

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Seiring adanya era globalisasi, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih pada segi efektivitas, efisiensi dan produktivitas produksinya agar dapat melihat penggunaan sumber daya yang optimal untuk mencapai target yang diinginkan perusahaan (Agma *et al.*, 2019). Hal ini dapat diwujudkan apabila perusahaan dapat menyelesaikan permintaan produk dengan tepat waktu serta mengoptimalkan pengalokasian pekerja atau tenaga kerja yang terlibat langsung di dalam bagian proses produksi (Darsini, Maulana and Wibowo, 2021). Menurut Irlana (2020), penentuan jumlah tenaga kerja pada perusahaan manufaktur memiliki pengaruh terhadap proses produksi dan hasilnya.

Proses produksi merupakan suatu cara untuk menambah nilai suatu barang dengan menggunakan sumber daya (tenaga kerja, mesin, dan material) yang ada dengan sebaik mungkin (Rustinawati, Jono and Lestariningsih, 2021). Proses produksi tersebut merupakan bagian yang terpenting dalam perusahaan, karena apabila berhenti maka perusahaan akan mengalami kerugian. (Riadi.,2019) memaparkan bahwa agar perusahaan dapat terus bertahan dan berkembang, maka setiap tenaga kerja dituntut untuk lebih produktif secara efektif dan efisien dalam suatu bidang yang ditekuni. Untuk mendapatkan efektivitas dan efisiensi proses produksi yang baik ini, dibutuhkan strategi kerja yang tepat yaitu dengan cara mengembangkan *work design*, pengaturan kondisi kerja, dan pendayagunaan sumber daya usaha secara maksimal (Putri and Hidayah, 2021).

Salah satu sumber daya perusahaan yang penting adalah Sumber Daya Manusia (SDM), hal ini dikarenakan SDM merupakan aset perusahaan yang sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (Aulia, 2018). Sehingga, perlu dilakukan pengelolaan yang optimal terkait sumber daya manusia di dalam lingkungan perusahaan dengan cara melakukan pengkuran beban kerja karyawan (Muna, 2021). Beban kerja menurut Syapujat dan Mundari, (2023), yaitu suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Setiap pekerja memiliki tingkat pembebanan yang berbeda, apabila tingkat pembebanan tinggi maka akan memicu stres. Namun, apabila tingkat pembebanan terlalu rendah maka pekerja akan merasa bosan

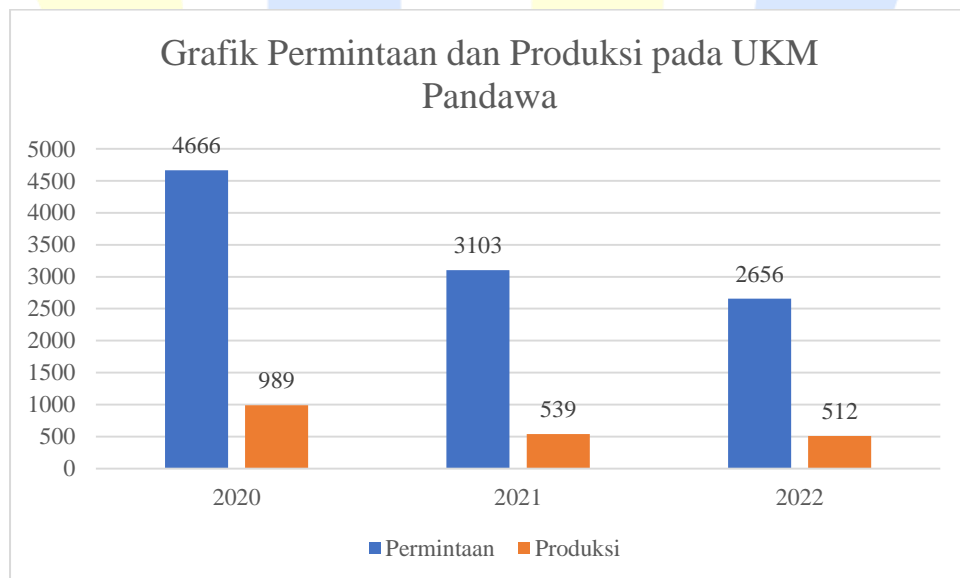
(Rustinawati, Jono and Lestariningsih, 2021). Setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan fisik maupun mental pekerja yang menerima beban kerja tersebut agar tidak terjadi kelelahan (Widhiarso, Zein and Jatiningih, 2022). Namun, seringkali perusahaan hanya berfokus pada pemenuhan permintaan konsumen tanpa memperhatikan dan kurang memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki, khususnya beban kerja yang diterima karyawan (Febriani, 2021). Tidak hanya pada perusahaan, permasalahan dalam pengelolaan SDM khususnya dalam analisis beban kerja karyawan juga terjadi pada Usaha Kecil Menengah (UKM) (Wirdhawan and Sari, 2021).

Pada UKM Pandawa yang merupakan produsen krupuk, juga mengalami permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Selama ini, UKM hanya berfokus pada pemenuhan permintaan konsumennya dan kurang memperhatikan beban kerja yang diterima oleh tenaga kerjanya. Berdasarkan hasil pengamatan, total jumlah tenaga kerja yang ada sebanyak 9 tenaga kerja dengan proses produksi sebanyak 12 stasiun kerja yang berurutan dimulai dari pemanasan bahan baku mesin uap hingga penjemuran krupuk. Ditemukan pula bahwa beban kerja di setiap proses produksi belum merata, sehingga terdapat tenaga kerja yang *double job*. Berikut merupakan pengalokasian operator pada setiap stasiun kerja yang diperoleh dari hasil observasi di UKM pandawa.

**Tabel 1. 1** Pengalokasian Operator

<b>Operator</b>	<b>Stasiun Kerja</b>	
<b>OPT 1</b>	SK 1 & SK 11	Pemanasan mesin uap dan Pengovenan
<b>OPT 2</b>	SK 2	Pembuburan bumbu
<b>OPT 3</b>	SK 3	Pengadonan bumbu
<b>OPT 4</b>	SK 4	Pembuatan adonan krupuk
<b>OPT 5</b>	SK 5	Pengulenan adonan / rolling
<b>OPT 6</b>	SK 6 & SK 7	Pencetakan adonan mesin 1 dan mesin 2
<b>OPT 7</b>	SK 8	Pencetakan adonan mesin 3
<b>OPT 8</b>	SK 9	Pencetakan adonan mesin 4
<b>OPT 9</b>	SK 10 & SK 12	Pengukusan dan Penjemuran

Pada tabel 1.1. dapat diketahui bahwa terdapat 6 stasiun kerja yang dilakukan oleh operator yang sama. Operator yang memiliki *double job* yaitu pada operator 1 yang bertugas pada stasiun kerja 1 pemanasan mesin uap dan stasiun kerja 11 bagian pengovenan. Operator 6 pada stasiun kerja pencetakan dibebankan menjalankan 2 stasiun kerja yaitu pencetakan adonan pada mesin ke-1 dan ke-2. Operator 9 juga dibebankan untuk proses pengukusan pada stasiun kerja ke 10 dan proses penjemuran pada stasiun kerja ke-12. Namun, *double job* yang dilakukan oleh operator tidak berada pada stasiun kerja yang berurutan, sehingga operator mengalami kesulitan dalam menjalankan aktivitas *double job*-nya. Akibatnya banyak tenaga kerja yang memutuskan untuk *resign* yang menjadikan UKM Pandawa harus merekrut tenaga kerja baru lagi. Selain itu, ketidakseimbangan beban kerja ini juga dapat mengakibatkan kualitas kerja operator menurun sehingga jumlah *output* yang dihasilkan tidak sesuai dengan permintaan konsumen. Hal tersebut berdasarkan data jumlah produksi dan permintaan yang diperoleh dari wawancara pemilik UKM yang dapat dilihat pada gambar 1.2 berikut.



**Gambar 1. 1** Grafik Permintaan dan Produksi pada UKM Pandawa

Pada gambar 1.1 dapat diketahui bahwa terjadi penurunan permintaan yang signifikan sebesar 33% dari tahun 2020 hingga tahun 2021, jumlah tersebut terus turun hingga tahun 2022 sebesar 14% dari tahun sebelumnya. Selain itu, produksi juga masih belum dapat memenuhi jumlah permintaan konsumen. Pada

tahun 2020 UKM Pandawa hanya mampu memproduksi sebesar 21% dari permintaan konsumen, pada tahun 2021 sebesar 17%, dan pada tahun 2022 hanya mampu memproduksi sebesar 19% dari permintaan konsumen. Hal ini dikarenakan ketidakmampuan tenaga kerja dalam melakukan pekerjaan yang diberikan yakni terdapat karyawan yang melakukan *double job*, tingkat keluar masuk tenaga kerja yang cukup tinggi juga dapat berpengaruh pada kemampuan kinerja karyawan, serta tingkat absensi tenaga kerja yang tinggi. Berdasarkan data yang diperoleh dari pemilik UKM, tingkat absensi dan jumlah keluar masuk karyawan dapat dilihat pada tabel 1.2. berikut.

**Tabel 1. 2** Data Absensi dan *Turnover* tenaga kerja UKM Pandawa Tahun 2022

Bulan	Turn Over Pekerja			Jumlah Pekerja	Ket. Bagian yang Keluar
	Jumlah Absensi	Keluar	Masuk		
Januari	2	0	0	9	-
Februari	1	1	0	8	Pengovenan
Maret	0	0	1	9	-
April	1	2	0	7	Pencetakan dan pengovenan
Mei	1	0	2	9	-
Juni	2	1	1	9	Penjemuran
Juli	3	0	0	9	-
Agustus	2	1	0	8	Penjemuran
September	1	1	2	9	-
Oktober	2	0	0	9	-
November	1	1	1	9	Pencetakan
Desember	0	1	1	9	Penjemuran
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>8</b>		
<b>Rata-rata</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		

Pada tabel 1.2. menunjukkan jumlah tenaga kerja pada akhir tahun 2022 sebanyak 9 pekerja. Dengan rata-rata absensi tenaga kerja, tenaga kerja yang *resign*, serta tenaga kerja yang direkrut pada tahun 2022 di UKM Pandawa

masing-masing sebanyak 1 pekerja. Bagian yang sering mengalami pergantian tenaga kerja yaitu pada bagian penjemuran, selama 1 tahun UKM telah melakukan rekrutmen sebanyak 3 kali. Sehingga hal ini mengindikasikan beban kerja yang berat pada bagian penjemuran. Hal ini dikarenakan tenaga kerja pada stasiun kerja penjemuran juga melakukan aktivitas pengukusan. Tingginya tingkat absensi dan *turnover* karyawan ini berpengaruh terhadap beban kerja pekerja. Hal ini mengakibatkan beban kerja yang bertambah sehingga produktivitas tenaga kerja yang *double job* tersebut akan menurun. Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas tersebut yakni perlu dilakukan analisis lebih lanjut mengenai beban kerja yang dilakukan oleh tenaga kerja. Perusahaan harus mengetahui bagaimana beban kerja fisik dan mental karyawan (Widhiarso, Zein and Jatiningih, 2022). Hal ini penting untuk menjamin hasil produksi sesuai target yang telah ditetapkan oleh Perusahaan dan mendapatkan tenaga dengan beban kerja yang sesuai.

Terdapat beberapa metode yang dapat dilakukan untuk menganalisis beban kerja pekerja yaitu metode *Work Sampling* dan *Work Load Analysis (WLA)*. Metode *Work Sampling* adalah salah satu teknik pengukuran waktu kerja secara langsung (Wirdhawan and Sari, 2021). *Work sampling* ini digunakan pada pekerjaan yang tidak repetitif (berulang) dan mempunyai siklus yang panjang sehingga pengambilan datanya tidak dilakukan dari awal hingga akhir pekerjaan tersebut. Namun, pengambilan sampel pekerjaan dilakukan dengan cara melakukan pengamatan di tempat kerja secara random atau acak yaitu hanya waktu tertentu saja (Cahyaningrum, Siswanto and Firmanto, 2021).

Aktivitas pengamatan dengan metode *work sampling* dapat diterapkan pada Metode *Work Load Analysis (WLA)* yaitu salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghitung tingkat persentase beban dalam aktifitas-aktifitas yang dikerjakan (Darsini, Maulana and Wibowo, 2021). Metode tersebut dapat digunakan untuk menentukan tingkat tenaga kerja berdasarkan beban kerjanya yang hanya fokus pada waktu kerja karyawan (Wirdhawan and Sari, 2021). Sehingga, dapat diartikan sebagai metode yang digunakan untuk menganalisis kebutuhan tenaga kerja (Agma *et al.*, 2019), yang dibutuhkan dalam suatu unit Perusahaan (Anggraini and Mas'ud, 2023). Metode WLA memiliki akurasi yang baik, karena data yang diambil secara langsung dilokasi pekerjaan, sehingga

faktor-faktor perlakuan yang diukur dapat disesuaikan dengan kondisi lapangan (Irlana, 2020).

Berdasarkan tingkat beban kerja selanjutnya dapat dilakukan analisis kebutuhan tenaga kerja dengan mempertimbangkan tingkat beban kerja yang dialami oleh karyawan dengan metode *Work Force Analysis* (WFA) (Agma *et al.*, 2019). Metode *Work Force Analysis* (WFA) merupakan suatu proses penentuan kebutuhan akan tenaga kerja yang dipergunakan untuk dapat mempertahankan kontinuitas jalannya perusahaan secara normal (Rustinawati, Jono and Lestariningsih, 2021). Selain penetapan waktu atau jumlah jam bekerja yang sesuai dengan standar, pada WFA juga dapat mengetahui jumlah tenaga kerja maupun kualifikasi tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan standar perusahaan, maka akan mempermudah untuk mencapai target kerja dan adanya keseimbangan antara jumlah waktu bekerja dan beban kerja karyawan dalam mengerjakan tugas pekerjaan (Muna, 2021). Selain itu pula dalam penetapan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dan berapa besar beban kerja yang dilimpahkan kepada satu orang tenaga kerja (Rustinawati, Jono and Lestariningsih, 2021). Sehingga tenaga kerja dapat bekerja dengan kondisi normal. Data yang digunakan pada WFA ini yaitu tingkat absensi, *Labour Turn Over* (Agma *et al.*, 2019).

Tingkat absensi dan *turnover* karyawan pada UKM Pandawa yang tinggi, serta adanya beban kerja yang berlebih, dapat dilakukan analisis guna mendapatkan jumlah tenaga kerja yang optimal. Analisis tersebut dapat menggunakan metode *Work Load Analysis* (WLA) dan *Work Force Analysis* (WFA). Pengukuran tingkat beban kerja operator dihitung dengan metode *Work Load Analysis* (WLA), hal ini dikarenakan metode WLA fokus pada waktu aktivitas yang dilakukan oleh operator. Dengan analisis beban kerja ini UKM dapat memastikan bahwa setiap operator mendapatkan pembagian kerja yang adil dan tidak timpang. Dari data tingkat beban kerja, dilanjutkan dengan metode *Work Force Analysis* (WFA) untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang optimal. Dalam penentuan jumlah tenaga kerja dengan Metode WFA tidak hanya fokus pada tingkat beban kerja operator, tetapi juga memperhatikan tingkat absensi dan

perputaran karyawan (*turnover*), sehingga pengalokasian jumlah tenaga kerja menjadi optimal sesuai dengan kebutuhan UKM.

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimanakah evaluasi beban kerja pada UKM pandawa dengan menggunakan metode *Work Load Analysis* (WLA) pada UKM Pandawa?
2. Bagaimanakah usulan kebutuhan tenaga kerja agar optimal dengan metode *Work Force Analysis* (WFA) pada UKM pandawa ?

### **1.3. Batasan Masalah**

Pembatasan masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

1. Data yang digunakan yaitu data absensi dan *turn over* tenaga kerja memiliki rentang waktu Januari – Desember 2022.
2. Data dalam pengumpulan data yaitu waktu operasi setiap proses yang diambil secara langsung.
3. Tidak menghitung beban kerja area *packing*. Karena *packing* hanya dilakukan di sore hari oleh semua pekerja
4. Dalam penelitian ini tidak menghitung biaya produktivitas.

### **1.4. Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Melakukan evaluasi beban kerja pada UKM pandawa dengan menggunakan metode *Work Load Analysis* (WLA) pada UKM Pandawa.
2. Mengetahui usulan kebutuhan tenaga kerja agar optimal dengan metode *Work Force Analysis* (WFA) pada UKM pandawa.

## **1.5. Sistematika penulisan**

Sistematika pada penulisan laporan tugas akhir ini dibagi kedalam 5 bab secara rinci, yaitu :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Berisi penjelasan secara rinci mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, serta sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan secara rinci mengenai dasar teori atau kajian pustaka tentang manajemen sumber daya manusia, metode WLA, dan metode WFA.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang tahapan-tahapan di dalam penelitian, yang menjelaskan tentang objek penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, jenis data, pengumpulan data, serta kesimpulan dan saran.

### **BAB IV PEMBAHASAN DAN ANALISIS**

Bab ini berisi tentang data-data aktivitas produktif dan *non* produktif, waktu operasi setiap stasiun kerja, serta data kapasitas produksi yang diambil selama penelitian untuk kemudian dilakukan pengolahan hasil penelitian dengan metode WLA dan WFA.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah dibuat diawal penelitian dan berisi saran yang berguna untuk perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya.