

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan harus berusaha untuk mencapai kualitas produksi yang tinggi agar mereka dapat memperoleh imbalan yang lebih besar untuk diinvestasikan kembali dalam pembangunan bisnis mereka dan kesejahteraan karyawan mereka. Globalisasi juga berkontribusi pada persaingan yang semakin ketat dalam industri manufaktur dan jasa. Pada tahap ini, perusahaan berusaha menunjukkan kemampuan terbaiknya di semua aspek dan sudut pandang. Perusahaan diwajibkan untuk mencapai tujuan dengan terus menjalankan perannya secara optimal. Perusahaan dapat mencapai tujuan ini dengan melakukan tindakan efektifitas dan peningkatan kualitas yang berkelanjutan dan berkala. Selain itu, manajemen terhadap faktor-faktor produksi meliputi tenaga kerja akan membantu perusahaan untuk terus melesat dan berkembang untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut (Basumerda, 2019).

Dalam upaya menghadapi persaingan saat mengoperasikan perusahaan, maka selain faktor sumber daya manusia sebagai kunci utama yang perlu ditekan untuk bekerja secara optimal seperti sumber daya uang (*money*), mesin (*machine*), material (*materials*), metode (*methods*), pasar (*markets*). Strategi perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif menjadi alasan utama perlunya bertahan khususnya dalam persaingan global. Kaitannya dengan strategi perusahaan tidak lepas dari kemampuan perusahaan dalam mengembangkan dan mengelola sumber daya (aset) yang dimiliki. Kien (2012) menyatakan bahwa produktivitas penting untuk menciptakan daya saing organisasi, untuk mempertahankan hasil strategis dan finansial, untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan untuk mencapai nilai-nilai yang dipertimbangkan oleh para pemangku kepentingan.

Produktivitas pada dasarnya dikatakan sebagai konsep yang mengkaji antara hasil yang didapatkan dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan atau dikatakan sebagai faktor-faktor produksi antara tenaga kerja, modal, bahan dan energi. Produktivitas menunjukkan efisiensi, efektivitas, serta mempresentasikan kemampuan kinerja suatu perusahaan. Pengelolaan pengukuran produktivitas pada

perusahaan dilakukan pada periode-periode tertentu dan digunakan sebagai ukuran dalam mengevaluasi perkembangan manajemen pada suatu perusahaan. Pengukuran berkala dan berkelanjutan memberikan informasi tentang pola pertumbuhan perusahaan selama periode waktu tertentu yang dapat diprediksi di masa depan.

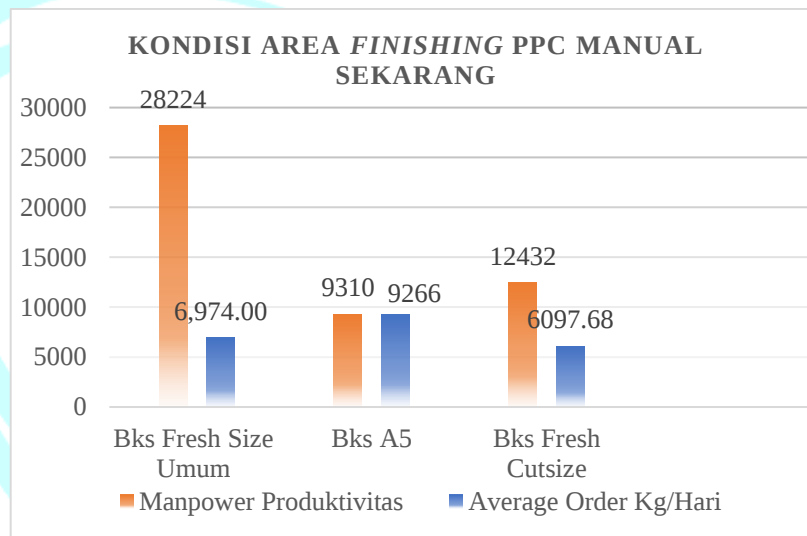
Pada proses upaya peningkatan produktivitas, penentuan jumlah tenaga kerja yang ideal merupakan langkah awal yang perlu dilakukan (Rusdianto, 2022). Penentuan jumlah *manpower* memiliki maksud untuk mengetahui kebutuhan ideal tenaga kerja yang disesuaikan dengan aktivitas kerjanya (Zulbaidah, 2015). Jumlah tenaga kerja yang ideal dapat mempengaruhi biaya produksi. Agar pembagian beban kerja efisien, suatu organisasi atau perusahaan perlu membuat analisis beban kerja yang tepat dari setiap aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing kelompok kerja (Wahyuni, 2019). Oleh karena itu, jumlah karyawan dapat disesuaikan secara optimal untuk memastikan bahwa setiap orang menerima tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka karena akan berpengaruh ke biaya produksi. Biaya produksi sendiri adalah biaya yang dikorbankan perusahaan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi, yang didalamnya terdapat biaya bahan baku, *overhead*, dan tenaga kerja (Ramadhan, 2015).

PT XYZ merupakan perusahaan manufaktur yang berfokus pada pengelolaan hasil alam dan menjadi perusahaan dengan produk yang telah marak digunakan oleh berbagai macam kalangan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan administrasinya. PT XYZ juga menjadi salah satu perusahaan yang memasok beberapa keperluan *packaging* dari beberapa mitra perusahaan di daerah berdirinya perusahaan tersebut. Divisi *Uncoated* merupakan bagian pada area *Finishing* PM 8-9, *Uncoated* ini merupakan *Finishing* yang terbagi menjadi 3 area yaitu Sortir, *MC Guillotine*, *PPC manual*.

Penelitian ini dilakukan pada area PPC manual yang menghasilkan produk seperti kertas A5, A6, A4, B5 dan lain-lain. Dari laporan pihak manajemen perusahaan kepada bagian HR ditemukan beberapa permasalahan dalam pemanfaatan sumber daya manusia sistem kerja *outsourcing* yang dimana perusahaan ingin menggunakan jumlah tenaga kerja yang ada untuk memenuhi target produksi tersebut. Namun, terdapat keinginan untuk mengurangi biaya

operasional dengan mengurangi jumlah tenaga kerja (*manpower*) tanpa mengurangi kualitas produk dan tetap memenuhi target produksi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan juga ditemukan *manpower* yang melakukan pemborosan waktu (*waiting time*) hanya menunggu bahan baku datang, menunggu proses selanjutnya dan menunggu arahan. Hal tersebut terjadi karena jumlah *manpower* yang cukup banyak sehingga menurunkan tingkat efisien ditunjukkan pada **grafik 1.1** di bawah ini.

Grafik 1.1 Kondisi Area *Finishing* PPC Manual Sekarang



Sumber: (Data Perusahaan, 2023)

Dari **grafik 1.1** dapat diketahui terdapat beberapa proses dari bks-*fresh size* umum, bks – a5, bks – a6, bks – *fresh cutsized* dan revisi – re pallet dengan total *manpower* sebanyak 52, ini menjelaskan bahwa variasi dalam permintaan produk, yang menyebabkan beberapa produksi mengalami permintaan yang berbeda-beda menyebabkan beban kerja dan tenaga kerja yang tidak merata. Untuk memastikan pekerjaan berjalan lancar dan memanfaatkan *manpower* yang ada, diperlukan proses *review* terkait jumlah *manpower*.

Dari permasalahan yang ditemukan, perlu adanya proses *review* terkait jumlah *manpower* yang ada agar dapat menentukan apakah jumlah tenaga kerja saat ini sudah cukup untuk memenuhi beban kerja yang diperlukan. Dalam penelitian ini, proses *review* jumlah *manpower* dilakukan dengan metode *Time and Motion Study* (TMS) yang dikombinasikan dengan perhitungan *Full Time Ekuivalen* (FTE) karena metode ini dapat mengetahui gerakan efektif dan tidak efektif pekerja dalam

menyelesaikan suatu produk dan melakukan pengukuran waktu untuk menyelesaikan satu unit pekerjaan oleh pekerja (rata-rata) dalam kondisi normal untuk mendapatkan data yang lebih valid untuk jenis pekerjaan berulang. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pendekatan *Time And Motion Study* (Tms) Dan *Full Time Equivalent* (Fte) Dalam Analisis Beban Kerja *Manpower*”**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka terdapat beberapa masalah yang kemudian dirumuskan sebagai berikut:

1. Analisis aktivitas pada divisi *uncoated area finishing* PPC manual yang menimbulkan pemborosan waktu dan gerakan?
2. Berapa jumlah kebutuhan *manpower* ideal pada divisi *uncoated area finishing* PPC manual?

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengidentifikasi aktivitas menggunakan *Time and Motion Study* yang menimbulkan pemborosan waktu dan gerakan pada divisi *uncoated area finishing* PPC manual.
2. Untuk mengetahui jumlah kebutuhan *manpower* ideal pada divisi *uncoated area finishing* PPC manual.

1.4 Batasan Masalah

Agar penelitian yang diamati lebih terperinci dan sesuai dengan tujuan penulisan seminar proposal ini, maka diperlukan batasan masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada divisi *uncoated area finishing* PPC manual PT XYZ.
2. Pengukuran total *manpower* ideal dilakukan dengan menggunakan metode *Time and Motion Study* (TMS) dan *Full Time Ekuivalen* (FTE).

3. Persentase target nilai *full time equivalen* (FTE) ideal telah ditentukan oleh perusahaan sebesar 80%.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

1. Perusahaan dapat mengetahui apakah jumlah *manpower* yang ada saat ini sudah menyentuh persentase beban kerja optimal yang ditentukan perusahaan.
2. Perusahaan dapat mengetahui berapa jumlah *manpower* yang ideal untuk jenis pekerjaan pada area terkait.

Mengurangi biaya yang harus dikeluarkan untuk membayar upah tenaga kerja karena telah dilakukannya optimalisasi kebutuhan *manpower* berdasarkan data hasil pengukuran *time motion study* yang telah dilakukan

