

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring perkembangan waktu persaingan dalam dunia industri semakin meningkat, setiap perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Dengan terus melakukan peningkatan dalam berbagai segi kualitas dan kuantitas produksi maka dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Peningkatan produktivitas berkaitan erat dengan perencanaan dan penjadwalan produksi melalui perhitungan waktu baku (Afiani, 2017). Selain menentukan jumlah tenaga kerja optimal dalam proses produksi, dengan adanya waktu baku ini juga dapat meningkatkan produktivitas pekerja terlebih lagi untuk pekerjaan yang dikerjakan secara manual. Salah satu cara yang dapat digunakan dalam penentuan waktu baku ini adalah dengan melakukan pengukuran kerja (Asarela & Sari, 2023).

CV.Esa Kalen Jaya merupakan anak cabang perusahaan induk manufaktur PT.Esa Kalen Jaya yang beralamat di Jl.Jombang Temuwulan Kecamatan Perak Kabupaten Jombang Jawa Timur 61461. Perusahaan ini memproduksi barang setengah jadi yaitu berupa *upper* sepatu dengan ukuran 36 hingga 42 *size*. Dimana *output* produksi *upper* sepatu yang dihasilkan selanjutnya akan didistribusikan ke perusahaan induk untuk dirakit dengan *part* lainnya menjadi produk jadi sepatu yang siap dipasarkan. Alur proses produksi pembuatan *upper* sepatu ini terdiri dari dua *line* produksi dengan urutan tahap diantaranya Gudang, pengeleman dan pemotongan

bahan, penempelan atau pengeleman, jahit, balik busa, trap lidah *upper*, pemasangan tali *upper*, pengguntingan dan perapian, *Quality control*, dan terakhir *finishing* dan *packing*. Berdasarkan data lapangan tercatat bahwa tidak kurang dari 500 pasang *upper* sepatu diproduksi setiap harinya, dan pengiriman *upper* ke perusahaan induk PT.Esa Kalen Jaya berkisar antara 4000 hingga 5000 *upper* setiap bulannya. Dengan jumlah tenaga kerja tercatat 96 tenaga kerja yang terbagi dalam dua lini produksi dengan masing-masing lini produksi berjumlah 48 tenaga kerja yang terdiri dari divisi pengemalan, dan pemotongan berjumlah 12 tenaga kerja pada masing-masing *line*, divisi jahit inti produksi sebanyak 30 tenaga kerja pada masing – masing lini produksi, serta divisi perakitan, pengguntingan, dan *quality control* berjumlah 6 tenaga kerja pada masing-masing lini produksi. Target produksi harian *upper* sepatu di CV.Esa Kalen Jaya berjumlah tidak kurang dari 200 pcs *upper* yang terbagi dalam dua *line* produksi dimana pada masing-masing *line* produksi memiliki target produksi yang telah ditetapkan perusahaan setiap harinya. Namun permasalahan yang terjadi dalam perusahaan adalah tidak dapat terpenuhinya target *output* produksi. Perusahaan seringkali mengalami kekurangan setoran ke perusahaan induk sehingga menyebabkan kondisi produktivitas perusahaan belum mencapai optimal. Perlu dilakukan pengukuran waktu kerja guna mendapatkan waktu baku produksi untuk mendapat *output standard* produksi melalui pengamatan secara langsung dengan *stopwatch time study*.

Berdasarkan data tersebut ditunjukkan bahwa perusahaan CV. Esa Kalen Jaya masih memiliki nilai produktivitas yang masih rendah terbukti dengan seringkali tidak

terpenuhinya target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan dengan *output* produksi yang dihasilkan tenaga kerja, seperti dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1 Total dan Target Produksi Periode April 2023 – April 2024

Bulan	Produksi <i>Upper Sepatu CV. Esa Kalen Jaya</i>	
	Total	Target
Apr-23	4650 pasang	5000 pasang
Mei-23	4680 pasang	5000 pasang
Jun-23	4640 pasang	4500 pasang
Aug-23	4470 pasang	4500 pasang
Sept-23	4670 pasang	5000 pasang
Okt-23	4620 pasang	5000 pasang
Nov-23	4520 pasang	4500 pasang
Des-23	4500 pasang	4500 pasang
Jan-24	4600 pasang	5000 pasang
Feb-24	4650 pasang	5000 pasang
Mar-24	4650 pasang	5000 pasang
Apr-24	4670 pasang	5000 pasang

Sumber: CV.Esa Kalen Jaya

Seperti terlihat dalam tabel di atas bahwa produktivitas perusahaan masih belum dapat memenuhi target produksi. Perlunya dilakukan pengukuran waktu kerja dengan metode *Stopwatch time study*. Metode *stopwatch time study* merupakan metode pengukuran kerja untuk menetapkan waktu baku yang diperlukan oleh seorang operator untuk melakukan tugas-tugas tertentu yang spesifik, dengan ketentuan kualitas dan kemampuan kerja dari operator yang cukup serta dengan tempo kerja yang normal dan tujuan menggunakan metode ini dapat meningkatkan produktivitas kerja (Sutalaksana, 2006). Dengan melakukan pengukuran waktu kerja maka akan diperoleh waktu baku untuk menyelesaikan suatu siklus pekerjaan, yang mana waktu ini sebagai

standard penyelesaian pekerjaan bagi semua operator menyelesaikan pekerjaan pada bidang masing – masing. Pengukuran waktu kerja berfungsi untuk menentukan waktu baku dalam proses produksi sebagai acuan tempo kerja normal dalam proses produksi *upper* atau optimalisasi produksi dalam mencapai target produksi yang harus dicapai oleh karyawan.

Tercapainya target produksi tidak terlepas dari kinerja karyawan yang tinggi. Adanya program insentif kerja sebagai upaya peningkatan produktivitas dengan hasil *output* produksi yang mencapai target produksi yang ditetapkan. Pemberian insentif kerja dapat dilakukan dengan metode *piecework* sehingga hasil *output* yang diharapkan nantinya akan mencapai target produksi dengan tidak melebihi *standard* waktu yang ditentukan . Apabila hasil *output* unit yang dihasilkan kurang atau sama dengan standar, maka upah yang akan diterima oleh pekerja adalah upah dasar (standar). Namun jika pekerja dapat menghasilkan unit melebihi standar, maka akan mendapatkan insentif dengan persentase sesuai dengan jumlah unit yang dihasilkan (Rachmawati, 2021). Program insentif kerja diberikan jika *output* produksi yang dihasilkan karyawan melebihi target produksi harian yang ditetapkan dan dihitung dengan besaran Rp.7000 dikalikan dengan jumlah unit produksi yang dihasilkan karyawan. Program ini direncanakan sebagai upaya dalam peningkatan produktivitas perusahaan untuk mencapai optimalisasi produksi.

Berdasarkan pada permasalahan diatas yang menjadi dasar penelitian ini dilakukan yaitu menganalisis penentuan waktu baku melalui pengukuran waktu kerja dengan metode *Stopwatch Time Study* dan pemberian insentif kerja kepada pekerja

sebagai upaya perbaikan produktivitas untuk mencapai target produksi melalui peningkatan jumlah produksi *upper* sepatu di CV.Esa Kalen Jaya.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan yaitu :

“Bagaimana meningkatkan jumlah produksi upper sepatu berdasarkan pengukuran waktu kerja dengan metode Time Study dan program insentif kerja di CV.Esa Kalen Jaya?”

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka ditetapkan batasan masalah sebagai berikut :

1. Pengambilan data pengukuran waktu kerja karyawan dengan metode *stopwatch time study*
2. Pengambilan data dan observasi untuk menghitung dan menentukan insentif kerja dengan menggunakan metode *Piecework*.
3. Data penelitian diambil dari divisi produksi

1.4 Asumsi

1. Para tenaga kerja memiliki kemampuan yang sama dalam menguasai bidang kerja masing-masing

2. Selama pengambilan data tidak mengganggu waktu kerja karyawan dan tetap melakukan pekerjaan seperti biasa tidak dipercepat atau diperlambat.
3. Data yang dibutuhkan dalam penelitian merupakan data yang *valid*

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Menentukan waktu kerja produksi (waktu baku) melalui pengukuran waktu kerja dengan metode *stopwatch time study* untuk meningkatkan jumlah produksi *upper* sepatu di CV.Esa Kalen Jaya
2. Menentukan insentif kerja yang sesuai menggunakan metode *Piecework*, yang akan diberikan kepada para pekerja untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan di CV.Esa Kalen Jaya

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapat melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) Teoritis

1. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan peningkatan produktivitas berdasarkan pengukuran waktu kerja dengan metode *stopwatch time study*
2. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pemberian insentif kerja dengan menggunakan metode *Piecework*.

3. Penelitian ini dapat digunakan pembendaharaan perpustakaan, serta untuk mengetahui sejauh mana dalam mengaplikasikan teori-teori yang didapat diperkuliahan dengan kenyataan permasalahan yang ada di perusahaan

b) Praktis

1. Menjadi referensi bagi perusahaan untuk evaluasi strategi peningkatan produksi melalui pengukuran waktu kerja *time study*
2. Menjadi referensi bagi perusahaan untuk evaluasi strategi perbaikan produktivitas melalui pemberian insentif kerja kepada karyawan di CV.Esa Kalen Jaya
3. Sebagai evaluasi guna bahan untuk meningkatkan jumlah produksi di CV. Esa Kalen Jaya untuk memenuhi target produksi

1.7 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah penelitian, batasan-batasan masalah dalam penelitian, asumsi-asumsi yang digunakan, tujuan diadakannya penelitian, dan manfaat dilakukannya penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas tentang teori produktivitas, teori pengukuran waktu kerja dengan metode *Stopwatch Time Study* serta teori tentang pemberian insentif kerja dengan metode *Piecework plan* kepada

karyawan sebagai upaya dalam peningkatan produktivitas kerja serta teori lainnya yang menunjang pelaksanaan penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisikan tentang objek penelitian, Teknik pengumpulan data, Teknik analisis data dan kerangka pemecahan masalah (*Flowchart*).

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan tentang pengumpulan data dan pengolahan data yang telah dikumpulkan serta melakukan analisis, evaluasi data untuk menyelesaikan masalah.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran mengenai Analisa yang telah dilakukan dengan tujuan memberikan masukan atau perbaikan di CV.Esa Kalen Jaya untuk menjadi lebih baik

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN