

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

CV X adalah salah satu produsen pakaian bayi. Objek penelitian yang dipilih yaitu bagian produksi. Bagian produksi merupakan bagian yang bertugas dalam mengolah lembaran kain menjadi pakaian bayi. Pada departemen *sewing*, terdapat 5 *line* dengan target produksi harian yang berbeda-beda. CV X beroperasi selama 8 jam pada hari Senin hingga Jumat, dan selama 5 jam pada hari Sabtu.

Salah satu masalah yang terjadi pada CV X adalah Sumber Daya Manusia (SDM) di CV X masih kurang merasa memiliki tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, khususnya pada bagian *sewing*. Hal ini diutarakan oleh pihak manajemen dengan bukti berupa *output* harian yang sering kali tidak mencapai target produksi harian, padahal target *output* harian telah dihitung dan disesuaikan dengan jenis pesanan. Target produksi harian yang tidak tercapai paling banyak terjadi pada *line* 3. Penyesuaian dilakukan karena proses produksi pakaian lengan panjang memakan waktu produksi yang lebih lama dari waktu produksi pakaian lengan pendek, serta tergantung pada aksesoris yang ditambahkan pada pakaian.

Target produksi harian yang tidak tercapai menyebabkan perusahaan harus menjadwalkan lembur atau penambahan target produksi pada keesokan harinya. Adanya lembur menyebabkan admin bagian produksi perlu menjadwalkan hari dan durasi lembur. Hal paling fatal yang pernah terjadi adalah lembur hingga pukul 05.00. Dengan adanya lembur dengan durasi yang terlalu lama, pekerja akan merasa kelelahan. Selain perlu penjadwalan ulang, efek lain yang berpotensi terjadi adalah pekerjaan yang semakin menumpuk sehingga pesanan tidak dapat diselesaikan secara tepat waktu. Pada line 2, rata-rata persentase output dari 30 Maret hingga 26 April adalah 76,31%. Pada line 3, rata-rata persentase output dari 30 Maret hingga 26 April adalah 71,73%. Pada line 4, rata-rata persentase output dari 30 Maret hingga 18 April adalah 72,55%. Pada line 5, rata-rata persentase output dari 30 Maret hingga 12 April adalah 69,25%.

Menurut Yudhantara (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pekerja adalah pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial Pancasila, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan

kesempatan prestasi. Penyebab lain yang dapat mempengaruhi produktivitas adalah keterlambatan dan *reject* pada material, kerusakan dan maintenance mesin, serta penumpukan barang (Sumarna & Rabbani, 2016). Penelitian lain terkait produktivitas kerja menemukan bahwa kompetensi, motivasi, beban kerja, dan pelatihan memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja (Jumantoro et al., 2019).

Upaya yang pernah dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mengatasi kinerja produksi yang rendah adalah mengaktifkan seluruh line secara bersamaan. Hal ini tidak berhasil karena suplai listrik masih belum mencukupi untuk menjalankan seluruh alat secara bersamaan. Sebagai efeknya, solusi penambahan SDM tidak memungkinkan untuk dilakukan karena hal tersebut membutuhkan penambahan alat produksi. Selama pabrik berjalan, telah dilakukan pengecekan berkala terhadap mesin dan tidak pernah terdapat kerusakan yang menyebabkan produksi mengalami gangguan. Selain itu, pemantauan dan pengaturan material yang dilakukan menyebabkan tidak pernah adanya kekurangan material, serta material *reject* tidak menghambat proses produksi. Berdasarkan hasil wawancara terhadap departemen QC, didapatkan informasi bahwa jumlah produk *reject* masih pada batas yang diterima, yaitu 8%.

Untuk memahami penyebab target tidak tercapai, dilakukan penyebaran kuesioner terkait hal-hal yang berpotensi menyebabkan penurunan produktivitas. Berdasarkan hasil kuesioner yang diisi oleh 42 pekerja, didapatkan bahwa 10 pekerja (23,8%) merasa pekerjaannya tergolong berat, 15 pekerja (35,7%) merasa kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaannya, dan 39 pekerja (92,9%) mengharapkan target produksi dalam 1 *line* kurang dari 300 pakaian. Target produksi yang diharapkan oleh pekerja masih dapat disesuaikan ulang, terlihat dari respons pekerja yang mengusulkan untuk menambah target produksi harian, melakukan negosiasi, dan menambah jumlah karyawan jika target yang diinginkan tidak menguntungkan perusahaan. Dari hasil wawancara terhadap direktur dan admin bagian produksi, diketahui bahwa perusahaan telah melakukan komparasi terhadap perusahaan yang bergerak pada bidang sejenis, dan didapatkan laju produksi tiap pekerja yang mampu lebih tinggi. Selain itu, target produksi harian pada kondisi saat ini (rata-rata 300 hingga 400 pakaian tiap line) masih belum dapat memberikan keuntungan ke perusahaan. Dari hal ini, tampak bahwa pekerja ingin mendapatkan beban pekerjaan yang ringan melalui target produksi harian rendah namun tetap mendapatkan upah, sedangkan pihak manajemen ingin

meningkatkan target produksi agar mendapatkan keuntungan dan mampu bersaing dengan kompetitor.

Setelah hasil kuesioner didapatkan, penelitian terkait motivasi kerja lebih diutamakan atas pertimbangan jumlah pekerja yang kurang termotivasi lebih banyak daripada jumlah orang yang merasa beban kerjanya berat. Motivasi kerja yang rendah dapat menjadi salah satu penyebab dari rasa memiliki tanggung jawab dan kedisiplinan yang rendah. Dengan adanya perbaikan sistem manajemen yang mampu meningkatkan motivasi pekerja, kedisiplinan kerja dapat ditingkatkan (Yoesana, 2013).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan keadaan yang diuraikan di latar belakang, masalah yang perlu untuk diketahui dan diselesaikan adalah bagaimana cara untuk meningkatkan motivasi pekerja dalam melakukan pekerjaannya sehingga kedisiplinan pekerja meningkat, dan mengakibatkan produktivitas CV X semakin baik.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan-tujuan yang ingin dicapai sebagai berikut:

- a. Menganalisis hal yang meningkatkan motivasi pekerja.
- b. Merancang sistem manajemen yang paling tepat agar produktivitas pada CV X dapat semakin baik dan konsisten serta pekerja tetap termotivasi.

1.4. Batasan

Batasan masalah yang ditentukan dalam penelitian ini agar penelitian dapat dilakukan sesuai tujuan adalah:

- a. Ketelitian terdapat pada 0,05 (5%);
- b. Evaluasi sistem manajemen mengikuti aturan yang berlaku selama pengumpulan data dilakukan.