguan fisiologis dan psikologis berupa penurunan konsentrasi, tekanan darah, stress dan resiko terjadinya kecelakaan kerja. Novak et al (1990) menemukan kerja shift dapat menurunkan kinerja karyawan. Pada penelitiannya Novak melihat perbandingan antara banyaknya kejadian kecelakaan kerja antara shift malam dengan shift siang pada salah satu pabrik bahan kimia dan

menemukan bahwa kecelakaan kerja yang terjadp pada karyawan banyak terjadi pada malam hari dengan hasil yang sinifikan.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh penerapan shift kerja terhadap motivasi kerja dan produktivitas kerja pada karyawan. Khususnya pada karyawan pabrik di Kudus yang terbiasa menerapkan shift kerja. Penelitian ini berlaku pada penerapan tiga shift yang banyak berlaku di Indonesia yaitu shift malam, shift pagi dan shift siang. Dan melihat apakah penerapan shift tersebut dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, khususnya pengaruhnya terhadap kehadiran dan sikap kerja. Dan bagaimana semua itu dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

II. LANDASAN TEORI

A. Shift Kerja

Shift merupakan system pembagian jadwal kerja dimana dilakukan secara bergantian dalam waktu yang ditetapkan.steven (2011) mendefinisikan shift kerja sebagai lama waktu suatu organisasi dalam kelompok tim yang berbeda dan melakukannya secara berurutan sesuai rotasi jam yang terjadwalkan. OHC for Ontario Worker Inc menulis, kerja shift merupakan suatu pekerjaan yang terjadwal di luar jam “normal” dimana pelayanan dilakukan secara terus menerus atau kegiatan produksi yang dilaksanakan full selama 24 jam per hari untuk memaksimalkan efisiensi dan produktivitas. Di Indonesia ketentuan shift kerja diatur dalam Undang-undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Dalam aturan tersebut perusahaan memiliki 2 alternatif pilihan yaitu menetapkan sistem :

1. Kerja 6 hari kerja dalam 1 minggu dengan waktu 7 jam sehari
2. Kerja 8 jam sehari bagi perusahaan dengan 5 hari kerja dalam seminggu.

Penerapan shift kerja yang berlebih dapat mengakibatkan banyak penyakit seperti shift work disorder. Terdapat sekitar 255-305 dari karyawan yang bekerja secara shift mengalami gangguan seperti rasa kantuk yang

berlebihan dan insomnia, selain itu juga beresiko tinggi terhadap beberapa penyakit kronis seperti jantung dan gastrointestinal. Sehingga pengaturan shift perlu diatur sedemikian rupa sehingga terdapat keseimbangan kebutuhan pekerjaan dan keterbatasan manusia.

B. Motivasi Kerja

Menurut Hidayat et al (2018) motivasi kerja dapat mendorong terbentuknya kinerja karyawan melalui psikologi karyawan yang memuaskan. Penggunaan motivasi kerja sebagai pembentuk kinerja karyawan memberikan dampak yang berarti pula dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi secara umum dapat digambarkan sebagai suatu kebutuhan yang mendorong perilaku dalam mencapai suatu tujuan tertentu sehingga dapat mendorong semangat karyawan untuk bekerja menjadi lebih baik (Anoraga, 2005; Robin dan Coulter, 2005; Anita et al, 2019). Suswanti E, dkk (2019) mengungkapkan motivasi dipandang sebagai factor penentu kinerja didasarkan pada asumsi bahwa tanpa suatu dorongan suatu pekerjaan akan menjadi membosankan, tanpa adanya dorongan etos kerja akan dihiraukan atau karyawan akan merasa tidak ada tantangan dalam melakukan pekerjaan.

Herzberg (2008) menemukan terdapat faktor ekstrinsik dan intrinsik yang dapat berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Hubungan antara atasan dengan bawahan secara interpersonal, bagaimana hubungan supervise yang dilakukan, kebijakan administrative, kondisi kerja dan kehidupan pribadi masuk ke dalam Factor ekstrinsik (Hygienes). Sedangkan factor instrinsik lebih kepada kehadiran karyawan dimana fungsinya meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan prestasi. Adapun tujuan dari motivasi kerja menurut Hasibuan (2008) adalah :

1. Mencapai kepuasan kerja karyawan
2. Mencapai produktivitas kinerja pada karyawan
3. Kestabilan emosi pada karyawan
4. Kedisiplinan para karyawan
5. Menciptakan lingkungan kerja dan hubungan yang baik

6. Loyalitas, partisipasi dan kreativitas pada karyawan

Menurut Mc Clelland motivasi kinerja sabagai dorongan kebutuhan manusia dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

1. Pencapaian prestasi
2. Pencapaian afiliasi
3. Pencapaian Kebutuhan dan kekuasaan

C. Produktivitas Kinerja Karyawan

Merupakan kemampuan menghasilkan sesuatu. Mengutip dari Liang Gie, kemampuan menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada takaran biasanya secara umum. Produktivitas berkaitan langsung dengan produksi perusahaan. Apabila suatu perusahaan karyawannya tidak produktif maka produksi ataupun pelayanan yang diwajibkan tidak akan lancar.

Suatu manajemen memegang peranan utama dalam peningkatan produktivitas suatu organisasi. Produktivitas kerja adalah wujud optimalisasi kinerja yang dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam mencapai target organisasi. Tingkat produktivitas setiap karyawan bisa berbeda pada tingkat kegigihan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Zulkarnaen & Suwarna, 2017). Menurut Adam, Everett E & Ronald (1996) Peningkatan produktivitas dapat dilihat sebagai berikut :

1. Dengan jumlah sumber daya yang sama dapat meningkatkan jumlah produksi
2. Walaupun menggunakan sumber daya yang kurang jumlah produksi dapat meningkat atau tercapai
3. Dengan menggunakan sumber daya yang kecil dapat tercapai jumlah produksi yang jauh lebih besar
4. Tercapai efisiensi karyawan dan produksi

Terkadang produktivitas kinerja karyawan tidak tercapai dikarenakan oleh kesalahan penempatan, ini berarti bahwa pendidikan dan ketrampilan karyawan dalam penempatannya terkadang tidak sesuai. Perluasan kesempatan pekerjaan berkaitan erat dengan Peningkatan produktivitas dalam masyarakat hal ini menjamin bahwa setiap orang bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Factor-

faktor yang mempengaruhi produktivitas antara lain :

1. Pelatihan dan latar pendidikannya
2. Kesehatan dan factor gizi
3. Tingkat Motivasi
4. Lapangan pekerjaan
5. Kemampuan Manajerial Pimpinan
6. Kebijakan pemerintah

D. Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Shift Kerja terhadap Motivasi Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Suseno & Sugiyanto (2010) menemukan motivasi kerja karyawan yang tinggi akan membawa dampak positif bagi perusahaan dan akan mempengaruhi komitmen yang baik pada organisasi. TrueCareers (2002) menemukan terdapat ketidak seimbangan hidup antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, hal tersebut akan berpengaruh terhadap mood dan motivasi kerja. Ketidakseimbangan ini diakibatkan oleh penerapan shift kerja yang tidak adil dan jadwal pekerjaan karyawan dimana waktu mereka lebih banyak dihabiskan di kantor.

L. Meily Kurniawidjaja, Suharnyoto dan Indah Hapsari S (2020) dalam “Teori dan Aplikasi Promosi Kesehatan di Tempat Kerja Meningkatkan Produktivitas” mengungkapkan. Waktu kerja shift dapat mengganggu ritme sirkadian seseorang. Seseorang dengan kurang tidur atau sleep debt karena rotasi shift akan menyebabkan kelelahan secara kronik. Pengalaman di tempat kerja, manajemen yang tidak mengatur waktu kerja dengan baik atau pengelolaan shift kerja dengan baik dapat mengakibatkan kelelahan, perubahan perilaku, tidak bergairah dan menjadikan pekerja sering menyendiri dan kurang responsive. Sehingga menyebabkan tidak adanya motivasi yang baik terhadap pekerjaan. Hal ini akan berdampak ke lingkungan kerja disampingnya dan pasti menurunkan produktivitas kinerja karyawan. Sehingga dari penjelasan diatas dapat di hipotesiskan sebagai berikut :

H1 : Shift Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan

Pengaruh Shift Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Putri, et al (2018) dengan judul analisis pengaruh shift kerja terhadap beban kerja, Kesehatan mental serta produktivitas kinerja karyawan menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang timbul dari penerapan beban kerja dan shift kerja yang salah terhadap produktivitas karyawan. Kerja shift memberikan dampak terhadap Kesehatan, psikososial kinerja dan fisiologis. Hampir setiap perusahaan maupun instansi terdapat penerapan kerja shift karena dianggap berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. ILO (2011) berpendapat kerja shift yang dilakukan dengan memberikan pelayanan secara terus menerus atau melaksanakan produksi selama 24 jam perhari dapat memaksimalkan efisiensi dan produktivitas. Namun penelitian yang dilakukan oleh Novak et al. (1990) menemukan bahwa penerapan kerja shift dikaitkan dengan menurunnya kinerja dan produktivitas pada karyawan. Pada penelitiannya novak membandingkan jumlah kecelakaan yang terjadi selama shift siang dan malam, dan ditemukan kecelakaan kerja sering terjadi pada malam hari. Penerapan rotasi tanpa memperhatikan kemampuan karyawan dapat mengakibatkan kurang konsentrasi, rasa kantuk yang berlebihan, penurunan daya tahan tubuh dan secara tidak langsung akan mengakibatkan penurunan produktivitas pada karyawan. Sehingga dari uraian tersebut dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H2 : Shift Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan

III. METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara langsung terhadap 150 buruh pabrik di Kabupaten Kudus dan dilakukan secara random sampling. penggunaan sampel ini dengan asumsi cukup untuk mewakili keseluruhan dari populasi (Hair et al.,2006). Penelitian ini tidak membatasi pabrik mana buruh tersebut bekerja dan tidak membatasi jenis kelamin.

Dalam penelitian ini terdapat 5 Pertanyaan dengan skala likert 1-5 dan beberapa pertanyaan terbuka. Tujuan dari pertanyaan terbuka ini adalah untuk mengetahui bagaimana dampak shift kerja yang diterapkan akan mempengaruhi motivasi dan produktivitas kinerja mereka. Tujuan pertanyaan terbuka adalah untuk mengetahui secara jujur pemikiran dan jawaban jujur dari para buruh tersebut. Mengingat keterbatasan pemahaman. Penelitian ini menggunakan metode Structure Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS).

Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel :

A. Variabel Independen

- Shift Kerja (X)

- a. Pelaksanaan Shift Pagi
- b. Pelaksanaan Shift Siang
- c. Pelaksanaan Shift Malam

B. Variabel Dependen (Y)

- Motivasi Karyawan Y1
- Produktivitas Karyawan Y2

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi model dalam PLS terdiri dari evaluasi model pengukuran, evaluasi model structural dan evaluasi kebaikan dan kecocokan model.

A. Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran reflektif terdiri dari loading factor $\geq 0,70$ composite reliability $\geq 0,70$ cronbach's alpha dan AVE $\geq 0,50$ serta evaluasi validitas diskriminan yaitu kriteria Fornell dan Lacker serta HTMT dibawah 0,90. Dari penelitian ini diketahui bahwa semua variable signifikan terhadap yang ditunjukkan dengan p value $< 0,05$ dan outer loading diatas 0,50.

Hasil variabel shift kerja diukur oleh tiga indikator yang valid dimana outer loading terletak pada nilai 0.672 dan 0.721 $\geq 0,5$ yang menunjukkan bahwa kedua item pengukuran berkorelasi kuat dalam menjelaskan variable. Tingkat reliabilitas variable harga dapat diterima dengan nilai composite reliability 0.814 $> 0,70$ serta convergent validity yang ditunjukkan oleh AVE 0,662 $> 0,50$ dengan indikator paling kuat dicerminkan oleh X3

yaitu penerapan Shift malam. Variable Motivasi Kerja dapat diterima dengan nilai composite reliability 0.748 $> 0,70$ serta convergent validity yang ditunjukkan oleh AVE 0,523 $> 0,50$. Sedangkan untuk variabel Produktivitas kerja memiliki nilai composite reliability 0,708 $> 0,70$ serta convergent validity yang ditunjukkan oleh AVE 0,601 $> 0,50$.

Hasil pengujian juga menunjukkan menunjukkan nilai HTMT dibawah 0.90 (Hair et al, 2019) sehingga dapat disimpulkan pasangan variabel validitas diskriminan tercapai atau semua konstruk telah valid

B. Evaluasi Model Struktural

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas maka diketahui sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H1) diterima yaitu terdapat pengaruh signifikan penerapan shift terhadap keputusan Motivasi kerja karyawan (0.431) dan p-value (0.005 < 0.05)
2. Hipotesis kedua (H2) diterima yaitu terdapat pengaruh signifikan penerapan Shift kerja terhadap Produktivitas karyawan dengan path coefficient (0.403) dan p value (0.000 < 0.05).

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan :

1. Terdapat pengaruh signifikan penerapan shift kerja karyawan terhadap motivasi kerja. Pada pertanyaan terbuka diketahui bahwa shift yang paling mempengaruhi mood mereka adalah shift malam hal ini sesuai dengan dugaan awal penulis dimana shift malam merupakan shift yang banyak mempengaruhi motivasi kerja karyawan terutama Ketika besok berangkat kerja Kembali. Dari pertanyaan terbuka juga ditemukan bahwa penerapan rotasi shift berpengaruh besar terhadap motivasi karyawan apabila setelah seminggu dihadapkan dengan shift malam pergantian shift selanjutnya adalah

pagi. Hal tersebut mengakibatkan kejomplangan waktu kerja yang dirasakan.

2. hipotesis kedua (H2) diterima yaitu terdapat pengaruh signifikan penerapan shift kerja terhadap produktivitas karyawan. Dengan penerapan shift yang dilakukan makan target pekerjaan dan produksi dapat tercapai dengan baik. Produktivitas merupakan pencapaian tujuan melalui hasil jam kerja pekerja dan mempertimbangkan kualitas. Dari penelitian ini diketahui optimalisasi tenaga kerja dan waktu terjadi pada penerapan shift pagi dimana karyawan masih memiliki tenaga dan mood yang baik dalam bekerja. Dari penelitian ini juga ditemukan 37% dari para buruh merasa senang dan tidak keberatan ketika mendapatkan shift malam karena perolehan upah yang lebih besar.

Implikasi Kebijakan dan Saran

1. Saran dari peneliti adalah perlunya komunikasi yang baik atau diskusi antara perusahaan khususnya bagian langsung yang menjadwalkan shift sehingga terjadi rotasi kerja yang baik dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Disamping itu perlunya HRD mengatur dan mengingatkan karyawan terkait menjaga pola hidup sehat, motivasi kinerja dengan pemberian jadwal refreshing kerja atau memberikan asupan vitamin. Saran lain adalah perlunya menjaga Kesehatan mental para karyawan sehingga motivasi dan produktivitas karyawan dapat terpenuhi.
2. Perusahaan juga dapat mempertimbangkan untuk mengurangi tingkat kelelahan pekerja dengan mengatur mekanisme kerja seperti senam atau pola Gerakan tangan serentak sebelum melakukan pekerjaan. Serta perlunya menciptakan lingkungan kerja yang efektif yang mendorong penerapan shift kerja.
3. Untuk peneliti selanjutnya saran peneliti adalah memperluas populasi penelitian, tidak hanya kepada buruh

pabrik namun dapat dilakukan terhadap karyawan kantor yang melakukan penerapan kerja shift, sehingga diharapkan menemukan jawaban berbeda atas dasar perbedaan latar belakang Pendidikan atau budaya kerja pada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andinna Ananda Yusuff (2020) "Pengaruh Motivasi Kerja, kemampuan Kerja, kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai", NEM Publishing, Jakarta
- Bambang Septiawan, Endang Masrunik, M. Rizal (2020), "Motivasi Kerja dan Generasi Z (Teori dan penerapan)", Addin Publishing, Jakarta
- Endang Suswati (2022),"Motivasi Kerja", Media Nusa Creative, Malang
- Lulu Muhammad Saleh, Syamsiar S. Russeng, Istiana Tadjuddin "Manajemen Strs Kerja" (2020), Deepublish Publisher, Sleman
- L. Meily Kurniawidjaja, Suharnyoto Martomulyono, Indri Hapsari Susilowati (2020), "Teori dan Aplikasi Promosi Kesehatan di Tempat Kerja Meningkatkan Produktivitas", UI Publishing, Jakarta
- Sri Astuti (2023) "Strategi Meningkatkan Produktivitas Kerja – Pendekatan Riset Terhadap Kemampuan Perencanaan Strategi dan Pemberdayaan", Media Nusa Creative, Malang
- Terence A. Shimp, (2020), "Cara Mudah Mengelola Shift Kerja Karyawan agar Efektif", Penerbit Gatra, Jakarta
- Kaswan (2019) "Perubahan dan pengembangan Organisasi", Yrama Widya, Bandung
- Matt Jaarvis (2021) "Psikologi Biologi Neurofisiologi : Seri Teori Psikologi", Nusamedia, Jakarta
- Sugiono, W. Wijayanto Putro, Sylvie Indah Kartika Sari (2021), "Ergonomi Untuk Pemula (Prinsip Dasar dan Aplikasinya)", UB Press, Malang