

ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. BERKAT ANUGERAH RAYA

Priscilia

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: priscilia271@yahoo.co.id

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan produktivitas kerja pada PT. Berkat Anugerah Raya. Jenis penelitian adalah penelitian kualitatif. Informan penelitian sebanyak 3 orang yaitu: direktur, kepala bagian produksi, dan karyawan bagian produksi. Sumber data penelitian yang dengan adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Uji validitas data penelitian dilakukan dengan triangulasi data berdasarkan sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Berkat Anugerah Raya adalah perusahaan dengan sistem produksi *job order costing*, di mana perusahaan akan berproduksi jika terdapat pesanan yang masuk. Jenis pesanan kendaraan yang masuk bervariasi. Input meliputi: material, tenaga kerja, modal, dan informasi. Proses produksi yang terjadi di PT. Berkat Anugerah Raya berjalan dengan baik. Kendali kualitas dari setiap proses dilakukan secara konsisten sehingga kualitas output terjamin.

Kata Kunci: Produktivitas Kerja, Material, Tenaga Kerja, Modal, Informasi, PT. Berkat Anugerah Raya

I. PENDAHULUAN

Era globalisasi dinyatakan sebagai era yang semakin kompetitif bagi pelaku bisnis. Globalisasi berjalan dengan cepat yang didukung oleh perkembangan teknologi informasi dan telekomunikasi sehingga memudahkan untuk bisa menjangkau pasar yang lebih luas karena tersedianya jaringan karena kemudahan akses informasi dan telekomunikasi. Globalisasi menjadi penyebab bagi setiap perusahaan untuk bisa memiliki keunggulan bersaing yang kuat (Adiwinata dan Sutanto, 2014, p. 1). Globalisasi memudahkan setiap perusahaan untuk mengembangkan pemasaran sampai lintas batas negara, seperti halnya sebuah perusahaan keluarga bisa memasarkan produk-produknya sampai ke negara lainnya karena adanya kemudahan melakukan komunikasi melalui media online seperti internet.

Globalisasi identik dengan persaingan yang ketat karena mudahnya pelaku bisnis untuk memasuki sebuah pasar. Pesaing yang semakin banyak menyebabkan setiap perusahaan berlomba untuk menunjukkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki dibandingkan produk yang ditawarkan oleh perusahaan lainnya. Sumber keunggulan bersaing bisa didasarkan pada produktivitas kerja. Menurut Famade, Egbebi dan Akinkuowo (2016, p. 92). Pendapatnya menjelaskan bahwa produktivitas akan timbul ketika terdapat kenaikan output seiring dengan penurunan input atau dengan output yang sama tetapi dengan input yang menurun.

Menurut Famade, Egbebi, dan Akinkuowo (2016, p. 92). Pendapatnya mengungkapkan bahwa perbaikan produktivitas bisa dilakukan oleh perusahaan melalui dua sisi yaitu: individual dan institusional. Peningkatan produktivitas dari sisi

individual yaitu melalui peningkatan kemampuan karyawan dan peningkatan produktivitas secara institusional berhubungan dengan sinergi kerja antar bagian dalam perusahaan, teknologi penunjang dalam perusahaan, dan berbagai fasilitas lain yang mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas pekerjaan. Pendapat tersebut didukung oleh Budiarta, Bagia, dan Suwendra (2015, p. 2) bahwa keunggulan bersaing bisa dicapai oleh perusahaan jika perusahaan memiliki sumberdaya yang kompetitif khususnya sumberdaya manusia.

Upaya untuk meningkatkan produktivitas juga dilakukan dengan pemberdayaan karyawan, sebagaimana pendapat Kahreh, Ahmadi, dan Hashemi (2011, p. 26). Pendapatnya mengungkapkan bahwa pemberdayaan karyawan akan mampu memfasilitasi kreasi sehingga tercipta integrasi lingkungan yang berkualitas dengan mampu menghasilkan produk dan layanan yang superior. Pendapat yang relatif sama mengenai upaya untuk meningkatkan produktivitas juga dinyatakan oleh Budiarta, Bagia, dan Suwendra (2015, p. 2), bahwa peningkatan produktivitas perusahaan bisa dicapai ketika perusahaan mampu melakukan pengelolaan dengan baik sumberdaya manusia yang demikian karena sumberdaya manusia adalah faktor manusia sebagai pelaku utama dalam setiap kegiatan operasional suatu perusahaan, semakin baik kemampuan SDM yang dimiliki maka akan semakin baik hasil yang dicapai, demikian pula sebaliknya.

Berbagai kajian teori di atas sepakat bahwa globalisasi mengharuskan perusahaan untuk memiliki daya saing, dan daya saing bisa dicapai ketika perusahaan mampu meningkatkan produktivitas. Produktivitas perusahaan bisa dicapai melalui produktivitas individu (karyawan) dan produktivitas institusional. Meskipun demikian, upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas juga bukan hal yang mudah. Salah satunya dialami di PT. Berkat Anugerah Raya, perusahaan ini bergerak di bidang manufaktur dengan menyajikan produk-produk berupa: truk dan alat berat untuk penggalian dengan menggunakan brand "Grace". Perusahaan ini didirikan tahun 1982 di Surabaya. Perusahaan melalui pengembangan usaha dengan masuk bidang industri karoseri dengan memproduksi alat-alat berat di bidang perbaikan infrastruktur jalan dengan jangkauan nasional. Produk yang dihasilkan antara lain *platform truck* (mobil tangga), *fire truck* (mobil pemadam kebakaran), *crane truck* (mobil derek), *trado truck* atau *selfloader*, truk sweeper dan *hydraulic excavator*. Sistem produksi perusahaan adalah *job order* yaitu perusahaan berproduksi ketika terdapat pesanan yang masuk.

Produktivitas perusahaan dinyatakan mengalami fluktuasi karena berdasarkan sejumlah data penyelesaian produk, diketahui adanya lama waktu yang berbeda untuk penyelesaian

pesanan meskipun jumlah karyawan yang dilibatkan adalah sama dan spesifikasi produk yang dipesan adalah sama. Tabel 1 menunjukkan pesanan mobil platform (*Platform truck*) dari instansi pemerintah sebanyak dari berbagai daerah dengan tingkat penyelesaian yang berbeda.

Tabel 1 Penyelesaian Pesanan Mobil *Platform Truck* di PT Berkat Anugerah Raya

No	Pemesan	Jenis	Jumlah Pekerja	Jumlah pesanan (Unit)	Waktu Penyelesaian (hari kerja)	
					Keseluruhan	Per Unit
1	Instansi X Surabaya	<i>Platform truck</i>	30 Karyawan	5	110	22
2	Instansi X Makasar	<i>Platform truck</i>	30 Karyawan	7	147	21
3	Instansi X NTB	<i>Platform truck</i>	30 Karyawan	6	138	23
4	Instansi X Kaltim	<i>Platform truck</i>	30 Karyawan	4	104	26
5	Instansi X Kalsel	<i>Platform truck</i>	30 Karyawan	6	144	24
6	Instansi X Palu	<i>Platform truck</i>	30 Karyawan	5	140	28

Sumber: Dokumentasi Produksi PT Berkat Anugerah Raya, 2016

Berdasarkan pada data Tabel 11 di atas, diketahui bahwa jumlah pesanan *platform truck* untuk setiap instansi adalah berbeda-beda. Jumlah karyawan yang dilibatkan adalah sama yaitu 30 karyawan untuk membuat pesanan. Berdasarkan pada realisasi penyelesaian untuk setiap pesanan platform truck, ternyata dengan waktu penyelesaian yang berbeda-beda. Perhitungan tingkat produktivitas untuk masing-masing pesanan dengan lebih mudah diketahui berdasarkan pembagian tiap unit penyelesaian *platform truck*. Hasil kalkulasi kemampuan penyelesaian tiap unit pesanan ternyata berbeda-beda, hal ini menunjukkan bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan juga berfluktuasi. Jumlah pekerja sama, fasilitas produksi yang digunakan juga sama, spesifikasi pekerjaan juga sama, bahkan PT Berkat Anugerah Raya telah memiliki standar mutu dalam operasional perusahaan untuk menjaga kualitas produk. Tetapi kenyataan yang terjadi adalah waktu penyelesaian untuk setiap unit pesanan berbeda yang menunjukkan bahwa terdapat masalah yang berhubungan dengan produktivitas kerja.

PT Berkat Anugerah Raya memiliki standar mutu dalam operasional perusahaan untuk menjaga kualitas produk. Standar mutu tersebut dilakukan selama proses produksi melalui serangkaian proses, yaitu saat perakitan maka akan dilakukan uji coba dan dilanjutkan dengan *finishing* produk. Setelah produk dilakukan *finishing* maka akan melalui proses uji coba kembali sebelum barang dinyatakan selesai, setelah barang selesai baru siap dikirim.

PT Berkat Anugerah Raya memiliki lokasi produksi untuk memproduksi dan merakit kendaraan yang dipesan pelanggan. Untuk kepentingan pengeringan setelah pengecatan kendaraan tidak mengandalkan dari sinar matahari tetapi dibiarkan saja serta disinari lampu, karena campuran cat atau *thinner* yang dipakai menggunakan kualitas yang sangat baik. Sehingga proses pengecatan dapat kering secara cepat dan sempurna. Sebelum kendaraan dikirim ke pelanggan, dilakukan uji coba diluar ruangan maupun di dalam ruangan. Jika sedang musim hujan, proses uji coba tetap masih bisa dilakukan.

Menurut Stevenson (2012, p. 5) bahwa produktivitas kerja berkaitan dengan input proses dalam pekerjaan, yaitu meliputi: bahan baku, tenaga kerja, modal, dan informasi. Berdasarkan pada hasil evaluasi tingkat produktivitas PT Berkat Anugerah Raya di atas, maka layak dilakukan kajian mendalam mengenai faktor-faktor yang menyebabkan tingkat produktivitas berfluktuasi.

Analisis pembahasan menjelaskan mengenai input dari setiap sumberdaya (bahan baku, tenaga kerja, modal, dan informasi) dan prosesnya sehingga diketahui faktor-faktor yang bisa lebih meningkatkan produktivitas kerja. Analisis produktivitas kerja bisa memberikan masukan kepada manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja yang selama ini telah dicapai oleh perusahaan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dimana peneliti ingin mencermati apa yang terjadi di PT. Berkat Anugerah Raya. Menurut Hancock, Ockleford, dan Windridge (2009, p. 6). Penelitian kualitatif merupakan penelitian dengan fokus pada deskripsi dan interpretasi untuk mengembangkan sebuah konsep atau teori atau untuk melakukan evaluasi mengenai sebuah proses organisasi. Penelitian ini diarahkan untuk mendeskripsikan berbagai faktor yang menentukan tingkat produktivitas karyawan di PT Berkat Anugerah Raya.

Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah orang-orang yang memberikan informasi dan data yang bersangkutan dengan proses penelitian. Dalam penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian adalah direktur, kepala bagian produksi dan karyawan bagian produksi di PT. Berkat Anugerah Raya.

Objek dari penelitian ini adalah faktor penentu produktivitas kerja karyawan.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, Saunders, Lewis, dan Thornhill (2009, p. 296). Wawancara yang dilakukan dalam penelitian seperti halnya diskusi yang terjadi antara peneliti dan informan penelitian, dimana terdapat tanya jawab antara peneliti dan informan penelitian. Wawancara difokuskan untuk menggali tanggapan informan mengenai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di perusahaan.

Sumber Data

Sumber data primer adalah data penelitian bersumberkan langsung dari informan penelitian yang diperoleh selama proses pengumpulan data

Sumber data sekunder, peneliti mengutip berbagai data yang sudah tersedia di perusahaan untuk mendukung berbagai temuan penelitian.

Teknik Penetapan Narasumber

Penelitian ini menggunakan teknik penetapan informan dalam penelitian ini mengutip pendapat dari Saunders, Lewis, dan Thornhill (2009, p. 295), yaitu: terpenuhinya tujuan penelitian, waktu yang tersedia dalam penelitian, rasa nyaman dengan informan ketika melakukan observasi, akses ke perusahaan, dan pertimbangan etika. Pertimbangan-pertimbangan tersebut mendasari ditetapkannya informan

penelitian. Informan dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 3 informan, yaitu:

1. Direktur PT. Berkat Anugerah Raya

Penetapan kepala bagian produksi sebagai informan penelitian karena kepala bagian produksi memahami dengan baik seluk beluk produksi. Selain itu, direktur memiliki wewenang untuk menentukan kebijakan perusahaan. Mendelegasikan tugas dan wewenang kepada bawahannya. Serta memberikan arahan dalam perencanaan, pengkoordinasian, pengendalian, dan pengawasan dalam pencapaian program kerja dan kemajuan perusahaan.

2. Kepala bagian produksi PT. Berkat Anugerah Raya

Kepala bagian produksi ditetapkan sebagai informan penelitian karena memahami dengan baik fasilitas fisik produksi dan karyawan sebagai sumber input proses. Selain itu, kepala bagian produksi memiliki wewenang memberikan pembagian tugas kepada karyawan agar proses produksi dapat berlangsung dengan baik. Kepala bagian produksi memiliki tujuan untuk mengendalikan proses produksi secara keseluruhan.

3. Karyawan bagian produksi PT. Berkat Anugerah Raya

Karyawan bagian produksi menjadi informan dalam penelitian ini karena karyawan tersebut memiliki pengetahuan mengenai proses-proses produksi. Saya mengambil satu karyawan yang paling lama yaitu 20 tahun telah bekerja di PT. Berkat Anugerah Raya.

Teknik Analisis Data

Menurut Saunders, Lewis, dan Thornhill (2009, p. 297), analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan menggunakan wawancara dan mendokumentasikan wawancara tersebut, serta memberikan penegasan pada informasi-informasi penting yang bisa ditampilkan dalam penelitian sesuai dengan masalah yang dirumuskan dalam penelitian. Secara terinci, teknik analisis data adalah sebagai berikut:

1. Menyajikan data hasil wawancara dengan informan penelitian.
2. mengelompokkan data-data dengan memberikan penanda pada jawaban yang berhubungan dengan masalah penelitian.
3. Mendeskripsikan semua tanggapan informan penelitian
4. Membuat rangkuman hasil penelitian berdasarkan tanggapan informan.

Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, maka uji validitas dilakukan dengan triangulasi data, sebagaimana pendapat Saunders, Lewis, dan Thornhill (2009, p. 146). Metode triangulasi data merupakan metode yang digunakan untuk memastikan keabsahan data yang diterima dari informan penelitian. Peneliti akan menggunakan perbandingan jawaban antar informan untuk memberikan evaluasi terhadap tingkat validitas dan reliabilitas data. Jika jawaban antar informan sesuai maka data adalah valid.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perusahaan Berkat Anugerah Raya adalah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur. Perusahaan ini menyajikan produk-produk berupa, truk dan alat berat untuk

penggalan. Dengan Brand “Grace” melayani penjualan di semua wilayah dengan produk yang bervariasi dan garansi sparepart. Jika dilihat dari kebutuhan pembangunan tiap tahunnya yang semakin meningkat, maka perusahaan ini termasuk perusahaan yang sangat mendukung perkembangan pembangunan di Indonesia. Perusahaan ini didirikan sejak tahun 1982 di Surabaya.

Pengembangan yang dilakukan Berkat Anugerah Raya ini bergerak dalam bidang industri karoseri. PT Berkat Anugerah Raya memproduksi alat-alat berat di bidang perbaikan infrastruktur jalan dengan jangkauan nasional. Produk yang dihasilkan antara lain platform truck, fire truck, vibratory roller dan hydraulic excavator. Untuk mendukung upaya promosi dan melakukan penawaran, perusahaan bekerjasama dengan pemerintah daerah. PT Berkat Anugerah Raya juga memiliki *staff*, teknisi, juga operator yang sudah berpengalaman dibidangnya.

PT Berkat Anugerah Raya memiliki Visi dan Misi yang menjadi panduan untuk menjalankan aktivitas operasional. Visi misi perusahaan adalah sebagai berikut:

- Visi PT Berkat Anugerah Raya:
Menjadi perusahaan penyedia alat berat, karoseri dan mobil khusus yang berskala internasional, dengan kualitas produk yang terjamin serta melakukan inovasi secara terus menerus untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.
- Misi PT Berkat Anugerah Raya:
 - a. Memproduksi dan memasarkan produk yang berkualitas dengan harga yang sesuai ke seluruh dunia.
 - b. Selalu berinovasi menciptakan produk baru tiada henti.
 - c. Bekerja secara produktif, efektif, dan efisien untuk menekan biaya operasional yang tidak diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan.
 - d. Melayani pelanggan sebaik mungkin dengan memenuhi segala permintaan atau persyaratan.

PT. Berkat Anugerah Raya memiliki tahapan atau proses manajemen operasi di perusahaannya yang meliputi *input*, *transformation*, *output* serta *control*. Hal tersebut sesuai seperti gambar yang dibuat oleh Stevenson (2012, p.5) mengenai suatu proses manajemen operasi.

Input

PT. Berkat Anugerah Raya menggunakan sejumlah *input* proses untuk berproduksi. *Input* proses tersebut meliputi: *material*, tenaga kerja (*labor*), modal (*capital*), dan informasi (*information*). Masing-masing dari *input* memiliki kualifikasi yang tinggi sehingga bisa masuk dalam proses produksi perusahaan. Seleksi yang ketat atas kualitas *input* menjadikan proses produksi berjalan dengan baik mampu menghasilkan *output* yang berkualitas.

PT. Berkat Anugerah Raya menggunakan standar yang ketat mengenai kualitas dari *input* yang dilakukan untuk proses produksi. PT. Berkat Anugerah Raya menggunakan standar kualitas bahan baku dan bahan penolong untuk menunjang proses produksi. Setiap *material* yang masuk proses harus melalui seleksi bagian *QC* sehingga bisa dipastikan bahwa

material yang masuk proses memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung tercapai standar kualitas *material*, selain mempekerjakan bagian *QC* maka manajemen perusahaan juga memposisikan karyawan sebagai tenaga pengawas terhadap kualitas bahan. Tanggapan narasumber penelitian 1 menunjukkan bahwa standar kualitas *material* sangat menentukan terhadap produktivitas. Narasumber penelitian 1 menilai bahwa kualitas bahan menentukan terhadap produktivitas kerja karyawan karena dengan dukungna *material* yang berkualitas bisa memenuhi standar proses. Jika kualitas bahan tidak sesuai maka menyebabkan proses menjadi terhambat sehingga akhirnya mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan. Penilaian narasumber 1 tersebut mendukung pernyataan secara teoritis mengenai pentingnya kualitas *material* sebagaimana pernyataan Slack, Chambers, dan Robert Johnston (2010, p. 11) bahwa *material* merupakan bahan baku maupun bahan penolong yang digunakan untuk memproses sebuah produk. Kualitas dari *material* menentukan terhadap proses dan berpengaruh pula terhadap *ouput* yang dihasilkan. Untuk itu, dengan mengendalikan kualitas *matreial* berarti PT. Berkat Anugerah Raya akan mampu menghasilkan *ouput* yang berkualitas pula. Produktivitas dari *material* adalah kualitas bahan baku yang sesuai *standard* perusahaan dengan meminimaliskan *retur material* akan mengurangi biaya yang dikeluarkan serta waktu pengerjaan dapat lebih cepat. Selain itu, kelengkapan persediaan *material* akan membuat produktivitas *material* di perusahaan semakin bagus karena dapat lebih cepat diproses ketahap berikutnya.

Produktivitas dari *material* adalah kualitas bahan baku yang sesuai standar perusahaan dengan meminimaliskan *retur material* akan mengurangi biaya yang dikeluarkan. Selain itu, kelengkapan persediaan *material* akan membuat produktivitas *material* di perusahaan semakin bagus karena tidak perlu menunggu *material* yang dibutuhkan tersedia, tetapi dapat langsung diproses ketahap berikutnya. Perusahaan akan langsung meretur jika adan *material* yang tidak sesuai dengan standar perusahaan. Hanya barang-barang yang layak dan sesuai standar lah yang akan disimpan jadi *stock* di gudang.

Input kedua dalam proses produksi adalah sumberdaya manusia, dan kualitas sumberdaya manusia sangat menentukan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan pernyataan narasumber 1 bahwa sumberdaya manusia dinyatakan sebagai faktor penentu utama yang mempengaruhi produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena karyawan sebagai pengendali kualitas, pelaksana disetiap proses, sehingga kompetensi dari karyawan sangat menentukan kualitas *output* yang dihasilkan oleh perusahaan. Pendapat Slack, Chambers, dan Robert Johnston (2010, p. 11) menguatkan dari peran penting tenaga kerja terhadap produktivitas tersebut dengan menyatakan bahwa *staff* adalah tenaga operasional produksi yaitu pelaksana proses. Berdasarkan *input* tersebut maka proses transformasi dijalankan. Untuk itu, kualitas dari *staff* menentukan terhadap kualitas proses sehingga akhirnya berpengaruh terhadap kualitas *output*, artinya mempengaruhi produktivitas kerja.

Produktivitas tenaga kerja atau *labor* di perusahaan adalah tenaga kerja dengan kemampuan atau keahlian khusus ataupun mahasiswa lulusan otomotif. Semakin pandai dalam bekerja serta menguasainya maka kecepatan waktu dalam bekerja tersebut akan lebih cepat dan tidak membutuhkan waktu yang

lama. Hal tersebut tentu akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Perusahaan akan menyeleksi tenaga kerja yang memiliki pemampuan atau keahlian khusus dan sesuai dengan bidangnya maupun mau untuk belajar. Serta memiliki semangat bekerja yang tinggi.

Berdasarkan *input* modal, maka PT. Berkat Anugerah Raya dinyatakan memiliki sumber permodalan yang kuat karena PT. Berkat Anugerah Raya selalu membukukan keuntungan setiap periode yang berguna untuk menguatkan sumber permodalan. Peran dari permodalan tersebut juga dinilai penting untuk mendukung produktivitas, hal ini dinyatakan dari penggalan kutipan narasumber 1 bahwa permodalan sangat dibutuhkan dalam proses operasional karena berhubungan dengan penyiapan bahan baku dan biaya operasional. Semakin banyak pesanan yang masuk berarti semakin banyak dibutuhkan bahan baku sehingga dibutuhkan permodalan yang besar. Tanpa permodalan maka perusahaan tidak bisa membiayai kegiatan operasional perusahaan. Menurut Stevenson (2012, p. 5) bahwa modal ini adalah sumberdaya keuangan yang dimiliki oleh perusahaan. Sumberdaya keuangan menjadi faktor penting karena berhubungan dengan ketersediaan fasilitas-fasilitas yang mendukung produksi. Sumber keuangan adalah dari modal sendiri atau individu.

Produktivitas modal di perusahaan adalah semakin banyaknya modal yang dimiliki perusahaan maka akan mudah untuk membeli peralatan maupun perlengkapan di perusahaan. Selain itu, perusahaan dapat *stock* barang di gudang dengan semakin lengkap untuk tiap jenis mobil karoseri. Perusahaan bisa mengembangkan dan memutar sumber uang modal dengan sangat baik. Hingga saat ini, sumber modal perusahaan menjadi lebih kuat dan besar.

Input selanjutnya dari proses produksi adalah informasi, dan keberadaan informasi memiliki peran penting untuk mendukung produktivitas kerja. Bahan baku (kerangka mobil/kendaraan, besi siku, plat) dan bahan penolong (kawat las, selang hidrolik) yang sudah memenuhi standar perusahaan. Tanggapan narasumber penelitian 2 terkait dengan peran penting informasi tersebut bisa dijelaskan bahwa informasi memiliki peran penting untuk mendukung produktivitas karena informasi tersebut bisa ditransformasikan dalam bentuk perintah kerja dan spesifikasi produk yang dipesan oleh pelanggan. Tanpa adanya informasi yang jelas, maka proses tidak berjalan dengan dengan spesifikasi pesanan pelanggan. Dukungan teori mengenai peran penting informasi untuk mendukung produktivitas tersebut dinyatakan oleh Stevenson (2012, p. 5) bahwa informasi meliputi berbagai informasi terkait dengan produk yang akan dihasilkan, sehingga informasi yang berkualitas menentukan terhadap ketepatan proses produksi dan kualitas produk yang dihasilkan.

Produktivitas informasi di perusahaan adalah kejelasan informasi dari konsumen tentang *detail* atau permintaan warna atau *sticker* khusus di produk. Kemudian produk yang diminta akan dicek ketersediaan bahan baku serta mempersiapkan semua kelengkapannya. Kejelasan serta kelengkapan informasi akan membuat produktivitas informasi semakin kuat dan bagus karena sudah sesuai dengan standar perusahaan serta permintaan dari konsumen.

Transformation

Transformation adalah proses untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi, artinya *transformation* tersebut menggambarkan proses produksi di perusahaan. Adanya suatu proses secara bertahap yaitu proses pemesanan, persiapan bahan, pemotongan, *press*, *stel body*, mesin bubut, pengelasan, perakitan, uji coba, pengecatan, uji coba terakhir kemudian proses *finishing*. Proses produksi tersebut dapat dilihat pada gambar 4.2 halaman 27. Dimana dari hasil proses tersebut dapat menghasilkan suatu mobil yang memiliki nilai tambah.

Berdasarkan tanggapan narasumber penelitian dijelaskan bahwa proses transformasi berjalan dengan baik karena proses tersebut adalah kegiatan rutinitas bagi karyawan sehingga karyawan telah memahami dengan baik apa yang harus disiapkan dalam proses. Hal ini membantu kecepatan proses transformasi tersebut. Kualitas yang baik atau sesuai standar akan diproses lebih lanjut.

Menurut Stevenson (2012, p. 5) bahwa transformasi ini adalah sebuah proses untuk menghasilkan barang atau jasa yang akan ditawarkan oleh perusahaan. *Transformation* adalah proses mengubah bentuk bahan mentah menjadi barang jadi. Dalam proses transformasi terdapat kegiatan untuk memberikan nilai tambah (*value added*), kegiatan tersebut merupakan pemberian nilai tambah pada produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan sebagai bentuk keunggulan yang dimiliki perusahaan dari produk atau jasa yang akan dihasilkan. Proses transformasi yang bisa berjalan dengan baik akan mampu meningkatkan produktivitas karena dari sisi pembiayaan akan banyak menghemat biaya proses dan identik dengan peningkatan produktivitas kerja.

Produktivitas *transformation* di perusahaan adalah berjalannya alur proses produksi yang sesuai dengan teknik yang benar dan ketepatan waktu di tiap prosesnya akan membuat produktivitas *transformation* ini semakin baik dan bagus. Di tiap tahap proses produksi dibagi menjadi beberapa tim yang umumnya terdiri dari enam orang, kerjasama tiap tenaga kerja menentukan kecepatan waktu penyelesaian suatu produk. Kerjasama sangat dibutuhkan untuk membuat satu unit mobil karoseri dengan waktu yang cepat.

Output

Menurut Stevenson (2012, p. 5) bahwa *output* adalah keluaran yang dihasilkan dari proses tersebut. Untuk manufaktur maka keluaran tersebut adalah barang (*goods*) dan untuk perusahaan jasa adalah layanan (*service*). PT. Berkat Anugerah Raya termasuk perusahaan manufaktur karena terdapat proses perakitan dan proses lainnya untuk menghasilkan suatu barang jadi.

PT. Berkat Anugerah Raya memiliki menerima banyak jenis kendaraan dari pelanggan. Namun berdasarkan pengalaman, jumlah pesanan terbanyak adalah mobil tangga. PT. Berkat Anugerah Raya sangat memperhatikan terhadap kualitas *output* karena memiliki standar kualitas *output* yang dihasilkan. Terkait dengan *output* tersebut, PT. Berkat Anugerah Raya memiliki standar penyelesaian tersendiri untuk setiap jenis kendaraan berdasarkan pada pengalaman perusahaan. Pada umumnya setiap *output* atau setiap satu unit mobil bisa diselesaikan dalam rentang waktu 2-3 minggu. Standar waktu proses tersebut juga menjadi acuan untuk menghitung produktivitas kerja karyawan dari jumlah *output* yang dihasilkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber penelitian bisa dijelaskan bahwa perusahaan

dengan sumberdaya yang dipekerjakan selama ini selalu mampu memenuhi target *output* dalam rentang waktu yang telah ditetapkan.

Produktivitas *output* adalah barang jadi yang dihasilkan dari proses *transformation*. Barang jadi yang dimaksud adalah mobil *truck* karoseri yang sesuai pesanan dan produk yang disediakan perusahaan. Selama ini perusahaan selalu menghasilkan produk dengan kualitas yang bagus dan sesuai standar perusahaan.

Control (Pengawasan)

Proses pengawasan yang terjadi di lingkungan PT. Berkat Anugerah Raya telah berjalan dengan baik. Untuk mendukung pengawasan, terkait dengan proses produksi yang berhubungan dengan inspeksi adalah perusahaan juga melibatkan penggunaan teknologi CCTV. Berdasarkan tanggapan narasumber 1 bahwa penggunaan CCTV diarahkan untuk bisa melakukan pengawasan selama proses produksi berjalan sehingga bisa mengetahui jika terdapat kesalahan proses secara dini. Tanggapan narasumber 2 juga menambahkan bahwa salah satu bentuk pengawasan adalah dengan menggunakan *check list* yang digunakan untuk memastikan proses telah berjalan dengan sempurna. Kualitas barang yang dihasilkan sesuai standar perusahaan dan jumlah barang yang dihasilkan sesuai dengan pesanan. Waktu penyelesaian tepat waktu.

Produktivitas *control* inspeksi diatas akan semakin bagus bila dilakukan pengawasan secara ketat dan rutin menggunakan alat bantu CCTV disesuaikan dengan hasil dilapangan. Maka tingkat produktivitas *control* inspeksinya akan semakin baik lagi. Perusahaan sudah melakukan *control* inspeksi dengan baik dengan memasang dan menyalakan CCTV di perusahaan. Serta ada pengecekan secara rutin.

Menurut Stevenson (2012, p. 5) bahwa dalam proses produksi terdapat pengawasan (*control*) yang dilakukan untuk menjamin bahwa proses berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Pengawasan (*control*) yang dilakukan atas proses transformasi tersebut ditetapkan berdasarkan umpan balik dari *output* yang dihasilkan dan pengawasan tersebut juga menjadi umpan balik bagi *input* yang akan diproses selanjutnya. Untuk itu tingkat pengawasan yang bisa berjalan dengan baik akan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Terkait dengan proses produksi yang berhubungan dengan standar proses, pada PT. Berkat Anugerah Raya terdapat 7 pengawasan dalam proses produksi yaitu pemotongan, penekukan (*bending*), permesinan atau mesin bubut, pengelasan (*welding*), perakitan (*assembling*), pengecatan, dan *finishing*.

Produktivitas *control* standar proses perusahaan adalah pengawasan yang dilakukan secara langsung di lapangan saat proses produksi tersebut berlangsung. Semakin tinggi tingkat pengawasan di proses produksi maka semakin tinggi dan bagus juga tingkat produktivitas *control* proses produksi di perusahaan. Evaluasi terhadap waktu proses juga perlu mendapatkan perhatian. Semakin pendek waktu proses berarti semakin tinggi produktivitas kerja. Pengawasan ini dilakukan perusahaan agar semua proses sesuai, jika tidak sesuai dapat langsung menegur dan segera memperbaiki kesalahan yang terjadi.

Terkait dengan proses produksi yang berhubungan dengan standar mutu, PT. Berkat Anugerah Raya melakukan berbagai bentuk uji coba yang ketat untuk memastikan mutu dan

kualitasnya telah sesuai standar perusahaan. PT. Berkat Anugerah Raya juga sudah memiliki ISO 9001:2008 Standard, dimana sudah diakui memiliki kualitas sistem manajemen yang bagus. sertifikat ISO tersebut bisa dilihat pada lampiran 7.

Produktivitas *control* standar mutu perusahaan adalah pengecekan mutu dan kualitas barang yang dihasilkan agar sesuai standar perusahaan dan ISO yang sudah dimiliki perusahaan. Perusahaan selalu menjaga dan mengawasi kualitas mutu produknya, agar konsumen puas dengan produk yang didapatkan serta akan membeli atau memesan lagi (*repeat order*) di PT. Berkat Anugerah Raya.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan pada berbagai temuan penelitian, maka untuk menjawab rumusan masalah mengenai produktivitas kerja PT. Berkat Anugerah Raya bisa disimpulkan sebagai berikut:

Produktivitas pada PT. Berkat Anugerah Raya sudah baik. Dapat dilihat dari *input*, *transformation*, *output*, serta *control*. Baik yang dimaksud adalah *input material* yang dipakai, tenaga kerja, modal yang digunakan, serta informasi yang tersedia diperusahaan. Sedangkan *transformation* atau prosesnya berjalan sesuai dengan alur produksi perusahaan. *Output* yang dihasilkan adalah barang atau mobil karoseri dengan kualitas yang baik serta sudah memenuhi standar perusahaan. Selain itu, dilakukan *control* atau pengawasan secara inspeksi, standar proses serta standar mutu yang sudah dimiliki perusahaan. Semua sudah dilakukan dan dilaksanakan di perusahaan secara sesuai dan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwinata, I., & Sutanto, E.M. (2014). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan CV. Intaf Lumajang. *Jurnal AGORA*, 2(1), 1 – 9
- Budiartha, I.G.N., Bagia, I.W., & Suwendra, I.W. (2015). Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* 3, 1 - 10
- Famide, O.A., Egbebi, J.O., & Akinkuowo., F.O. (2016). An assessment of various strategies in enhancing workers productive capacity in Nigeria's tertiary institutions. *African Educational Research Journal* 4(3), 91-95
- Hancock, B., Ockleford, E., & Windridge, K. (2009). *An Introduction to Qualitative Research*. Nottingham: University of Nottingham
- Kahre, M.S., Ahmadi, H., & Hashemi, A. (2011). Achieving competitive advantage through empowering employees: An empirical study. *Far East Journal of Psychology and Business* 3(2), 26 - 37
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. 5th ed. England: Prentice Hall Inc.
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations Management*. 6th ed. England: Pearson Education Limited
- Stevenson, W.J. (2012). *Operations management*. 11th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin