

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.

Kemajuan suatu perusahaan industri bisa dilihat dari pencapaian tingkat produksinya. Target produksi yang dibebankan kepada para pelaksana kegiatan perusahaan diharapkan mampu tercapai, agar tujuan perusahaan dalam memperoleh laba tinggi juga dapat tercapai. Adanya keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, maka perusahaan berusaha untuk memaksimalkan sumber dayanya dalam memproduksi produk yang akan ditawarkan kepada masyarakat untuk meraih keuntungan atau laba perusahaan. Hal ini dikarenakan produk yang ditawarkan oleh perusahaan, tidak serta-merta langsung ditawarkan oleh perusahaan, dikarenakan perusahaan harus melakukan kegiatan yang mengolah *input* (bahan mentah) terlebih dahulu untuk menjadi *output* (produk) perusahaan. Kegiatan perusahaan untuk mengolah *input* menjadi *output* dikenal sebagai kegiatan produksi atau proses produksi. terkendali.

Tidak dapat dipungkiri adanya pola pikir semua perusahaan industri bahwa peningkatan produksi memerlukan biaya produksi yang tinggi. Tantangan utama yang dihadapi perusahaan adalah bagaimana perusahaan memenuhi target produksi dengan pemanfaatan sumber daya dan penerapan biaya produksi yang efisien. Perusahaan harus mampu menjawab tantangan ini dengan melakukan langkah-langkah optimasi dari segala proses kegiatannya. Melalui optimasi yang diwujudkan pada pemaksimalan sumber daya yang dimiliki, keefektifan kinerja, dan efisiensi biaya produksi, maka diharapkan perusahaan mampu mencapai laba yang maksimal. Biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik (Bustami dan Nurlela, 2007).

Perusahaan akan selalu membandingkan biaya-biaya yang keluar dengan efektifitas kinerja yang diusung perusahaan tersebut. Terkait efisiensi dan optimasi, maka pengukuran jumlah produksi (*output*) menjadi hal yang tidak bisa lepas dalam komparasi tersebut. Pengukuran jumlah produksi menjadi definisi global yang dapat diartikan ke dalam banyak spesifikasi, tergantung dari sistem produksi yang dipakai dan tujuan dari pengukuran tersebut. Konsep yang paling umum dan sederhana yang bisa digunakan dalam pengukuran jumlah produksi dapat diambil dari misalnya mengukur rasio *output* produksi berbanding rasio jumlah tenaga kerja dengan waktu (*time*) kerja yang digunakan. Hal ini seperti yang dikemukakan Purnomo (2004), dalam persamaan sederhana pengukuran produktivitas dengan melihat pendekatan pada jumlah produksi (*output*) per jumlah jam dan tenaga kerja yang digunakan.

Dapat dikatakan bahwa harapan yang diinginkan oleh jajaran manajemen terhadap hasil dari proses produksi adalah *output*-nya harus lebih tinggi berbanding terbalik dengan penggunaan *resources* (sumber daya) dan waktu standar (waktu kerja normal), sehingga prinsip-prinsip efisiensi dan efektifitas yang mengarah kepada optimasi biaya dapat tercapai.

Pada perkembangannya perusahaan tidak hanya dituntut untuk melakukan optimasi dari segi biaya saja, melainkan juga merealisasikan optimasi tersebut ke dalam proses produksi. Target produksi perusahaan yang tinggi akan menjadi selaras dengan proses produksi yang membutuhkan waktu pelaksanaan yang cepat dan kontinyu. Hal ini membuat perusahaan menerapkan sistem kerja lembur (*overtime*). Perusahaan yang ingin menerapkan sistem kerja lembur atau *overtime* ini, harus diimbangi beberapa faktor penunjang, seperti tenaga kerja (karyawan), pola *shift* kerja, alat-alat kerja, dan instrumen-instrumen keselamatan kerja yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan tersebut. Kerja lembur merupakan salah satu bagian rencana kerja yang dimaksudkan untuk menyelesaikan proses produksi yang tidak bisa dilakukan pada waktu kerja normal. Penggunaan tenaga kerja menjadi lebih ekstra, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas, merupakan sebuah konsekuensi dari adanya penerapan sistem kerja lembur ini.

Pada hakekatnya kerja lembur itu dilakukan atau diterapkan agar produksi dapat tercapai sesuai *schedule* yang telah direncanakan. Hal ini akan berimbas pada tingkat produksi perusahaan. Yang perlu dicermati adalah bagaimana cara pandang jajaran manajemen perusahaan dalam mengambil langkah *overtime* tersebut, lalu mengelola performansi tenaga kerja dengan tingkat produksi yang lebih baik, serta berdasarkan kepada efisiensi biaya. Cara pandang optimasi tersebut diwujudkan melalui penentuan pola *shift* kerja yang efektif yang menghasilkan *output* yang tinggi, sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan atau laba yang kompetitif dan bisa terus bertahan di saat persaingan yang semakin ketat serta menjadi perusahaan yang unggul di antara perusahaan yang lainnya.

Dalam kaitannya dengan biaya *overtime*, maka yang perlu dikelola adalah penggunaan model atau pola *roaster shift* kerja yang dipakai. Manajemen perusahaan mencoba menjalankan pola *roaster shift* kerja tertentu kemudian diukur dengan tingkat produksi yang dicapai pada pola *roaster shift* kerja tersebut. Lalu dilakukan evaluasi biaya *overtime* dari model *roaster shift* kerja yang dipakai tersebut. Biaya *overtime* yang muncul akan menjadi dasar bagi pertimbangan keputusan manajemen perusahaan untuk menentukan perubahan pada penerapan pola *roaster shift* kerja.

Untuk mendapatkan strategi biaya yang optimal, perusahaan dapat mengambil kebijakan yang umum dipakai oleh perusahaan dalam menerapkan strategi biaya rendah (*cost leaderships*), (Porter, 1980). *Cost leaderships* dapat terlaksana bila perusahaan mampu mengelola sumber daya (*resources*) dan organisasinya secara baik. Perusahaan dapat mengambil kebijakan yang paling efisien dari segi biaya tersebut dengan menjaga produksi agar tetap berada pada level tinggi.

Perusahaan Bongkar Muat (PBM) PT XSA, adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa bongkar muat (*stevedoring*) petikemas (kontainer), yang merupakan salah satu anak perusahaan dari ML Group cabang Jakarta. ML Group merupakan perusahaan besar yang menjadi pionir dalam industri logistik nasional.

Untuk menjaga agar tingkat produksi perusahaan dalam kegiatan bongkar muat petikemas (kontainer) ini tetap tinggi maka PBM PT XSA menerapkan beberapa kebijakan yang diantaranya mempekerjakan karyawan di luar waktu kerja normal dan dihitung sebagai waktu kerja lembur (*overtime*). Dalam perusahaan jika karyawan bekerja lebih dari 40 jam satu minggu, maka mereka berhak menerima premi lembur. *Overtime* atau lembur adalah jam kerja yang diberlakukan di luar jam standar yang telah ditetapkan. Menurut Swastha dan Sukotjo (2007), premi *shift* kerja atau premi lembur (*overtime*) adalah upah yang diberikan kepada karyawan karena bekerja di luar jam kerja normal.

Berdasarkan uraian di atas dan betapa pentingnya unsur-unsur yang bersinergi antara penggunaan pola *roaster shift* kerja yang kemudian menimbulkan biaya *overtime* dengan jumlah waktu kerja yang normal berdasarkan pada pola *roaster shift* kerja yang dipakai tersebut, maupun dalam penentuan tingkat produksi yang berimbas kepada langkah-langkah pengambilan keputusan manajerial di PBM PT XSA, maka Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :

Analisa Pengaruh Biaya *Overtime* dan Jam Kerja Normal *Shift* Terhadap Jumlah Produksi Perusahaan.

Penelitian ini mencoba untuk mengetahui pengaruh dari biaya *overtime* dan waktu kerja normal dari pola *roaster shift* kerja yang diterapkan oleh manajemen PBM PT XSA terhadap jumlah produksi yang dicapai. Biaya *overtime* yang terjadi sebagai akibat dari pemakaian pola *roaster shift* kerja tersebut, mengindikasikan perusahaan untuk menerapkan kebijakan mengenai *roaster shift* kerja yang optimal serta visibel demi menjaga tingkat produksi tetap tinggi.

Penelitian ini merupakan sebuah studi kasus dengan metode analisa statistik menggunakan model regresi linier berganda (multivariat), dimana terdapat dua variabel independen (bebas) dan satu variabel dependen (terikat). Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh yang mampu dijelaskan oleh varians variabel independen terhadap variabel dependennya.

1.2. Identifikasi Masalah.

Adapun identifikasi masalah yang berkaitan dengan latar belakang di atas, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan belum mampu mencapai jumlah produksi sesuai target.
2. Manajemen perusahaan melakukan langkah penerapan *overtime* untuk memenuhi target produksi sesuai *schedule*.
3. Manajemen perusahaan mencari pola *shift* kerja yang optimal dari alternatif-alternatif yang ada.
4. Jam kerja normal/standar (di luar *overtime*) mengikuti kepada masing-masing pola *shift* kerja yang diterapkan.
5. Pola *shift* kerja yang diterapkan memiliki pengaruh terhadap tingkat produksi yang dicapai perusahaan per bulannya.
6. Biaya *overtime* yang keluar memiliki pengaruh terhadap tingkat produksi yang dicapai perusahaan per bulannya.

1.3. Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka Penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Berapakah jumlah produksi yang dicapai oleh perusahaan ?
2. Berapakah besar biaya *overtime* dari masing-masing pola *shift* kerja yang diterapkan oleh perusahaan ?
3. Berapakah jumlah jam kerja standar/normal (di luar *overtime*) pada pola *shift* kerja yang diterapkan oleh perusahaan ?
4. Apakah biaya *overtime* dan jam kerja standar/normal (di luar *overtime*) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap jumlah produksi perusahaan ?
5. Apakah biaya *overtime* dan jam kerja standar/normal (di luar *overtime*) secara individu (parsial) berpengaruh terhadap jumlah produksi perusahaan ?
6. Bagaimana manajemen perusahaan mengambil keputusan terhadap biaya *overtime* dan pola *shift* kerja yang diterapkan ?

1.4. Batasan Masalah.

Karena keterbatasan Penulis dan agar penelitian ini lebih terarah pada permasalahan yang ada, maka Penulis memberikan batasan-batasan masalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini akan menggunakan data pada PBM PT XSA selama tahun 2013.
2. Data yang digunakan adalah data jumlah produksi bulanan, data biaya *overtime*, dan data *roaster shift* kerja selama tahun 2013.
3. Penelitian dan pengambilan data dilakukan pada Divisi Operasional Bongkar Muat selama tahun 2013.

1.5. Tujuan Penelitian.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh biaya *overtime* (lembur) dan jam kerja normal *shift* secara simultan.
2. Mengetahui pengaruh biaya *overtime* (lembur) terhadap jumlah produksi secara parsial.
3. Mengetahui pengaruh jam kerja normal *shift* terhadap jumlah produksi secara parsial.

1.6. Manfaat Penelitian.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat atau kegunaan bagi pihak-pihak yang membutuhkan, diantaranya yaitu :

1. Bagi Penulis :
 - a. Sarana pengaplikasian teori yang diperoleh selama perkuliahan dengan kenyataan kerja di lapangan.
 - b. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi pihak lain dan bila terdapat kekurangan dari penelitian ini bisa

disempurnakan bagi pihak yang berkepentingan di masa yang akan datang.

2. Bagi perusahaan :

- a. Salah satu bahan pertimbangan bagi perusahaan sehubungan dengan penerapan kebijakan dalam penerapan pola *shift* kerja berdasarkan pengeluaran biaya yang paling efisien, sehingga akan diperoleh laba yang paling maksimal.
- b. Sebagai informasi yang bisa digunakan oleh jajaran manajemen untuk mengambil keputusan yang diawali dari pengukuran, penganalisaan, kemudian direalisasikan, dan dievaluasi untuk penentuan kebijakan selanjutnya.

3. Bagi pihak lain :

- a. Memperluas wawasan dan pengetahuan tentang penerapan pola *shift* kerja dalam perusahaan untuk mencapai biaya *overtime* yang paling optimum dengan tingkat produksi yang maksimal.
- b. Sebagai referensi dan pengembangan penelitian yang lebih luas dan lebih mendalam lagi mengenai pembahasan yang berkenaan dengan penelitian ini.

1.7. Metode Penelitian.

Metode penelitian yang digunakan sebagai teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Perumusan ide-ide topik penelitian dan mengidentifikasi permasalahan. Pada tahap pertama ini, dilakukan pencarian tema-tema yang menarik untuk diangkat dan dapat ditinjau dari segi materi perkuliahan yang dipelajari.

2. Observasi.

Observasi di lapangan dilakukan untuk mendapatkan gambaran secara riil kondisi yang ada. Informasi yang didapat dari observasi menjadi suatu elemen penting dalam pengumpulan data penelitian ini.

3. Wawancara.

Wawancara langsung dengan *staff level decision maker, middle management*, maupun level pelaksana yang terkait dengan proses kerja perusahaan untuk menggali informasi yang lebih mendalam. Wawancara dilaksanakan untuk memperoleh data-data dan memperjelas keterangan data-data tersebut.

4. Studi pustaka.

Dilakukan studi literatur teori-teori yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian. Seperti buku pedoman Pengantar Teknik Industri, Statistika, Sistem Produksi, Manajemen Perusahaan Industri, dan Ekonomi Teknik maupun berbagai artikel lain terkait penelitian ini.

5. Pengumpulan dan pengolahan data.

Pengumpulan data yang dibutuhkan seperti data primer dan data sekunder. Data-data variabel kemudian diolah dengan menggunakan *software SPSS (Statistical Package for Social Science)* versi 20 dan kemudian dilakukan analisa terhadap hasilnya.

6. Analisa dan kesimpulan.

Pada tahap ini data yang telah diolah kemudian dianalisa hasilnya. Kesimpulan dari penelitian ini merupakan ringkasan dari hasil pengolahan dan analisa data-data.

1.8. Sistematika Penulisan.

Untuk mempermudah pemahaman alur penelitian ini, maka sistematika penulisannya akan dibagi menjadi beberapa bab, yaitu sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini menyajikan pengantar terhadap masalah yang akan dibahas, seperti latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini mengemukakan teori-teori dan pendapat para ahli yang berkaitan dengan topik dalam penelitian ini dan pembahasannya.

BAB III : METODE PENGUMPULAN DATA

Bab ini berisi metode pengumpulan data yang dibutuhkan Penulis, seperti; metode wawancara dengan pihak terkait, dan pengumpulan data-data sekunder berupa dokumen perusahaan. Pengumpulan data lebih lanjut akan diterangkan pada bab ini.

BAB IV : PENGOLAHAN DATA DAN ANALISA

Dalam bab ini berisi pengolahan data dan analisa. Penulis mencoba menjelaskan langkah-langkah dalam pengolahan data yang telah dihimpun. Pengolahan data akan menggunakan sebuah *software* untuk mengolah data varians variabel independen dan variabel dependen.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan mengenai hal-hal yang disimpulkan dari seluruh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Penulis, serta saran-saran yang bisa diberikan yang diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran bagi kita semua untuk menerapkan proses yang lebih baik lagi demi kemajuan di dunia kerja.

DAFTAR PUSTAKA

