

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) merupakan salah satu pilar penting dalam menopang perekonomian Indonesia. Keberadaan sektor ini memiliki peran strategis dalam struktur industri nasional serta menjadi salah satu indikator kestabilan ekonomi, baik pada tingkat nasional maupun daerah. UMKM dapat diartikan sebagai unit usaha berskala kecil yang dikelola oleh perorangan, kelompok, maupun badan usaha, yang berkontribusi besar dalam penciptaan lapangan kerja serta pemenuhan kebutuhan ekonomi masyarakat.

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam keberlangsungan operasional suatu usaha, termasuk usaha kecil dan menengah (UMKM) yang bergerak di bidang produksi makanan. SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksanaan teknis, tetapi juga sebagai penggerak utama menentukan keberhasilan organisasi melalui kemampuan, sikap, dan komitmen terhadap pekerjaan. Rosmaidah, (2023) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses pengelolaan yang menuntut setiap anggotanya berfokus pada langkah-langkah strategis guna meningkatkan kinerja perusahaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Ini menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan yang menuntut focus pada Langkah strategis untuk meningkatkan kinerja Perusahaan agar tujuan organisasi tercapai. Dengan pengelolaan yang baik, potensi karyawan dapat dioptimalkan dan kinerja organisasi dapat terus berkembang.

Fenomena umum yang banyak terjadi pada UMKM, khususnya pada UMKM Zocha Graha Kriya menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana perbaikan lingkungan kerja dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan (H. Purnomo et al., 2024). Pada penelitian Budiman & Bagia, (2021) terdapat fenomena dimana selain lingkungan kerja, produktivitas masih menjadi tantangan umum pada UMKM. Banyak UMKM menghadapi kondisi di mana hasil kerja karyawan belum optimal, salah satunya disebabkan oleh pengawasan kerja yang belum terstruktur, sehingga pelaksanaan pekerjaan sering kali tidak berpedoman pada standart yang jelas

Dalam konteks pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) pada sektor kuliner, kabupaten magetan memiliki salah satu pelaku usaha yang bergerak di bidang tersebut, yaitu Pabrik Roti Tweety. Pabrik ini menjalankan aktivitas produksi dan pemasaran berbagai produk kuliner, khususnya roti dan kue kering yang dikenal sebagai oleh-oleh khas daerah. Berdasarkan klasifikasi usaha yang dibedakan ke dalam kategori mikro, kecil, dan menengah pabrik Roti Tweety tergolong ke dalam usaha menengah. Penetapan kategori tersebut didasarkan pada capaian kinerja usaha, terutama pada aspek omset penjualan.

Pabrik Roti Tweety merupakan UMKM yang memproduksi beragam jenis kering dan jajanan khas Magetan sebagai oleh-oleh, antara lain bakpia, pia ubi, onde-onde, bolu basah, bolu kering, kue kacang, gula kacang atau enting enting, bagelan serta bluder. Usaha ini didirikan pada tahun 2009 dan pada awal pendirian masih berupa industry rumahan yang dikelola secara mandiri. Seiring dengan

perkembangan waktu, Pabrik Roti Tweety mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan hingga mampu membuka kesempatan kerja bagi warga sekitarnya. Saat ini, jumlah karyawan yang bekerja di Pabrik Roti Tweety sebanyak 81 orang yang terbagi ke dalam tiga bagian, yaitu tenaga produksi, tenaga administrasi, dan pembantu oprasional, serta bagian penjualan (sales).

Pada proses oprasional pabrik Roti Tweety di Magetan, terdapat fenomena yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih belum berjalan secara maksimal walaupun sasaran hasil produksi terus ditingkatkan. Kondisi ini tercermin dari hasil kerja yang belum konsisten, tingginya tuntutan pekerjaan, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung kelancaran proses produksi pada segi fasilitas kerja. Situasi tersebut dapat berdampak pada menurunnya kosentrasi, kenyamanan, dan efektifitas karyawan dalam melaksanakan tugas. Oleh sebab itu, diperlukan penerapan pengawasan yang lebih sistematis dan berkelanjutan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan standart yang ditetapkan serta mampu mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan secara berkesinambungan.

Produktivitas karyawan merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat efisiensi dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja, yang tercermin dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara optimal dalam periode waktu tertentu (Dadang *et al.*, 2024). Produktivitas kerja pegawai berperan penting dalam keberhasilan organisasi, karena tingkat produktivitas yang tinggi akan mempermudah pencapaian tujuan, sedangkan produktivitas yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan dan menghasilkan kinerja yang tidak sesuai dengan harapan organisasi(Paresae *et al.*,

2024). Produktivitas yang baik tidak hanya ditunjukkan oleh jumlah hasil kerja, tetapi juga oleh kualitas pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu yang proposional. Produktivitas yang tinggi mencerminkan keseimbangan antara kuantitas dan kualitas kerja sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Dalam operasional pabrik Roti Tweety Magetan, produktivitas diukur melalui ketepatan waktu, ketelitian kerja, serta kepatuhan terhadap standar keberhasilan dan keamanan pangan, di mana penurunan pada aspek-aspek tersebut dapat berdampak pada kinerja pabrik secara keseluruhan.

Lingkungan kerja adalah seluruh kondisi di sekitar tenaga kerja yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Chairani & Khair, 2022). Lingkungan kerja dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yakni lingkungan kerja fisik dan nonfisik. Menurut (Panjaitan, 2017) lingkungan kerja fisik adalah kondisi atau keadaan nyata disekitar area kerja yang dapat memberikan pengaruh terhadap karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Unsur-unsur fisik ini mencakup berbagai faktor yang dapat mendukung atau menghambat kenyamanan serta kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Lingkungan kerja yang tidak kondusif, seperti ruang produksi yang panas, kurang ventilasi, pencahayaan yang buruk, serta kebersihan yang tidak terjaga, dapat mengurangi kenyamanan dan konsentrasi karyawan. Sementara itu menurut Novrizal (2024), lingkungan kerja nonfisik mencakup segala kondisi yang berhubungan dengan interaksi kerja, baik antara atasan dengan bawahan maupun antar rekan kerja dalam suatu organisasi. Demikian pula hubungan sosial ditempat kerja yang kurang harmonis dapat menghambat komunikasi dan kerja sama antar anggota tim. Dalam industri jasa makanan, lingkungan kerja yang tidak

sehat berpotensi menyebabkan kelalaian dan menurunkan kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang aman, higienis, dan mendukung merupakan prasyarat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pengawasan adalah proses pengamatan, penilaian, dan pengarahan pekerjaan oleh atasan kepada bawahan secara structural dan berkelanjutan berdasarkan wewenang yang diberikan, termasuk pemberian sanksi apabila terjadi penyimpangan (Harianto & Saputra, 2020). Pengawasan memiliki peran vital dalam memastikan bahwa seluruh aktivitas kerja berjalan sesuai dengan prosedur dan standart oprasional yang telah ditetapkan. Pengawasan yang berorientasi pada pemberdayaan mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan melalui pemberian kepercayaan berupa tanggung jawab dan wewenang yang lebih luas, serta dukungan dalam proses pengambilan keputusan (Manalu *et al.*, 2024). Dalam kegiatan produksi pada Pabrik Roti Tweety di Magetan, pengawasan mencakup pengecekan bahan baku, kebersihan peralatan, disiplin kerja, dan kepatuhan terhadap stanadr higienitas. Jika pengawasan tidak berjalan optimal, kesalahan dapat berulang dan berdampak pada turunnya kinerja produksi. Kelalaian ini juga berpotensi membahayakan konsumen karena produk pangan harus selalu memenuhi standart keamanan.

Research gap pada penelitian ini yaitu beberapa studi mengindikasikan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan (Tamaka *et al.*, 2022), sementara penelitian lain menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan (Kristanto *et al.*, 2023). Perbedaan temuan ini menandakan adanya ketidakkonsistenan dalam literatur sebelumnya, sehingga

penelitian ini bertujuan untuk menilai Kembali pengaruh produktivitas terhadap pengawasan dalam konteks organisasi yang berbeda serta memberikan bukti empiris yang lebih lengkap.

Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap pengawasan, dimana peningkatan kualitas lingkungan kerja diyakini dapat meningkatkan efektivitas pengawasan karyawan (Jumali & Sugiarto, 2025; Soelistyono & Robain, 2023). Meskipun demikian, perbedaan temua muncul karena variasi konteks organisasi dan sektor yang diteliti, serta perbedaan metode pengukuran variabel lingkungan kerja dan pengawasan. Pada penelitian Jumali & Sugiarto, (2025) meneliti pada sektor industri manufaktur, sedangkan Soelistyono & Robain, (2023) berfokus pada sektor jasa, yang memengaruhi pola interaksi karyawan dan pengawasan.

Beberapa studi menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana pengawasan yang efektif mampu meningkatkan disiplin, fokus, dan pencapaian target kerja (Jumali & Sugiarto, 2025). Namun penelitian lain menemukan bahwa pengawasan saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja tanpa adanya dukungan dari faktor-faktor lain, seperti motivasi, lingkungan kerja, atau sistem manajemen yang memadai (Suhariyanto & Putro, 2018). Perbedaan temuan ini mengindikasi bahwa efektivitas pengawasan sangat bergantung pada kondisi organisasi dan faktor pendukung, sehingga penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami peran pengawasan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara konsisten.

Penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sagami Indonesia (Purba *et al.*, 2025). Selain itu, studi lain menemukan bahwa pengawasan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana peningkatan pengawasan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan (Sika & Sugiarto, 2024). Namun, belum ada penelitian yang secara khusus meneliti pengaruh produktivitas terhadap kinerja karyawan melalui pengawasan. Hal ini menandakan adanya gap penelitian yang menjadi fokus studi ini, yaitu untuk mengeksplorasi peran pengawasan sebagai mediator dalam hubungan antara produktivitas dan kinerja karyawan.

Beberapa penelitian menyatakan bahwa pengawasan dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan kualitas lingkungan kerja diyakini dapat meningkatkan efektivitas pengawasan dan pada akhirnya memperbaiki kinerja (Jumali & Sugiarto, 2025; Soelistyono & Robain, 2023). Namun, penelitian sebelumnya masih terbatas pada sektor tertentu, seperti keamanan, transportasi udara, dan keselamatan penerbangan, serta belum meneliti secara mendalam bagaimana faktor-faktor spesifik dari lingkungan kerja memengaruhi pengawasan di berbagai jenis organisasi. Perbedaan konteks dan karakteristik organisasi ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk menilai peran pengawasan secara komprehensif, sehingga dapat menghasilkan bukti empiris yang lebih spesifik dan relevan mengenai hubungan antara lingkungan kerja, kinerja karyawan dan pengawasan.

Berdasarkan adanya perbedaan hasil pada penelitian terdahulu serta fenomena yang ditemukan dilapangan, diperlukan suatu kajian yang mampu menjelaskan keterkaitan antar variabel secara menyeluruh. Secara konseptual, penelitian ini mengombinasikan tiga variabel utama dalam bidang perilaku organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu produktivitas karyawan, lingkungan kerja, dan pengawasan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, pengawasan di posisikan sebagai variabel mediasi yang masih relative jarang dikaji secara mendalam, khususnya pada konteks UMKM. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan model hubungan kausal, terutama dalam menjelaskan peran pengawasan dalam memperkuat maupun memperlemah pengaruh produktivitas karyawan, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berfokus pada pengujian hubungan langsung antar variabel, tetapi juga berupaya mengungkap mekanisme internal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena empiris yang terjadi di Pabrik Roti Tweety, kinerja karyawan masih belum menunjukkan hasil optimal, meskipun tuntutan produktivitas kerja terus meningkat dan kegiatan operasional perusahaan berlangsung secara intensif. Karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, disertai beban kerja yang relative tinggi serta target pekerjaan yang harus dicapai dalam batas waktu tertentu. Disamping itu, kondisi lingkungan kerja fisik belum sepenuhnya mendukung dan masih terasa terbatas, terutama terkait ketersediaan mesin produksi, sementara tingkat produksi terus mengalami peningkatan seiring dengan naiknya permintaan pasar. Selain itu lingkungan kerja

non-fisik di pabrik Roti Tweety tergolong baik, tercermin dari hubungan antar karyawan dan atasan yang harmonis serta bernuansa kekeluargaan, didukung oleh latar belakang karyawan local dan kegiatan *Family gathering* tahunan. Dalam kondisi tersebut, pengawasan berperan dalam mengarahkan, membina, serta memastikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan berjalan sesuai dengan ketentuan. Pengawasan yang berjalan secara efektif mampu mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Produktivitas dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengawasan Sebagai Variabel Mediasi Pada Pabrik Roti Tweety Di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah produktivitas terhadap pengawasan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan ?
2. Apakah produktivitas terhadap kinerja karyawan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan ?
3. Apakah lingkungan kerja terhadap pengawasan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan?
4. Apakah lingkungan kerja terhadap lingkungan kerja pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan ?

5. Apakah pengawasan terhadap kinerja karyawan pada pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan?
6. Apakah pengawasan memediasi pengaruh produktivitas terhadap kinerja karyawan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan?
7. Apakah pengawasan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis :

- 1) Pengaruh produktivitas terhadap pengawasan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan
- 2) Pengaruh Produktivitas terhadap kinerja karyawan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan
- 3) Pengaruh lingkungan lingkungan kerja terhadap pengawasan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan
- 4) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan
- 5) Pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan

- 6) Pengawasan memediasi pengaruh produktivitas terhadap kinerja karyawan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan
- 7) Pengawasan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada pabrik roti Tweety di Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan

1.3.2 Manfaat

Manfaat Teoritis :

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait pembahasan Produktivitas, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan serta fungsi Pengawasan sebagai variabel mediasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai sumber rujukan dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang mengangkat tema sejenis, terutama pada UMKM di bidang kuliner.

Manfaat Praktis :

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh manajemen Pabrik Roti Tweety sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, melalui peningkatan produktivitas, perbaikan kondisi lingkungan kerja, serta penguatan sistem pengawasan yang lebih efektif.
- b. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan serta masukan bagi pengelola UMKM mengenai peran penting pengawasan

dalam memperkuat pengaruh produktivitas dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.

- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu karyawan memahami berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, sehingga dapat mendukung terciptanya suasana kerja yang lebih nyaman, terarah, dan mendorong peningkatan produktivitas.
- d. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber referensi dan acuan bagi peneliti berikutnya dalam mengembangkan peneliti sejenis dengan objek, variabel, maupun metode yang berbeda

