

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Perencanaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam mengembangkan strategi dan meningkatkan produktivitas perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam keberlangsungan sebuah perusahaan, maka penting bagi perusahaan untuk memberikan fokus lebih terhadap kondisi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Salah satu yang perlu diperhatikan perusahaan adalah efisiensi dan efektivitas sumber daya yang dimiliki guna mengoptimalkan penggunaan sumberdaya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan sesuai dengan kapasitas bekerja setiap pegawai sehingga dapat menghasilkan produktivitas yang maksimal.

CV.INTECH Manufaktur merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan komponen dan peralatan teknik yang berada di kawasan industri De Primatera blok C2B kavling 3, Jl. Raya Sapan, Tegalluar, Bojongsoang, Bandung, Jawa Barat. Perusahaan melakukan produksi *make to order*, sehingga proses produksi dilakukan ketika ada pesanan dari *customer*. Beberapa perusahaan yang menjadi *customer* dari CV. INTECH yaitu PT. Wijaya Karya Beton PPB Bogor, PT. Medion, PT. SKF Indonesia, PT. Sulzer Turbo Services Indonesia, dll. Beberapa jenis produk komponen dan peralatan teknik yang dapat di produksi antara lain *Front Shoe, Stone Adapter, Driving Plate, Stopper, Backing Plate*, dll. CV.INTECH Manufaktur memiliki siklus pesanan rendah diawal tahun dan mulai meningkat di pertengahan tahun, sekitar bulan April sampai bulan September biasanya terjadi lonjakan pesanan yang harus di selesaikan oleh perusahaan (Wawancara langsung, Manajer Produksi, Dede, 22 September 2017).

Tabel I.1 menunjukkan data jumlah pesanan CV INTECH Manufaktur setiap bulan di tahun 2017, dapat diketahui bahwa pola pesanan produk perusahaan tidak stabil setiap bulannya. Peningkatan pesanan yang cukup tinggi mengharuskan perusahaan untuk melakukan penambahan *shift* kerja agar dapat memenuhi target pesanan dari *customer*. Penambahan *shift* kerja tersebut menyebabkan perusahaan harus

menambah jumlah pegawai lantai produksi untuk bekerja pada *shift* tambahan tersebut. (Wawancara langsung, Manajer produksi, Dede, 22 September 2017).

Tabel I. 1 Data jumlah pesanan dan *man power planning* 2017

No	Bulan	Jumlah Produksi (unit)	Jumlah <i>shift</i> kerja		Jumlah Pegawai/ <i>shift</i> (orang)		Total pegawai
			Operator mesin	Pegawai <i>Packaging</i>	Operator mesin	Pegawai <i>Packaging</i>	
1	Januari	88	2 <i>shift</i>	1 <i>shift</i>	5	1	11
2	Februari	156	2 <i>shift</i>	1 <i>shift</i>	5	1	11
3	Maret	263	2 <i>shift</i>	1 <i>shift</i>	5	1	11
4	April	43	3 <i>shift</i>	1 <i>shift</i>	5 dan 3	1	14
5	Mei	86	3 <i>shift</i>	1 <i>shift</i>	5 dan 3	1	14
6	Juni	112	3 <i>shift</i>	1 <i>shift</i>	5 dan 3	1	14
7	Juli	121	3 <i>shift</i>	1 <i>shift</i>	5 dan 3	1	14
8	Agustus	365	3 <i>shift</i>	1 <i>shift</i>	5 dan 3	1	14

Berdasarkan Tabel I.1, dapat diketahui bahwa untuk awal tahun 2017 perusahaan memiliki 11 pegawai lantai produksi sedangkan pada pertengahan tahun ketika terjadi peningkatan pesanan perusahaan menambah 2 pegawai sehingga perusahaan memiliki 14 pegawai tetap lantai produksi yang terdiri dari 13 operator permesinan dan 1 pegawai *packaging*. Bagian lantai produksi CV.INTECH Manufaktur memiliki 6 pekerjaan yang terbagi menjadi 2 jenis pekerjaan yaitu pekerjaan permesinan dan pekerjaan *packaging*, pada pekerjaan permesinan terdapat pekerjaan bubut, pekerjaan *milling*, pekerjaan *brazing*, pekerjaan *cylindrical grinding* dan pekerjaan *surface grinding*. Kondisi eksisting perusahaan belum memiliki acuan mengenai standar SDM yang dibutuhkan saat terjadi peningkatan pesanan. Bulan maret 2017 karena terjadi *overtime* produksi yang dikarenakan jumlah pesanan tinggi tetapi jumlah pegawai tidak memadai, perusahaan merekrut pegawai tetap sebanyak 3 orang. Efek dari perekrutan tersebut terjadinya *overworker* pada saat pesanan perusahaan rendah, karena pada saat pesanan rendah perusahaan hanya menggunakan dua *shift* kerja.

Penelitian dilakukan bulan April 2018 ketika perusahaan memiliki 14 pegawai dengan total jumlah produksi 230 unit produk dan perusahaan menggunakan sistem 3 *shift* kerja. Kondisi tersebut terjadi *gap* antara pegawai dengan jumlah pekerjaan yang dilakukan, dimana terdapat pegawai yang melakukan 2 pekerjaan dalam satu *shift* yaitu melakukan pekerjaan *surface grinding* dan *cylindrical grinding* pada *shift* 3. Selain itu pada *shift* 3 tidak dilakukan proses *brazing* karena perusahaan hanya

memiliki 2 pegawai *brazing*. Apabila hasil analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai CV.INTECH Manufaktur membutuhkan pegawai tambahan maka alternatif yang digunakan yaitu menggunakan pegawai kontrak agar tidak terjadi *overworker* seperti pada tahun sebelumnya.

Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang digunakan (Sedarmayanti, 2017). Produktivitas pegawai adalah sejumlah barang/jasa yang dihasilkan dalam target waktu tertentu. Sehingga tingkat produktivitas perusahaan atau pegawai dikatakan baik apabila *output* yang dihasilkan dapat memenuhi jumlah produksi dan waktu yang telah ditargetkan dalam waktu tertentu oleh organisasi atau perusahaan. CV.INTECH Manufaktur sering mengalami keterlambatan penyelesaian pesanan/*overtime* produksi yang disebabkan pegawai tidak bisa memenuhi waktu target produksi yang ditentukan perusahaan. *Overtime* produksi sering terjadi pada proses pemesinan *brazing* dan *cylindrical grinding*, sehingga proses pengiriman pesanan ke *customer* mundur dari jadwal yang sudah dijanjikan (Wawancara langsung, Manajer produksi, Dede, 22 September 2017).

Peningkatan pesanan pada perusahaan menyebabkan pegawai lantai produksi bekerja lebih sibuk dari hari biasanya karena target produk yang harus dihasilkan lebih banyak, kondisi pegawai sering mengeluhkan beban pekerjaan yang dilakukan terlalu berat. Pegawai lantai produksi merasa beban kerja yang mereka memiliki terlalu berat atau dengan kata lain tugas yang harus mereka selesaikan dengan target waktu tertentu tidak sesuai dengan kapasitas kerja mereka, sedangkan menurut Manajer Produksi beban pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada pegawai lantai produksi masih didalam batas wajar/normal (Wawancara langsung, Manajer produksi, Dede, 22 September 2017). Menurut Sedarmayanti (2017) sumber untuk menilai produktivitas salah satunya yaitu keluhan pegawai kepada teman, atasan, atau yang dinyatakan tertulis sebagai indikator ketidakpuasan kerja, semakin banyak keluhan maka semakin rendah tingkat produktivitasnya.

Apabila masalah ini dibiarkan berkepanjangan maka akan berpengaruh buruk bagi masa depan dalam memajukan dan mengembangkan perusahaan dikarenakan produktivitas perusahaan yang semakin menurun. Selain itu, dengan seringnya

terjadi keterlambatan penyelesaian pesanan secara otomatis pegawai lantai produksi akan bekerja lebih lama dari target perusahaan. Hal ini akan berpengaruh pada biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan baik biaya gaji pegawai atau biaya operasional produksi sedangkan pemasukan yang diterima perusahaan tetap.

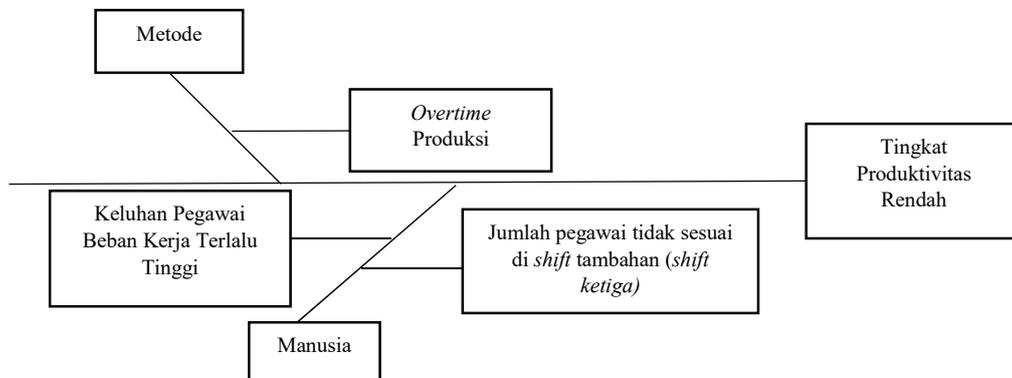
Evaluasi sumber daya manusia khususnya pegawai di lantai produksi CV.INTECH Manufaktur dapat dilakukan dengan analisis beban kerja. Menurut Kasmir (2016) analisis beban kerja memiliki beberapa manfaat, antara lain :

1. Sebagai dasar untuk merencanakan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada, sehingga tidak ada yang kekurangan pekerjaan atau yang berlebihan.
3. Sebagai dasar untuk menentukan keseimbangan pembagian kerja antar unit atau bagian yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Analisis beban kerja di CV.INTECH Manufaktur dirasa dapat menyelesaikan masalah mengenai penyebab terjadinya *overtime* produksi dan keluhan pegawai yang merasa beban kerja yang dimiliki terlalu tinggi ketika terjadi kenaikan pesanan, karena dengan analisis beban kerja dapat diketahui apakah pegawai bekerja dengan kondisi *overload* atau *underload*. Selain itu analisis beban kerja dapat digunakan sebagai dasar penentuan kebutuhan pegawai, karena pola permintaan pesanan produk CV.INTECH Manufaktur tidak stabil naik dan turun maka hasil analisis beban kerja digunakan untuk menentukan jumlah kebutuhan pegawai kontrak dilantai produksi saat terjadi kenaikan pesanan.

Gambar I.1 merupakan diagram *fishbone* yang menggambarkan permasalahan yang ada didalam PT.INTECH Manufaktur. Permasalahan yang ada didalam perusahaan yaitu tingkat produktivitas perusahaan yang rendah, hal ini dapat dilihat dari beberapa faktor yang terjadi di CV.INTECH Manufaktur. Sering terjadinya *overtime* produksi, adanya keluhan dari pegawai mengenai beban kerja yang terlalu berat, selain itu jumlah pegawai eksisting lantai produksi dirasa belum sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis beban kerja dan perhitungan kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja sehingga dapat

diketahui jumlah pegawai *outsourcing*/pegawai kontrak yang dibutuhkan untuk membantu proses produksi saat terjadi peningkatan pesanan.



Gambar I. 1 Diagram *fishbone*

I.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah yang akan dibahas berdasarkan dari latar belakang yang di kemukakan di atas, maka pada penelitian ini dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi beban kerja pada pegawai lantai produksi CV INTECH Manufaktur berdasarkan hasil pengukuran dengan menggunakan metode *work sampling* dan *NASA-TLX*?
2. Bagaimana kesesuaian antara beban kerja dengan jumlah pegawai pada lantai produksi CV INTECH Manufaktur berdasarkan hasil pengukuran?
3. Bagaimana usulan jumlah pegawai pada lantai produksi CV INTECH Manufaktur yang ideal berdasarkan hasil analisis beban kerja?

I.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kondisi beban kerja pegawai pada lantai produksi CV INTECH Manufaktur berdasarkan hasil pengukuran dengan menggunakan metode *work sampling* dan *NASA-TLX*.
2. Mengetahui kesesuaian antara beban kerja dengan jumlah pegawai pada lantai produksi CV INTECH Manufaktur berdasarkan hasil pengukuran.
3. Memberikan usulan jumlah pegawai pada lantai produksi CV INTECH Manufaktur yang ideal berdasarkan hasil analisis beban kerja.

I.4 Batasan Masalah

Agar pembahasan dalam penelitian sesuai dengan tujuan yang diharapkan, terarah, dan tidak menyimpang maka diperlukan adanya batasan-batasan yakni sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada pegawai di lantai produksi CV.INTECH Manufaktur
2. Penelitian dilakukan menggunakan metode *work sampling* dan *NASA-TLX*
3. Observasi *work sampling* dilakukan pada tiga pekerjaan (bubut, *cilindrical grinding* dan *packaging*) di *shift* 1 dan *shift* 2 yang dilakukan selama tiga hari yaitu tanggal 2 April 2018 s.d 4 April 2018
4. Pembagian kuisisioner *NASA-TLX* dilakukan pada pegawai yang bekerja di *shift* 1 dan *shift* 2 yang berjumlah sebelas pegawai pada tanggal 14 Mei 2018
5. Pengamatan dilakukan pada saat sedang terjadi peningkatan produksi

I.5 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini memiliki manfaat adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat menjadi rekomendasi untuk menentukan beban kerja optimal dan jumlah pegawai pada CV.INTECH Manufaktur.
2. Berdasarkan hasil analisis beban kerja CV.INTECH Manufaktur dapat mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas sumber daya manusia yang dimiliki serta perbandingan waktu produktif dan tidak produktif pegawai dalam bekerja, sehingga dapat digunakan sebagai dasar pembagian diskripsi pekerjaan pegawai lantai produksi yang *proporsional*.
3. Penelitian ini dapat menjadi pengetahuan bagi pembaca serta dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian beban kerja di perusahaan manufaktur.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa bab. Masing-masing bab membahas pokok permasalahan yang berbeda sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan berisi penjelasan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi paparan teori-teori yang telah diperoleh dari berbagai literatur yang berkaitan dengan masalah penelitian, yang selanjutnya digunakan dalam landasan pembahasan dan pemecahan masalah.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi variabel penelitian, prosedur penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini menguraikan aktifitas pengumpulan dan pengolahan data yang telah didapatkan pada tahap observasi dan wawancara. Pada tahap ini akan dilakukan proses seperti perhitungan beban kerja sampai penentuan jumlah pegawai yang sesuai kebutuhan perusahaan.

BAB V ANALISIS

Pada bagian ini akan dilakukan analisis terhadap pengolahan data sehingga hasil-hasil tersebut dapat lebih mudah dipahami serta akan dapat memberikan gambaran mengenai hasil pengolahan data tersebut.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dari penelitian dan saran bagi perusahaan serta bagi penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi daftar bahan-bahan bacaan, literatur, jurnal, dan tulisan lainnya sebagai referensi yang mendukung pemahaman terhadap penulisan tugas akhir ini.