

STRATEGI PENINGKATAN PRODUKTIVITAS UNTUK MENCAPAI TARGET PRODUKTIVITAS DAN EFISIENSI PERUSAHAAN

Emmy Nurhayati
Program Studi Teknik Industri
Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta
Jl. Miliran No. 16 Yogyakarta
emmy.nurhayati@ustjogja.ac.id

Abstrak

PT. EFG adalah suatu perusahaan yang memproduksi sarung tangan. Perusahaan selalu menetapkan target produktivitas operator/jam dan efisiensi dalam kegiatan proses produksinya. Akan tetapi, sering terjadi tingkat produktivitas operator maupun efisiensi yang tidak sesuai target. Oleh sebab itu, diperlukan strategi yang tepat untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi yang diharapkan oleh perusahaan. Melalui pendekatan just in time yang digunakan dalam penelitian ini, diharapkan tingkat produktivitas dan efisiensi perusahaan dapat tercapai sesuai target. Tingkat efisiensi perusahaan dapat semakin mendekati target, dari yang sebelumnya di bawah 80%, menjadi lebih dari 80% dan mendekati 85%. Berdasarkan hasil yang diperoleh, terlihat bahwa tingkat produktivitas operator/jam dan efisiensi perusahaan hampir dapat dicapai dengan tingkat produktivitas sebesar 2,58 dari yang sebelumnya 2,07 dengan target produktivitas operator/jam sebesar 2,75 dan tingkat efisiensi rata-rata sebesar 83,20% dari yang sebelumnya 75,24% dengan target efisiensi sebesar 85%.

Kata kunci: produktivitas, efisiensi, just in time.

I. PENDAHULUAN

Tingkat efisiensi suatu perusahaan berkaitan erat dengan produktivitas yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Menurut Heizer dan Render (2015), produktivitas merupakan rasio hasil (baik barang ataupun jasa) dibagi dengan masukan/sumber daya (seperti pekerja, modal maupun manajemen). Sehingga, semakin kita melakukan pekerjaan dengan baik (dengan sedikit sumber daya dan pemborosan), maka kita akan semakin produktif dan nilai yang lebih ditambahkan ke dalam barang ataupun jasa yang disediakan.

Beberapa penelitian terkait tingkat produktivitas telah dilakukan, diantaranya oleh Al Faritsy dan Suseno (2015) yaitu penelitian dengan metodologi *six sigma* dan tahap perbaikan dengan 5S. Didapatkan hasil bahwa produktivitas kerja awal rangkaian rangka sebesar 1,56 *sigma*, setelah dilakukan perbaikan menjadi 1,99 *sigma*. Sedangkan Yunitasari dan Emmy (2017), melakukan penelitian dengan metode *Just in Time* (JIT) yang dapat mengurangi beberapa pemborosan seperti produk cacat, persediaan bahan baku, proses yang tidak baik (sia-sia) serta waktu proses. Nilai *Process Cycle Time* (PCE) adalah 60,56% dimana nilai ini menunjukkan peluang untuk peningkatan *efficiency system* masih sangat besar, maka aktivitas-aktivitas yang masuk dalam *Non Value Added* harus direduksi.

PT. EFG merupakan suatu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pembuatan sarung tangan. Dalam kegiatan proses produksinya, perusahaan selalu menetapkan target produktivitas operator/jam serta target efisiensi yang harus dicapai oleh para pekerja. Berdasarkan data yang didapat dari perusahaan, sering terjadi hasil atau tingkat produktivitas operator maupun tingkat efisiensi yang tidak sesuai target. Jika hal ini tetap dibiarkan, maka akan berdampak pada penggunaan sumber daya yang lebih besar serta dapat memicu terjadinya pemborosan pada beberapa hal.

Data perusahaan pada bulan Januari 2018 mengenai tingkat produktivitas operator/jam ditampilkan pada Tabel 1. berikut:

Tabel 1. Perbandingan Target Produktivitas dan Produktivitas Aktual Operator/jam

Unit	Target Produktivitas Operator/jam	Produktivitas Aktual Operator/jam
Unit 1	3,03	2,51
Unit 2	2,57	1,89
Unit 3	2,83	1,68
Unit 4	2,57	1,93

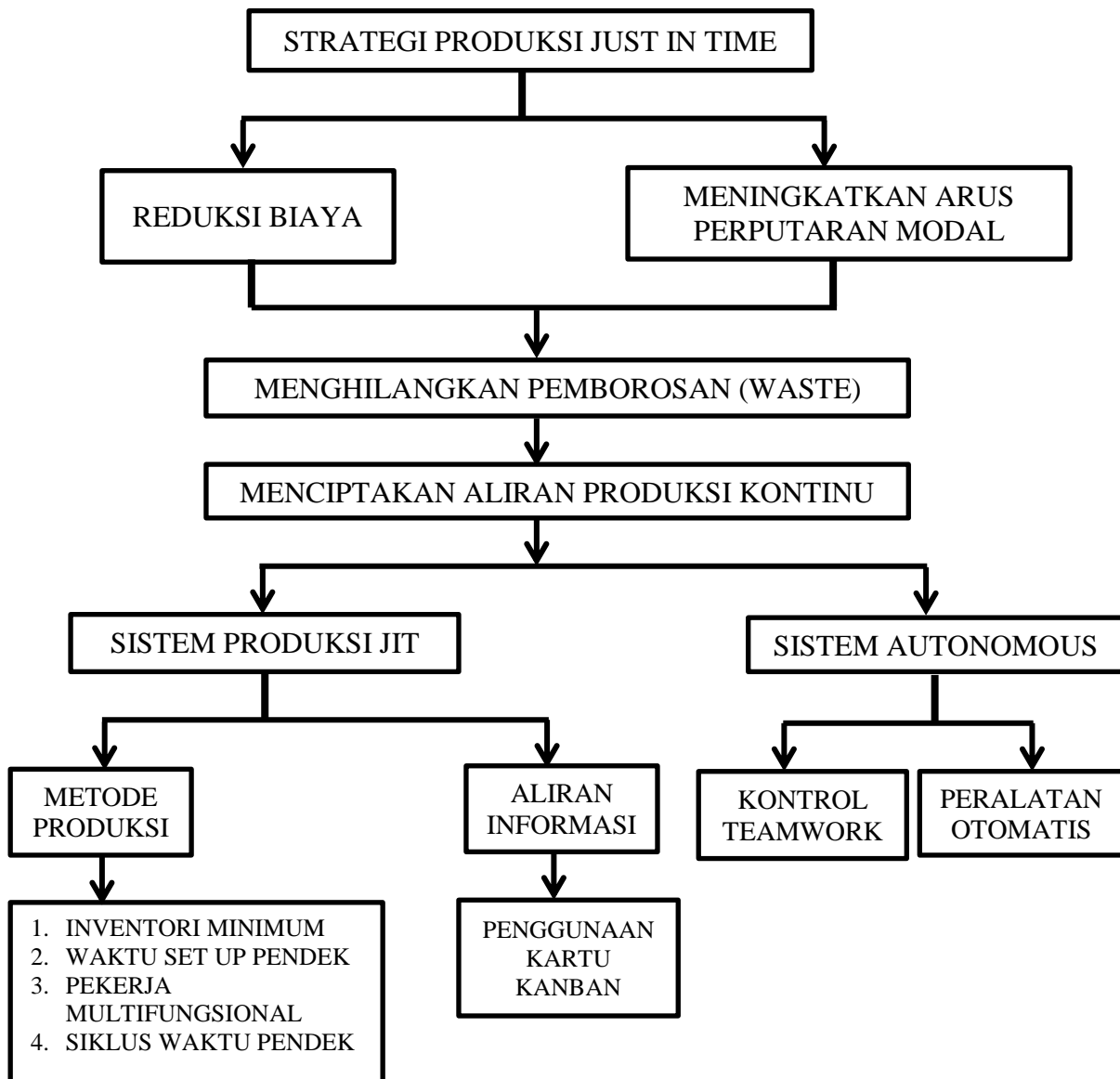
Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa semua unit produksi belum mencapai target produktivitas operator/jam yang ditargetkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk meningkatkan produktivitas dalam rangka mencapai target produktivitas dan efisiensi yang diharapkan oleh perusahaan.

II. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan pendekatan *Just in Time* melalui konsep memproduksi *output* (barang ataupun jasa) yang diperlukan, pada waktu yang dibutuhkan oleh konsumen, dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, pada setiap proses dalam sistem produksi melalui cara yang paling efektif dan efisien (Gaspersz, 1998). Pendekatan *Just in Time* berdasarkan pada tiga prinsip yaitu:

1. Prinsip pertama: output yang bebas cacat adalah lebih penting daripada output itu sendiri.
2. Prinsip kedua: cacat, kesalahan-kesalahan, kerusakan, kemacetan lintasan, dll dapat dicegah.
3. Prinsip ketiga: tindakan pencegahan adalah lebih murah daripada pekerjaan ulang (*rework*).

Strategi sistem produksi dengan pendekatan *Just in Time* untuk meningkatkan produktivitas perusahaan ditampilkan dalam gambar berikut:



Gambar 1. Konsep Sistem Produksi *Just in Time*

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat produktivitas diperoleh dari hasil perbandingan antara *output* produksi dengan masukan/sumber daya. Data produksi sarung tangan di PT EFG pada Bulan Januari 2018 ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Data Hasil Produksi Sarung Tangan Bulan Januari 2018

Unit	'Target Output/ Day (pcs)	'Total Actual Output/ Day (pcs)	'Target Labor Cost/ Pcs base on CBD	'Cost/ Pcs	'Selisih Cost/ Pcs
Unit 1	15.951	13.127	Rp. 3.323	Rp. 3.768	Rp. 445
Unit 2	10.908	8.092	Rp. 3.774	Rp. 4.990	Rp. 1.217
Unit 3	7.178	4.348	Rp. 2.752	Rp. 4.912	Rp. 2.160
Unit 4	14.776	11.041	Rp. 3.967	Rp. 5.212	Rp. 1.245
Grand Total	48.813	36.608	Rp. 3.549	Rp. 4.610	Rp. 1.060

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa *total output* sarung tangan yang dihasilkan oleh karyawan belum mampu memenuhi target *output* produksi yang ditargetkan oleh PT EFG. Selain itu *target*

labor cost/pcs juga tidak bisa memenuhi target perusahaan. Hal ini disebabkan adanya penambahan biaya produksi ketika target *output* produksi tidak terpenuhi. Biaya tersebut diantaranya adalah biaya tenaga kerja (lembur), biaya sumber daya pendukung produksi/utilitas (diantaranya adalah listrik), dan biaya penunjang lainnya.

Terlihat pada Unit 1 terjadi kekurangan *output* produk sarung tangan sebesar 2.824 unit, sehingga menyebabkan pembengkakan *labor cost/pcs* dari yang ditargetkan perusahaan sebesar Rp. 3.323 menjadi Rp. 3.768 dengan kenaikan sebesar Rp. 445/*pcs*. Hal ini juga terjadi di semua unit dari Unit 1 sampai dengan Unit 4. *Output* produksi yang dihasilkan tersebut berpengaruh terhadap tingkat produktivitas operator/jam dan juga tingkat efisiensi perusahaan yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Data Target dan Data Aktual Produktivitas Operator/Jam dan Tingkat Efisiensi Perusahaan Bulan Januari 2018

<i>Unit</i>	Target Produktivitas Operator/Jam	Actual Produktivitas Operator/Jam	Target %Eff	Actual %Eff
Unit 1	3,03	2,51	85,00%	82,94%
Unit 2	2,57	1,89	85,00%	73,51%
Unit 3	2,83	1,68	85,00%	59,62%
Unit 4	2,57	1,93	85,00%	74,84%
Grand Total	2,75	2,07	85,00%	75,24%

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa tingkat produktivitas operator/jam dan juga tingkat efisiensi perusahaan tidak dapat mencapai target sesuai yang diharapkan perusahaan. Target produktivitas rata-rata operator/jam sebesar 2,75, tetapi data aktual menunjukkan rata-rata produktivitas operator/jam sebesar 2,07, sedangkan tingkat efisiensi perusahaan yang ditargetkan sebesar 85%, tetapi data aktual menunjukkan rata-rata efisiensi perusahaan sebesar 75,24%.

Berdasarkan data yang diperoleh, maka dilakukanlah pengembangan langkah-langkah strategis untuk peningkatan produktivitas dalam mencapai target produktivitas dan efisiensi PT EFG yang dilakukan melalui:

1. Memperoleh komitmen dari manajemen puncak.
Komitmen dari manajemen puncak PT EFG dalam implementasi dari *Just in Time* ini sangat diperlukan agar pencapaian tingkat produktivitas perusahaan dalam berjalan secara efektif dan efisien.
2. Membentuk komite pengarah (*steering committee*) atau koordinator implementasi *Just in Time*. Komite yang dibentuk oleh PT EFG ini akan memantau proses implementasi *Just in Time* dalam kegiatan proses produksi pembuatan sarung tangan agar sesuai dengan perencanaan guna mencapai sasaran perbaikan terus menerus yang diinginkan.
3. Membangun tim kerja sama dan partisipasi total dari semua tingkatan manajemen dan karyawan untuk bekerja sama.
Partisipasi total dari semua tingkatan manajemen dan karyawan di PT EFG dalam bekerja sama ini untuk mencapai sasaran jangka panjang seperti: tingkat produktivitas dan efisiensi sesuai target perusahaan, kecacatan nol (*zero defect*), tingkat inventori minimum (*zero inventory*), kepuasan pelanggan 100%, dan lain-lain.
4. Mendefinisikan rantai proses bernilai tambah.
Pendefinisian proses kerja dengan menggunakan diagram alir proses dapat digunakan untuk menurunkan *cycle time* dari proses produksi pembuatan sarung tangan, menyeimbangkan lini proses dengan tenaga kerja dan fasilitas yang ada.
5. Mengembangkan sistem belajar terus menerus melalui pendidikan dan pelatihan.
Pihak perusahaan PT EFG harus fokus pada perbaikan terus menerus terhadap proses, kualitas, produktivitas, dan profitabilitas perusahaan.
6. Mengidentifikasi hasil dari setiap proses.
PT EFG dapat menggunakan diagram pareto untuk mengidentifikasi masalah-masalah utama dalam proses. Kemudian mengembangkan tindakan perbaikan terus menerus untuk menghilangkan

akar penyebab masalah-masalah dalam proses, seperti permasalahan tidak tercapainya target tingkat produktivitas dan efisiensi perusahaan.

7. Menerapkan sistem penjadwalan linear guna mencapai kuantitas yang sama dan seimbang dari setiap proses kerja, operasi, dan penggantian kerja (*shift*).

Dengan penerapan penjadwalan linear, jumlah *output* produksi sarung tangan di masing-masing lini akan seragam dan seimbang, sehingga target produktivitas perusahaan dapat tercapai.

8. Mengembangkan sistem jaminan kualitas dan produktivitas yang berfokus pada eliminasi masalah-masalah kualitas dan produktivitas.

Dengan pengembangan sistem ini, diharapkan performansi PT EFG akan meningkat terus menerus dan target produktivitas perusahaan dapat tercapai yaitu sebesar 85%.

9. Mengembangkan sistem audit guna melaksanakan proses auditing secara teratur terhadap sistem *Just in Time*.

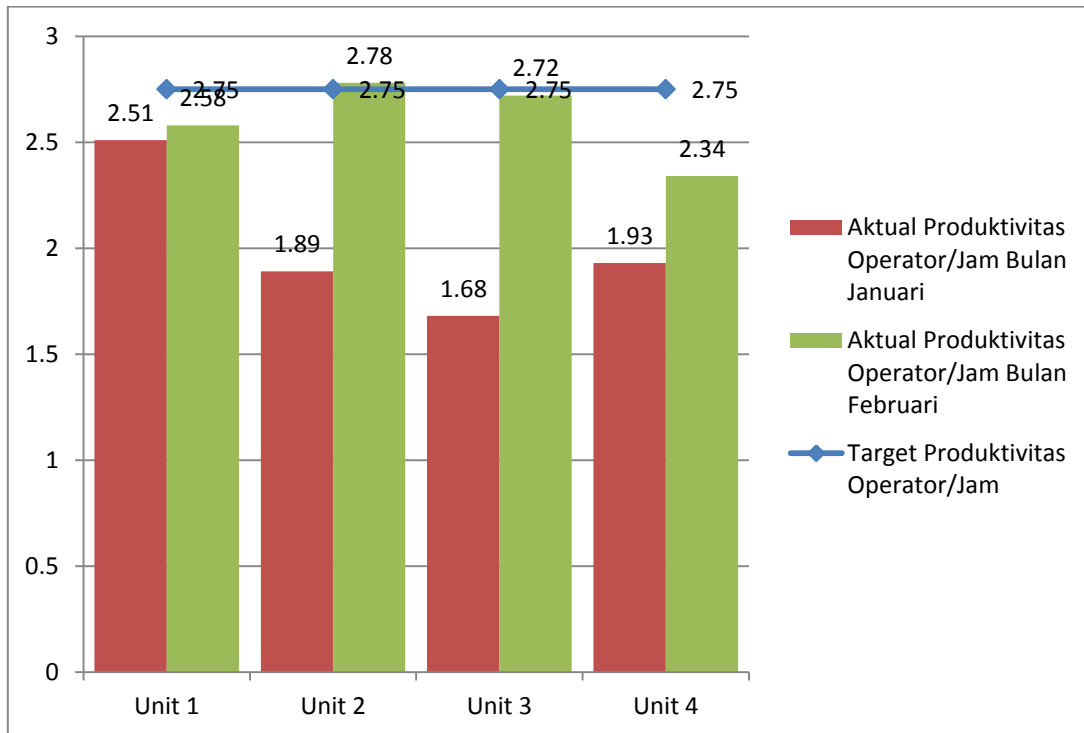
Sistem audit sangat diperlukan untuk menjamin efektivitas dan efisiensi penerapan sistem *Just in Time* di PT EFG telah dilaksanakan dan dipatuhi oleh seluruh *stake holder* dalam mencapai tingkat produktivitas dan efisiensi perusahaan yang ditargetkan.

Berdasarkan hasil penerapan Sistem Produksi *Just in Time* diperoleh bahwa tingkat produktivitas dan tingkat efisiensi PT EFG meningkat pada bulan Februari, seperti yang tertampil dalam tabel berikut:

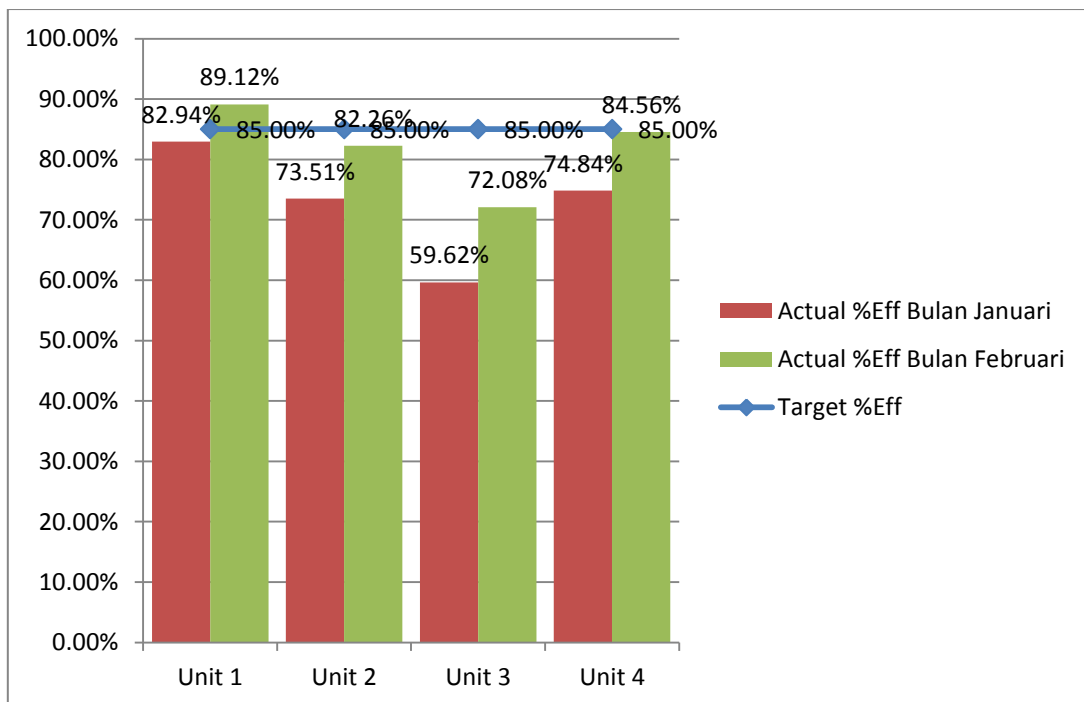
Tabel 4. Data Target dan Data Actual Produktivitas Operator/Jam dan Efisiensi Bulan Februari 2018

<i>Unit</i>	<i>Target</i> Produktivitas Operator/Jam	<i>Actual</i> Produktivitas Operator/Jam	<i>Target %Eff</i>	<i>Actual %Eff</i> PPH
Unit 1	2,75	2,58	85,00%	89,12%
Unit 2	2,75	2,78	85,00%	82,26%
Unit 3	2,75	2,72	85,00%	72,08%
Unit 4	2,75	2,34	85,00%	84,56%
Grand Total	2,75	2,58	85,00%	83,20%

Secara grafik, perubahan tingkat produktivitas dan tingkat efisiensi PT EFG ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 2. Data Target dan Data Aktual Produktivitas Operator/Jam Bulan Februari 2018



Gambar 3. Data Target dan Data Aktual Tingkat Efisiensi Bulan Februari 2018

Berdasarkan data di atas, terjadi peningkatan tingkat produktivitas operator/jam dari 2,07 pada Bulan Januari 2018 menjadi 2,58 pada Bulan Februari 2018 dari target perusahaan sebesar 2,75. Sedangkan tingkat efisiensi PT EFG meningkat dari 75,24% pada Bulan Januari 2018 menjadi 83,20% pada Bulan Februari 2018 dari target sebesar 85%. Sehingga perubahan tingkat produktivitas

operator/jam meningkat 0,19% dari yang sebelumnya 0,75 menjadi 0,94 dan tingkat efisiensi perusahaan meningkat 9,4% dari yang sebelumnya 88,5% menjadi 97,9%.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

1. Penerapan konsep Sistem Produksi *Just in Time* dapat memberikan hasil peningkatan tingkat produktivitas dan efisiensi perusahaan sehingga dapat memenuhi target yang harus dicapai.
2. Target tingkat produktivitas operator/jam dan efisiensi perusahaan hampir dapat dicapai dengan tingkat produktivitas sebesar 2,58 dan tingkat efisiensi rata-rata sebesar 83,20%.
3. Pelaksanaan audit penerapan Sistem Produksi *Just in Time* harus dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa produksi mencapai tingkat efisiensi sesuai dengan yang diharapkan.

V. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Al Faritsy, Ari Zaqi dan Suseno. 2015. *Peningkatan Produktivitas Perusahaan dengan Menggunakan Metode Six Sigma, Lean dan Kaizen*. Jurnal Teknik Industri, Vol. X, No. 2, Mei 2015. Jurusan Teknik Industri, Universitas Teknologi Yogyakarta.
- [2] Gaspersz, Vincent. 1998. *Manajemen Produktivitas Total: Strategi Peningkatan Produktivitas Global*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- [3] Heizer, Jay dan Barry Render. 2015. *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Edisi 11. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- [4] Liker, Jeffrey K. 2006. *The Toyota Way: 14 Prinsip Manajemen dari Perusahaan Manufaktur Terhebat di Dunia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- [5] Schniederjans, Marc J. 1993. *Topics in Just-in-Time Management*. United States of America: Allyn & Bacon.
- [6] Yunitasari, Elly W. dan Emmy Nurhayati. 2017. *Peningkatan Produktivitas Wedang Uwuh Instan Sruput Sebagai Minuman Tradisional untuk Memajukan Industri Mikro, Kecil dan Menengah di Wilayah Kota Yogyakarta*. *Industrial Engineering Journal of the University of Sarjanawiyata Tamansiswa (IEJST)*. Volume 1, No. 1. Yogyakarta: Program Studi Teknik Industri, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.