

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Produktivitas

Analisis produktivitas dimaksudkan untuk membandingkan tingkat produktivitas suatu periode terhadap periode lainnya dan terhadap periode dasar. Dari analisis ini diharapkan akan diperoleh gambaran mengenai faktor-faktor yang menyebabkan naik turunnya tingkat produktivitas pada unit kreja produksi CV. Mekar Abadi, sehingga dapat dilakukan perbaikan mengenai tingkat pertumbuhan dan pola perkembangan produktivitas.

Analisis yang dilakukan adalah dengan membahas nilai indikator setiap rasio selama periode yang diukur, serta hasil indikator produktivitas total untuk semua rasio yang diukur.

5.1.1 Analisis Indikator Pencapaian Setiap Rasio

1. Analisis indikator pencapaian rasio (1)

Rasio (1) menyatakan besarnya tingkat efisiensi dari penggunaan total jam kerja untuk menghasilkan produk yang maksimal. Nilai tertinggi dari rasio ini adalah nilai prosentase terbesar, yang terjadi pada bulan November 2003 sebesar 54,522 lembar/jam dengan total jam kerja yang terpakai sebesar 203 jam dan menghasilkan 11068 lembar kayu laminating. Jika nilai prosentase rasio terbesar dibandingkan dengan nilai tahap awal yaitu 46,584 lembar/jam, maka terjadi peningkatan yang cukup baik sebesar 17,04 %. Sedangkan nilai

terendah terjadi pada bulan Oktober 2002 sebesar 42,250 lembar/jam dengan total jam kerja yang terpakai sebesar 220 jam dan menghasilkan 9295 lembar. Bila dibandingkan dengan nilai tahap awal menunjukkan penurunan yang tidak begitu berarti yaitu sebesar 9,3%. Tindakan-tindakan rencana peningkatan produktivitas yang dapat dilakukan antara lain:

- Mengoptimalkan jam kerja sehingga tidak ada waktu kerja yang terbuang percuma.
- Meningkatkan kecepatan waktu proses produksi.
- Meminimalisir proses pengulangan pekerjaan.
- Memberikan waktu istirahat yang cukup agar tidak terjadi kelelahan.
- Membuat suasana ruangan kerja terasa nyaman.

2. Analisis indikator pencapaian rasio (2)

Rasio (2) merupakan perbandingan total produk dengan pemakaian KWH listrik. Nilai tertinggi dari rasio ini adalah nilai prosentase terbesar, yang terjadi pada bulan Januari 2001 sebesar 0,592 lembar/KWH. Jika nilai prosentase rasio terbesar dibandingkan dengan nilai tahap awal yaitu 0,459 lembar/KWH, maka terjadi peningkatan sebesar 28,97 %. Sedangkan nilai terendah terjadi pada bulan September 2001 sebesar 0,386 lembar/KWH. Bila dibandingkan dengan nilai tahap awal menunjukkan penurunan sebesar 15,9%. Tindakan-tindakan rencana peningkatan produktivitas yang dapat dilakukan antara lain:

- Mempercepat proses pergerakan pekerjaan sehingga mesin yang sedang berjalan tidak menganggur.

- Meminimalisir pemakaian listrik yang tidak begitu penting dalam proses produksi.
- Mengganti atau memperbaiki mesin-mesin yang rusak sehingga tidak terjadi pemborosan pemakaian listrik.

3. Analisis indikator pencapaian rasio (3)

Rasio (3) merupakan perbandingan total produk yang dihasilkan dengan jumlah total tenaga kerja. Nilai tertinggi dari rasio ini adalah nilai prosentase terbesar, yang terjadi pada bulan Oktober 2003 sebesar 54,146 lembar/orang. Jika nilai prosentase rasio terbesar dibandingkan dengan nilai tahap awal yaitu 51,463 lembar/orang, maka terjadi peningkatan yang kurang berarti yaitu sebesar 5,21 %. Sedangkan nilai terendah terjadi pada bulan Juni 2001 sebesar 50,676 lembar/orang. Bila dibandingkan dengan nilai tahap awal menunjukkan penurunan sebesar 1,53 %. Karena pemakaian tenaga kerja yang boleh dikatakan tetap maka untuk peningkatan nilai rasio usaha yang dapat dilakukan yaitu dengan meningkatkan produksi. Usaha tersebut dapat dilakukan antara lain:

- Meningkatkan kecepatan produksi tenaga kerja dengan cara melakukan pelatihan kerja.
- Memperpendek waktu proses produksi.
- Memotivasi tenaga kerja dengan memberikan rangsangan berupa bonus.

4. Analisis indikator pencapaian rasio (4)

Rasio (4) merupakan perbandingan antara penggunaan jam lembur dengan jam kerja normal. Nilai tertinggi dari rasio ini merupakan nilai prosentase

rasio terkecil yang terjadi pada bulan Juli, Agustus dan Desember 2001, Juli dan September 2002, Januari, Mei dan Desember 2003 sebesar 1,44%. Jika nilai prosentase rasio terbesar dibandingkan dengan nilai tahap awal yaitu 1,732%, maka terjadi peningkatan yang kurang berarti sebesar 16,86 %. Sedangkan nilai terendah merupakan nilai rasio terbesar yang terjadi pada bulan Februari 2001 dan April 2002 sebesar 2,17%. Dengan melihat hasil analisis ini maka untuk meningkatkan nilai rasio dapat dilakukan dengan cara:

- Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal.
- Meningkatkan kinerja agar jam kerja normal cukup untuk memenuhi target sehingga jam lembur dapat dikurangi.
- Meminimalisir karyawan yang berhalangan masuk.

5. Analisis indikator pencapaian rasio (5)

Rasio (5) merupakan perbandingan antara jumlah produk yang diperbaiki dengan total jumlah produk yang dihasilkan. Rasio ini menunjukkan tingkat kegagalan produksi dan bagaimana perusahaan mencapai hasil yang optimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal dilihat dari sudut akurasi dan kualitas produk. Nilai tertinggi dari rasio ini merupakan nilai prosentase rasio terkecil yang terjadi pada bulan September 2001 sebesar 0,648%, Jika nilai prosentase rasio terbesar dibandingkan dengan nilai tahap awal yaitu 0,978%, maka terjadi peningkatan yang cukup berarti sebesar 33,74%. Sedangkan nilai terendah merupakan nilai rasio terbesar yang terjadi pada bulan Juni 2001 sebesar 1,518%. jika dibandingkan dengan nilai tahap awal, maka terjadi penurunan produktivitas yang sangat besar yaitu sebesar 55,21%. Hal ini

disebabkan karena pada bulan Juni jumlah produk cacat cukup banyak. Dengan melihat hasil analisis ini maka untuk meningkatkan nilai rasio dapat dilakukan dengan cara:

- Meningkatkan kontrol dalam proses produksi sehingga dapat meminimalkan produk yang cacat.
- Meningkatkan *skill* karyawan dengan memberikan pelatihan-pelatihan.
- Meningkatkan disiplin karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

6. Analisis indikator pencapaian rasio (6)

Rasio (6) merupakan perbandingan antara jumlah produk yang diperbaiki dengan jumlah produk yang baik. Nilai tertinggi dari rasio ini merupakan nilai prosentase rasio terkecil yang terjadi pada bulan September 2001 sebesar 0.652%. Jika nilai prosentase rasio terbesar dibandingkan dengan nilai tahap awal yaitu 0,988%, maka terjadi peningkatan yang cukup berarti sebesar 34%. Sedangkan nilai terendah merupakan nilai rasio terbesar yang terjadi pada bulan Juni 2001 sebesar 1.541%. Jika dibandingkan dengan nilai tahap awal, maka terjadi penurunan produktivitas yang sangat besar yaitu sebesar 55,97%. Hal ini disebabkan karena kurang baiknya pengawasan terhadap bahan baku, jalannya proses produksi serta mesin yang kurang baik. Usaha-usaha yang dapat dilakukan antara lain:

- Meningkatkan pengawasan terhadap mutu bahan baku
- Meningkatkan *Quality Control* proses produksi
- Mengganti mesin-mesin yang sudah tua dan rusak.
- Mengurangi tingkat kesalahan tenaga kerja.

7. Analisis indikator pencapaian rasio (7)

Rasio (7) merupakan perbandingan antara absensi karyawan dengan jumlah seluruh tenaga kerja. Nilai tertinggi dari rasio ini merupakan nilai prosentase rasio terkecil sebesar 1,648%. Jika nilai prosentase rasio terbesar dibandingkan dengan nilai tahap awal yaitu 2,475%, maka terjadi peningkatan yang cukup berarti sebesar 33,41%. Sedangkan nilai terendah merupakan nilai rasio terbesar yaitu 3,297%. Jika dibandingkan dengan nilai tahap awal, maka terjadi penurunan produktivitas yang cukup berarti yaitu sebesar 33,21%. Untuk meningkatkan rasio ini dapat dilakukan dengan cara:

- Meminimalisir jumlah karyawan yang absen dengan jalan memberi potongan gaji bagi karyawan yang terlalu sering absen.
- Memperketat dan mendisiplinkan aturan kerja yang berlaku.

8. Analisis indikator pencapaian rasio (8)

Rasio (8) merupakan perbandingan antara jumlah jam kerusakan mesin dengan jumlah jam mesin normal. Nilai tertinggi dari rasio ini merupakan nilai prosentase rasio terkecil yang terjadi pada bulan Desember 2003 sebesar 6,73%. Jika nilai prosentase rasio terbesar dibandingkan dengan nilai tahap awal yaitu 8,784%, maka terjadi peningkatan yang kurang berarti sebesar 23,38%. Sedangkan nilai terendah merupakan nilai rasio terbesar yang terjadi pada bulan April 2002 sebesar 11,41%. Jika dibandingkan dengan nilai tahap awal, maka terjadi penurunan produktivitas yang cukup berarti yaitu sebesar 29,9%. Untuk meningkatkan rasio ini dapat dilakukan dengan cara:

- Mengganti atau memperbaiki mesin-mesin produksi yang sudah tua atau rusak.
- Melakukan perawatan yang intensif terhadap mesin-mesin produksi.

5.1.2 Analisis Terhadap Indikator Produktivitas Total

Nilai-nilai indikator pencapaian produktivitas perusahaan kayu laminating CV. Mekar Abadi untuk bulan Januari 2001 sampai dengan bulan Desember 2003 berguna untuk mengetahui dengan jelas indikator pencapaian pada periode awal.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai indikator pencapaian pada periode awal dan nilai indeks produktivitas terhadap nilai indikator pencapaian pada periode satu bulan sebelumnya maka perlu dilakukan analisis.

Nilai indikator pencapaian produktivitas periode awal ditentukan dengan cara mengalikan skor performance tingkat awal (tingkat 3) dengan nilai bobot untuk masing-masing rasio. Adapun hasil perhitungan indikator pencapaian produktivitas periode awal adalah sebagai berikut:

Tabel 5.1 Indikator Pencapaian Produktivitas Periode Awal

| Rasio | Bobot (a) | Skor performance tingkat 3 (b) | Nilai indikator (a x b) |
|-------|--------------|-----------------------------------|----------------------------|
| 1 | 14 | 3 | 42 |
| 2 | 11 | 3 | 33 |
| 3 | 14 | 3 | 42 |
| 4 | 11 | 3 | 33 |
| 5 | 11 | 3 | 33 |
| 6 | 13 | 3 | 39 |
| 7 | 11 | 3 | 33 |
| 8 | 13 | 3 | 39 |
| Total | | | 294 |

Nilai indikator pencapaian periode awal adalah sebesar 294, kemudian gambaran mengenai kenaikan atau penurunan tingkat produktivitas untuk keseluruhan periode pengukuran dapat dilihat dari pola perkembangan dari nilai indeks produktivitas terhadap indikator pencapaian awal dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Indeks Perubahan Periode Awal} = \frac{I_{Pi} - I_{Po}}{I_{Po}} \times 100\%$$

Keterangan:

I_{Pi} = nilai indikator pencapaian pada periode tertentu.

I_{Po} = nilai indikator pencapaian pada periode awal.

Contoh perhitungan:

$$IP \text{ Januari} = \frac{122 - 294}{294} \times 100\% = -58,503\%$$

Adapun nilai indeks produktivitas terhadap indikator pencapaian awal dari semua periode dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5.2 Nilai Indeks Produktivitas Terhadap Nilai Indikator Pencapaian Awal

| Tahun | Periode | Nilai Indeks Pencapaian Produktivitas (%) |
|-------|-----------|--|
| 2001 | Januari | -58,503 |
| | Februari | -29,592 |
| | Maret | -23,129 |
| | April | -6,122 |
| | Mei | -18,027 |
| | Juni | -63,265 |
| | Juli | -27,891 |
| | Agustus | -20,408 |
| | September | 4,082 |
| | Oktober | -21,088 |
| | November | -16,326 |
| | Desember | 13,605 |

| | | |
|------|-----------|---------|
| 2002 | Januari | -1,701 |
| | Februari | -21,429 |
| | Maret | -44,218 |
| | April | -42,857 |
| | Mei | -21769 |
| | Juni | -58,844 |
| | Juli | -3,742 |
| | Agustus | -4,422 |
| | September | 20,068 |
| | Oktober | 10,204 |
| | November | 2,721 |
| | Desember | -23,810 |
| 2003 | Januari | 10,204 |
| | Februari | -16,326 |
| | Maret | -5,102 |
| | April | 23,129 |
| | Mei | 31,292 |
| | Juni | 8,844 |
| | Juli | 39,456 |
| | Agustus | 2,381 |
| | September | -14,626 |
| | Oktober | 18,367 |
| | November | 37,075 |
| | Desember | 43,537 |

Langkah berikutnya adalah menentukan nilai indeks penapaian produktivitas periode pengukuran terhadap periode sebelumnya dengan rumus sebagai berikut:

Indeks Pencapaian Produktivitas Terhadap Periode Sebelumnya

$$\frac{I_{Pi} - (I_{Pi-1})}{I_{Pi-1}}$$

Keterangan:

I_{Pi} = nilai indikator pencapaian pada periode tertentu

I_{Pi-1} = nilai indikator pencapaian pada periode sebelumnya

Contoh perhitungan:

$$\text{IP Februari} = \frac{207 - 122}{122} \times 100\% = 69,672$$

Adapun nilai indeks pencapaian produktivitas pengukuran terhadap periode sebelumnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5.3 Nilai Indeks Pencapaian Produktivitas Terhadap Periode Sebelumnya

| Tahun | Periode | Nilai Indeks Pencapaian Produktivitas(%) |
|-------|-----------|--|
| 2001 | Januari | 0,000 |
| | Februari | 69,672 |
| | Maret | 9,179 |
| | April | 22,124 |
| | Mei | -12,681 |
| | Juni | -55,187 |
| | Juli | 96,296 |
| | Agustus | 10,377 |
| | September | 30,769 |
| | Oktober | -24,183 |
| | November | 6,0345 |
| | Desember | 35,772 |
| 2002 | Januari | -13,473 |
| | Februari | -20,069 |
| | Maret | -29,004 |
| | April | 2,439 |
| | Mei | 36,905 |
| | Juni | -47,391 |
| | Juli | 133,884 |
| | Agustus | -0,707 |
| | September | 25,623 |
| | Oktober | -8,215 |
| | November | -6,790 |
| | Desember | -25,828 |
| 2003 | Januari | 44,643 |
| | Februari | -24,074 |
| | Maret | 13,415 |
| | April | 29,749 |
| | Mei | 6,630 |
| | Juni | -17,098 |
| | Juli | 28,125 |
| | Agustus | -26,585 |

| | | |
|--|-----------|---------|
| | September | -16.611 |
| | Oktober | 38.645 |
| | November | 15.805 |
| | Desember | 4.715 |

Berdasarkan nilai indikator pencapaian total untuk masing-masing periode dapat diketahui bahwa indikator pencapaian total tertinggi terjadi pada bulan Desember 2003 sebesar 422, dengan mengalami peningkatan laju perubahan tingkat produktivitas terhadap indikator pencapaian awal (294) sebesar 43.537%. Sedangkan indikator pencapaian total terendah terjadi pada bulan Juni 2001 sebesar 108, dengan mengalami penurunan laju perubahan tingkat produktivitas terhadap pencapaian awal (294) sebesar -63.265%.

Nilai indikator menunjukkan tingkat produktivitas total yang dicapai di bagian produksi CV. Mekar Abadi, semakin tinggi nilai indikator yang dicapai menunjukkan semakin tinggi tingkat produktivitas yang dicapai. Nilai tertinggi ini diperoleh karena hampir semua rasio pendukungnya mengalami peningkatan dari nilai tahap awalnya.

Laju perubahan tingkat produktivitas dari nilai performance (indikator pencapaian) setiap rasio pada bulan Desember 2003 terhadap periode awal (bulan November 2003) dapat dilihat sebagai berikut:

1. Rasio (1), mengalami penurunan dari 70 pada tahap awal menjadi 56 pada bulan Desember 2003. (Lampiran A37 dan A38)
2. Rasio (2), tidak mengalami kenaikan atau penurunan (= tetap) sebesar 22. (Lampiran A37 dan A38)

3. Rasio (3), mengalami kenaikan dari 42 pada tahap awal menjadi 56 pada bulan Desember 2003. (Lampiran A37 dan A38)
4. Rasio (4), tidak mengalami kenaikan atau penurunan (= tetap) sebesar 55. (Lampiran A37 dan A38)
5. Rasio (5), mengalami peningkatan dari 55 pada tahap awal menjadi 66 pada bulan Desember 2003. (Lampiran A37 dan A38)
6. Rasio (6), mengalami peningkatan dari 65 pada tahap awal menjadi 78 pada bulan Desember 2003. (Lampiran A37 dan A38)
7. Rasio (7), mengalami penurunan dari 55 pada tahap awal menjadi 11 pada bulan Desember 2003. (Lampiran A37 dan A38)
8. Rasio (8), mengalami peningkatan dari 39 pada tahap awal menjadi 78 pada bulan Desember 2003. (Lampiran A37 dan A38)

Nilai indikator pencapaian total pada bulan Desember 2003 (422) mengalami peningkatan laju perubahan tingkat produktivitas sebesar 4.715% terhadap satu periode sebelumnya yaitu bulan November 2003. hal ini disebabkan nilai rasio ada yang mengalami perubahan kecuali rasio 2 dan 4 yang tidak mengalami perubahan. Adapun perubahan nilai rasio pada bulan Desember 2003 terhadap bulan November 2003 adalah sebagai berikut:

1. Rasio (1), menurun dari 54,522 pada bulan November 2003 menjadi 52,564 pada bulan Desember 2003. hal ini disebabkan karena pada bulan Desember 2003 kurang memanfaatkan jam kerja yang terpakai secara baik dan optimal dalam memproduksi produk.

2. Rasio (2), meningkat dari 0,423 pada bulan November 2003 menjadi 0,429 pada bulan Desember 2003. Hal ini disebabkan karena pada bulan Desember 2003 jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan jumlah pemakaian listrik lebih sedikit.
3. Rasio (3), meningkat dari 54,522 pada bulan November 2003 menjadi 54,102 pada bulan Desember 2003. Hal ini disebabkan karena pada bulan Desember 2003 jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dengan jumlah tenaga kerja yang sama seperti pada bulan November 2003.
4. Rasio (4), meningkat dari 1,50 pada bulan November 2003 menjadi 1,44 pada bulan Desember 2003. Hal ini disebabkan karena pada bulan Desember 2003 beban jam lembur lebih sedikit.
5. Rasio (5), meningkat dari 0,777 pada bulan November 2003 menjadi 0,658 pada bulan Desember 2003. Hal ini disebabkan karena pada bulan Desember 2003 produk yang diperbaiki lebih banyak.
6. Rasio (6), meningkat dari 0,783 pada bulan November 2003 menjadi 0,663 pada bulan Desember 2003. Hal ini disebabkan karena pada bulan Desember 2003 produk yang diperbaiki lebih banyak.
7. Rasio (7), menurun dari 1,951 pada bulan November 2003 menjadi 2,927 pada bulan Desember 2003. Hal ini disebabkan karena pada bulan Desember 2003 jumlah pekerja yang absen lebih banyak.
8. Rasio (8), meningkat dari 8,50 pada bulan November 2003 menjadi 6,73 pada bulan Desember 2003. Hal ini disebabkan karena pada bulan Desember 2003 jumlah jam kerusakan mesin berkurang.

Nilai indikator pencapaian total terendah terjadi pada bulan Juni 2001 sebesar 108, perubahan indikator produktivitas pada bulan Juni 2001 terhadap nilai tahap awal adalah menurun sebesar -63.265% (tabel 5.2), hal ini disebabkan karena nilai indikator pencapaian (performance) dari tiap-tiap rasio untuk bulan Juni 2001 lebih rendah bila dibandingkan dengan nilai indikator pada tahap awal.

Sedangkan laju indeks produktivitas bulan Juni 2001 terhadap satu periode sebelumnya yaitu bulan Mei 2001 (tabel 5.3) mengalami penurunan sebesar -55.187%. Hal ini disebabkan karena nilai rasio 5,6,7 dan 8 lebih rendah dari bulan Mei 2001.

Laju peningkatan indeks produktivitas tertinggi pada saat periode pengukuran dilakukan terhadap satu periode sebelumnya terjadi pada bulan Juli 2002 sebesar 133.884% (tabel 5.3).

5.2 Perbaikan Tingkat Produktivitas

Dalam sebuah unit produksi selalu berusaha untuk menghasilkan produk dengan cara yang efektif dan seefisien mungkin. Pengukuran produktivitas selalu berdasarkan pendekatan rasio output dan input. Oleh karena itu dalam proses produksi diusahakan dengan input yang minimal untuk menghasilkan output yang optimal. Dari hasil evaluasi produktivitas bagian produksi CV. Mekar Abadi dari periode yang diukur didapat tingkat produktivitasnya yang berfluktuasi. Namun dari pengukuran beberapa bulan terakhir khususnya empat bulan terakhir menunjukkan adanya peningkatan, hal ini ditandai dengan meningkatnya nilai indikator pencapaian pada periode yang diukur tersebut.

Untuk meningkatkan produktivitas pada bagian produksi tersebut, maka perlu dilakukan perbaikan-perbaikan dalam sistem produksi yang telah ada sekarang. Dengan melihat tabel skor nilai pembentuk sasaran berikut ini, maka kita dapat menentukan rasio-rasio mana saja yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan produktivitas bagian produksi.

Tabel 5.4 Skor Nilai Pembentuk Sasaran

| Tahun | Periode | Rasio | | | | | | | |
|-------|-----------|-------|----|----|----|----|----|----|----|
| | | R1 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 | R8 |
| 2001 | Januari | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 2 | 0 | 4 |
| | Februari | 4 | 3 | 0 | 0 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| | Maret | 3 | 4 | 0 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 |
| | April | 3 | 3 | 0 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 |
| | Mei | 3 | 3 | 0 | 1 | 1 | 1 | 6 | 5 |
| | Juni | 3 | 3 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 |
| | Juli | 0 | 2 | 0 | 5 | 4 | 4 | 0 | 3 |
| | Agustus | 0 | 4 | 0 | 5 | 4 | 4 | 0 | 3 |
| | September | 0 | 2 | 0 | 2 | 6 | 6 | 6 | 4 |
| | Oktober | 0 | 2 | 0 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| | November | 3 | 3 | 0 | 4 | 2 | 2 | 6 | 1 |
| | Desember | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 1 | 9 | 3 |
| 2002 | Januari | 3 | 2 | 0 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 |
| | Februari | 3 | 3 | 3 | 4 | 0 | 0 | 4 | 2 |
| | Maret | 0 | 2 | 0 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 |
| | April | 4 | 4 | 0 | 0 | 1 | 1 | 4 | 0 |
| | Mei | 3 | 2 | 0 | 5 | 3 | 3 | 0 | 3 |
| | Juni | 0 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| | Juli | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| | Agustus | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| | September | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 |
| | Oktober | 0 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 6 | 5 |
| | November | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 0 | 5 |
| | Desember | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 2003 | Januari | 0 | 4 | 0 | 5 | 5 | 5 | 6 | 3 |
| | Februari | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 |
| | Maret | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 0 |
| | April | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 6 | 4 |
| | Mei | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 6 | 4 |
| | Juni | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| | Juli | 5 | 3 | 4 | 5 | 6 | 6 | 0 | 4 |

| | | | | | | | | | |
|--|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | Agustus | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 |
| | September | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| | Oktober | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| | November | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| | Desember | 4 | 2 | 4 | 5 | 6 | 6 | 1 | 6 |
| | Bobot | 14 | 11 | 14 | 11 | 11 | 13 | 11 | 13 |

Dengan melihat tabel di atas dari 8 rasio yang berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas pada bagian produksi CV Mekar Abadi dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Rasio (1)

Buruk : Ada 9 periode yaitu bulan (Januari, Juli, Agustus, September, Oktober) 2001, (Maret, Juni, Oktober) 2002, Januari 2003

Standar : Ada 19 periode yaitu bulan (Maret, April, Mei, Juni, November, Desember) 2001, (Januari, Februari, Mei, Juli, Agustus, September, November, Desember) 2002 (Februari, Maret, April, Mei, Juni) 2003

Baik : Ada 8 periode yaitu bulan Februari 2001, April 2002, (Juli, Agustus, September, Oktober, November, Desember) 2003

2. Rasio (2)

Buruk : Ada 12 periode yaitu bulan (Januari, Juli, September, Oktober) 2001, (Januari, Maret, Mei, Juli, November, Desember) 2002, (November dan Desember) 2003

Standar : Ada 17 periode yaitu bulan (Februari, April, Mei, Juni, November, Desember) 2001, (Februari, Juni, Agustus, Oktober) 2002, (Februari, Mei, Juni, Juli, Agustus, September, Oktober) 2003

Baik : Ada 8 periode yaitu bulan (Maret, Agustus) 2001, (April dan September) 2002, (Januari, Maret, April) 2003.

3. Rasio (3)

Buruk : Ada 16 periode yaitu bulan (Januari- November) 2001, (Januari, Maret, April, Mei) 2002, Januari 2003

Standar : Ada 17 periode yaitu bulan Desember 2001, (Februari, Juni – Desember) 2002, (Februari, Maret, April, Mei, Juni, Agustus, September, November) 2003

Baik : Ada 3 periode yaitu bulan (Juli, Oktober, Desember) 2003

4. Rasio (4)

Buruk : Ada 18 periode yaitu bulan (Januari, Februari, Maret, Mei, Juni, September) 2001, (Maret, April, Juni, Oktober, November, Desember) 2002, (Februari, Maret, Juni, Agustus, September, Oktober) 2003

Standar : -

Baik : Ada 18 periode yaitu bulan (April, Juli, Agustus, Oktober, November, Desember) 2001, (Januari, Februari, Mei, Juli, Agustus, September) 2002, (Januari, April, Mei, Juli, November, Desember) 2003

5. Rasio (5)

Buruk : Ada 15 periode yaitu bulan (Januari, Februari, Mei, Juni, November, Desember) 2001, (Februari, Maret, April, Juni, Juli, Agustus, Desember) 2002, (Februari dan April) 2003

Standar : Ada 5 periode yaitu bulan (Maret dan Oktober) 2001, Mei 2002, Agustus dan September 2003

Baik : Ada 16 periode yaitu bulan (April, Juli, Agustus, September) 2001, (Januari, September, Oktober, November) 2002, (Januari, Maret, Mei, Juni, Juli, Oktober, November, Desember) 2003

6. Rasio (6)

Buruk : Ada 13 periode yaitu bulan (Januari, Februari, Mei, Juni, November, Desember) 2001, (Februari, Maret, April, Juni, Juli, Agustus, Desember) 2002

Standar : Ada 7 periode yaitu bulan (Maret dan Oktober) 2001, Mei 2002, (Februari, April, Agustus, September) 2003

Baik : Ada 16 periode yaitu bulan (April, Juli, Agustus, September) 2001, (Januari, September, Oktober, November) 2002, (Januari, Maret, Mei, Juni, Juli, Oktober, November, Desember) 2003

7. Rasio (7)

Buruk : Ada 17 periode yaitu bulan (Januari, April, Juni, Juli, Agustus) 2001, (Januari, Mei, Juni, Juli, Agustus, September, November, Desember) 2002, (Juli, Agustus, September, Desember) 2003

Standar : Ada 1 periode yaitu bulan Oktober 2003

Baik : Ada 18 periode yaitu bulan (Februari, Maret, Mei, September, Oktober, November, Desember) 2001, (Februari, Maret, April, Oktober) 2002, (Januari, Februari, Maret, April, Mei, Juni, November) 2003

8. Rasio (8)

Buruk : Ada 11 periode yaitu bulan (Februari, Maret, Juni, November) 2001, (Februari, April, Juni, Desember) 2002, (Februari, Maret, September) 2003

Standar : Ada 11 periode yaitu bulan (April, Juli, Agustus, Oktober, Desember) 2001, (Januari, Mei, Agustus, September) 2002, (Januari dan November) 2003

Baik : Ada 14 periode yaitu bulan (Januari, Mei, September) 2001, (Maret, Juli, Oktober, November) 2002, (April, Mei, Juni, Juli, Agustus, Oktober, Desember) 2003

Berdasarkan data di atas maka rasio yang kurang memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas perusahaan dan perlu mendapat perhatian untuk dilakukan peningkatan yaitu rasio (3), rasio (4), rasio (5) dan rasio (7). Karena rasio-rasio ini menunjukkan kinerja di bawah standar. Sedangkan untuk rasio (1), rasio (2), rasio (6) dan rasio (8) menunjukkan nilai rasio yang cenderung baik.

5.3 Perencanaan Produktivitas

Setelah dilakukan evaluasi terhadap tingkat produktivitas perusahaan, maka langkah selanjutnya dapat direncanakan kembali target produktivitas yang akan dicapai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk mencapai target produktivitas tersebut, maka dapat dilaksanakan berbagai program formal

untuk meningkatkan produktivitas terus menerus. Siklus produktivitas dapat diulang kembali untuk mencapai peningkatan produktivitas secara terus menerus.

Langkah pertama yang dapat dilakukan dalam perbaikan produktivitas guna perencanaan peningkatan produktivitas di masa yang akan datang adalah dengan memprioritaskan kepada rasio yang mempunyai nilai rasio yang paling buruk. Dimana nilai yang perlu ditingkatkan adalah:

1. Meningkatkan nilai rasio (3), yaitu rasio antara total produksi jumlah total tenaga kerja. Dimana nilai yang perlu dilakukan adalah dengan cara meningkatkan hasil produksi dan memperpendek waktu proses produksi. Selain itu juga usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produksi adalah dengan pengembangan sumber daya manusia (*training*), peningkatan pengawasan terhadap pekerja, pengawasan bahan baku, *hindari bottle neck*, dan perawatan mesin.
2. Meningkatkan nilai rasio (4), yaitu rasio antara total jam lembur yang terpakai dengan total jam kerja yang tersedia dengan cara mengoptimalkan kinerja dari pekerja sehingga jam lembur tidak terlalu banyak.
3. Meningkatkan nilai rasio (5), yaitu rasio jumlah produk yang diperbaiki dengan total jumlah produk yang dihasilkan dengan cara meningkatkan *quality control* proses produksi dan meningkatkan *skill* karyawan.
4. Meningkatkan nilai rasio (7), yaitu rasio antara jumlah absensi tenaga kerja dengan jumlah total tenaga kerja yang ada dengan cara menerapkan disiplin yang ketat terhadap pekerja dan memberikan penghargaan bagi pekerja yang mempunyai absensi sedikit dalam kurun waktu tertentu (misal 1 tahun).

Dari ketiga rasio tersebut maka langkah pengurutan prioritas peningkatan produktivitas adalah sebagai berikut:

A. Ditinjau dari segi total produksi terhadap jumlah tenaga kerja.

Langkah pertama adalah memperbaiki nilai rasio (3), yaitu antara total produksi dengan jumlah pemakaian listrik. Tinggi rendahnya nilai rasio ini dipengaruhi oleh jumlah produk yang dihasilkan. Usaha-usaha yang dilakukan adalah:

1. Mengoptimalkan waktu kerja yang tersedia untuk berproduksi sehingga tidak ada waktu yang terbuang percuma.
2. Memperpendek waktu proses produksi.
3. Peningkatan *skill* karyawan dengan melakukan pelatihan-pelatihan sehingga karyawan menguasai mesin yang digunakan dan dapat bekerja dengan cepat.
4. Melakukan perawatan mesin secara intensif.

B. Ditinjau dari segi total jam lembur dengan total jam kerja yang tersedia.

Langkah kedua adalah memperbaiki nilai rasio (4), yaitu antara total jam lembur dengan total jam kerja yang tersedia. Tinggi rendahnya nilai rasio ini dipengaruhi oleh jumlah jam lembur karyawan. Usaha-usaha yang dilakukan adalah:

- Mengoptimalkan kinerja karyawan sehingga jumlah jam lembur berkurang.

C. Ditinjau dari segi total jumlah produk yang diperbaiki dengan total jumlah produk yang dihasilkan. Tinggi rendahnya nilai rasio ini dipengaruhi oleh jumlah produk yang cacat. Usaha-usaha yang dapat dilakukan adalah:

- Meningkatkan kontrol terhadap proses produksi.
- Melakukan analisis terhadap kegagalan produksi sehingga tidak terulang pada proses berikutnya.

D. Ditinjau dari segi total absensi tenaga kerja dengan total tenaga kerja yang ada.

Langkah ketiga adalah memperbaiki nilai rasio (7), yaitu antara total absensi tenaga kerja dengan total tenaga kerja yang ada. Tinggi rendahnya nilai rasio ini dipengaruhi oleh jumlah absensi karyawan. Usaha-usaha yang dilakukan adalah:

1. Melakukan disiplin yang ketat terhadap karyawan dengan memberikan sanksi bagi karyawan yang sering absen.
2. Memberikan penghargaan bagi karyawan yang mempunyai jumlah absen yang sedikit.
3. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan harmonis baik pekerja dengan pekerja maupun pekerja dengan atasan.
4. Perusahaan memperhatikan keselamatan dan kesehatan bagi karyawannya, dengan cara memberikan jaminan kesehatan dan menyediakan alat pelindung untuk badan seperti tutup hidung dan sarung tangan.

Proses perencanaan peningkatan produksi ini diharapkan dapat berlangsung selama perusahaan melakukan proses produksi sehingga usaha untuk

melakukan perbaikan terus menerus dapat terlaksana. Dalam matriks sasaran perlu dilakukan evaluasi dalam selang periode tertentu karena hasil pengukuran bermanfaat bila dibandingkan antar periode. Usaha peningkatan produktivitas ini sangat diperlukan kerja sama antar beberapa pihak, sehingga nantinya program-program perbaikan yang akan dilakukan bersifat komunikatif dan dapat diterima

