

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **I.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penggerak utama bagi organisasi dan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk menerapkan efisiensi di segala bidang untuk dapat menghasilkan produk yang bermutu dan berkualitas. Banyak faktor yang berkontribusi didalam suatu perusahaan seperti sumber daya manusia, mesin dan material. Karena faktor tersebut dapat sebagai penentu berhasil atau tidak nya suatu perusahaan mencapai tujuan dan sasarannya. Perusahaan harus sering mengevaluasi faktor tersebut apakah masih tepat untuk dijalankan dalam kondisi bisnis yang dijalani sekarang.

Salah satu cara yang harus dilakukan adalah dengan merancang organisasi perusahaan karena organisasi sebagai wadah sumber daya manusia yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Apabila hal tersebut sudah dapat terpenuhi oleh suatu perusahaan maka dapat dikatakan perusahaan tersebut sudah efektif.

Produktivitas adalah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk seorang tenaga kerja. Produktivitas pegawai adalah sejumlah barang/jasa yang dihasilkan dalam target waktu tertentu. Sehingga tingkat produktivitas perusahaan atau pegawai dikatakan baik apabila output yang dihasilkan dapat memenuhi jumlah produksi dan waktu yang telah ditargetkan dalam waktu tertentu oleh organisasi atau perusahaan.

PT Jambi Agro Utama adalah perusahaan yang bergerak di bidang *agrochemicals*, sebagai *agricultural equipment distributor* dari 10 perusahaan *Supplier*. PT Jambi Agro Utama sebagai distributor lebih fokus pada pendistribusian bahan-bahan kimia pertanian seperti herbisida, pestisida dan fungisida produk dari berbagai supplier. Awalnya PT Jambi Agro Utama merupakan bagian dari perusahaan multinasional yang tersebar diberbagai wilayah Sumatra dan Jawa yang berpusat di Palembang, Sumatera Selatan. Perusahaan ini sebelumnya berbadan hukum *Comanditaire Venooychap (CV)*,

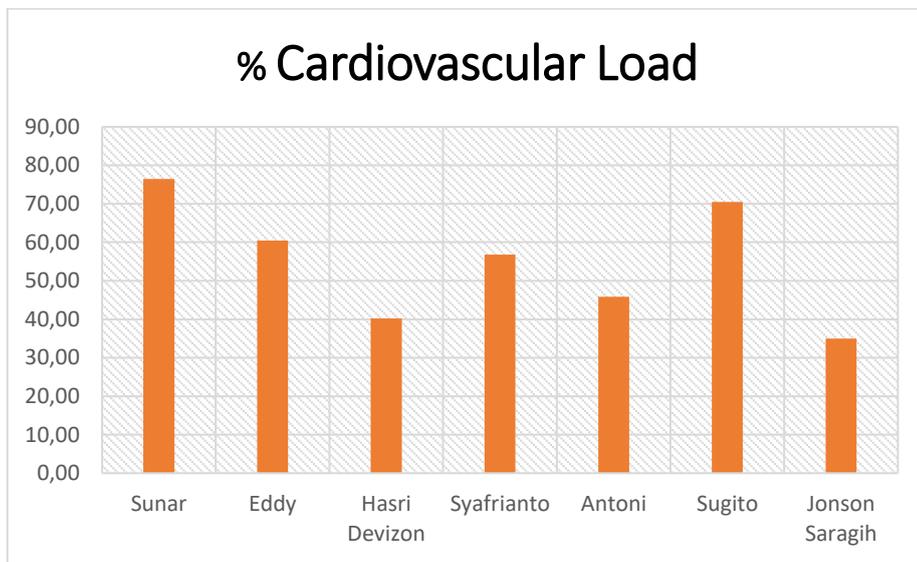
yang dikenal dengan CV Jambi Agro Utama. Pada tanggal 13 Februari 2004, CV Jambi Agro Utama menjadi perusahaan independent yang tetap menjalankan usahanya di wilayah Sumatra bagian tengah, tepatnya di Jambi. Seiring dengan perkembangan usaha dan pemodalan yang terus meningkat untuk penyesuaian badan hukum terkait izin usaha, maka pada tanggal 7 April 2010 CV Jambi Agro Utama berganti badan hukum menjadi PT Jambi Agro Utama.

Tabel I. 1 Rekap Absensi Pegawai PT Jambi Agro Utama Periode Maret 2021 – Maret 2022 (*Sumber: Data Perusahaan*)

Divisi	Beban Kerja Normal/bln	Mar(21)	April(21)	Mei(21)	Juni(21)	Juli(21)	Agst(21)	Sept(21)	Okt(21)	Nov(21)	Des(21)	Jan(22)	Feb(22)	Mar(22)
GM	192 Jam	192	199	192	192	193	192	196,7	192	194,5	192	192	193	195
SMD	192 Jam	192	192	192	193,1	192	192	210,2	192,5	192	192	193	191,2	191,9
OD	192 Jam	193,1	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192
SM	192 Jam	193	192	192	192	194,5	192	192	193,5	192	210,5	192	192	193,3
MM	192 Jam	225	232	199	225	210,5	210	200	225	225	196	210	210	210
F	192 Jam	192	193,3	192	192	194,2	192	193,3	192	194,2	192	192	192,5	192,2
SF	192 Jam	192	192	192	193,2	192	194	192	192,5	192	192	192	193,5	192
DS	192 Jam	225	215	210	210	210	235	225	223	223	223	235	235	220
LO Coor	192 Jam	192,3	192	192	192	193	192	193	192	192	193,2	193	193,2	193,2
Lo1	192 Jam	210	217	210	209	210	199	205,6	192	198,7	199	192	203	210
Lo2	192 Jam	235	223	210	193	210,7	193,4	193,4	199,7	199	195	210	210,7	215
Lo3	192 Jam	193,3	192	193	194,3	192	192,5	192	192	192	193,5	192	192	192
Lo4	192 Jam	192,6	192	193,1	192	192	192	192	192,2	192	192	193	192	192
GA	192 Jam	192	192,3	192	193	193	192	194,2	192	210,1	192	192	193	193
Staff GA	192 Jam	225	210	210	219	210	210	235	199	225	232	232	225	225

Berdasarkan data rekap data absensi karyawan dari Maret 2021 hingga Maret 2022 diketahui bahwa beberapa pegawai melakukan pekerjaan diluar batas jam kerja normal setiap bulannya (*overtime*). Hal ini menjadi fokus pihak manajemen untuk menentukan apa alasan yang menyebabkan ini terjadi dan bagaimana tindakan selanjutnya yang akan dilakukan. Menurut Pasal 77 ayat (1) dan (2) UU No. 13/2003 jo. UU No. 21/2020 dan pasal 21 ayat (2) Peraturan Pemerintah No. 35/2021 mewajibkan setiap pengusaha untuk melaksanakan ketentuan jam kerja. Ketentuan jam kerja ini telah diatur dalam 2 sistem seperti yang telah disebutkan diatas yaitu 7 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 6 hari kerja dalam 1 minggu atau 8 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 5 hari kerja

dalam 1 minggu. Hal ini merujuk ke beberapa departemen di PT Jambi Agro Utama yang jam kerjanya mencapai 12-13 jam per hari. Sementara waktu normal untuk bekerja di perusahaan 8 jam per hari. Setelah melakukan wawancara dengan *general manager* PT Jambi Agro Utama diketahui bahwa meningkatnya demand perusahaan yang harus dipenuhi demi tercapainya target perusahaan yang menyebabkan karyawan harus melakukan jam kerja tambahan atau *overtime* sehingga hal ini menjadi salah satu faktor karyawan mengalami kelelahan sesuai dengan data berikut.



Gambar I. 1 *Cardiovascular* (CVL)

Berdasarkan Gambar 1.1 di atas menunjukkan terdapat beberapa masalah yang dihadapi pada beban kerja yang dihadapi oleh para pegawai PT Jambi Agro Utama. terdapat beban kerja tinggi di atas rata-rata dari apa yang dihadapi oleh perusahaan lain. Menurut (Manuaba & Vanwonteerghem, 1996) menentukan klasifikasi beban kerja berdasarkan denyut peningkatan denyut jantung:

% CVL	Klasifikasi % CVL
< 30%	Tidak terjadi kelelahan
30 % - 60 %	Diperlukan perbaikan
60 % - 80 %	Kerja dalam waktu singkat
80 % - 100 %	Diperlukan tindakan segera
>100 %	Tidak diperbolehkan beraktivitas

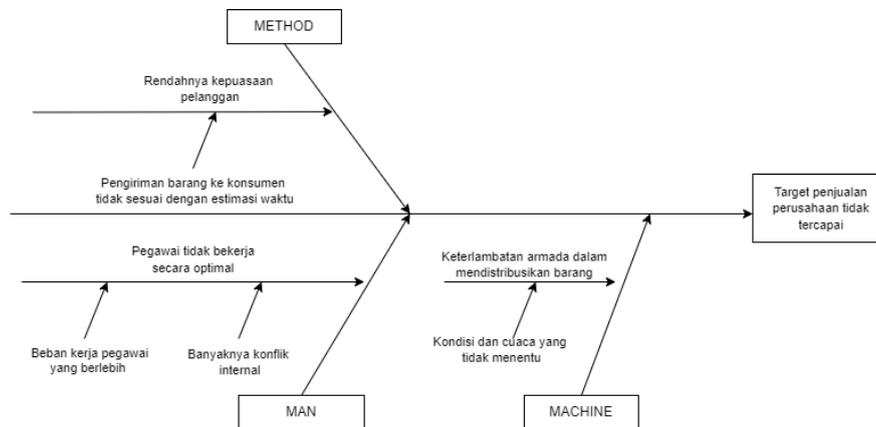
Gambar I. 2 Klasifikasi Beban Kerja

Berdasarkan gambar 1.1 dan gambar 1.2 menunjukkan bahwa pegawai PT Jambi Agro Utama memiliki skor cvl diatas 30%. Salah satu penyebab kelelahan adalah kelelahan beban kerja yang berlebih dan lama pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Dari data diatas menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai PT Jambi Agro Utama masih perlu adanya evaluasi dari beban kerja yang telah dilakukan oleh pegawai agar lebih optimal. Dengan tingginya beban kerja pada pegawai akan berpengaruh terhadap target penjualan pada perusahaan.

Kurang berhasilnya suatu perusahaan dalam mencapai target penjualan merupakan sebuah ancaman bagi suatu perusahaan. Oleh karena itu untuk menunjang kegiatan operasional perusahaan di masa yang akan datang, diperlukan adanya pemberdayaan terhadap perusahaan, yakni salah satunya dengan melakukan analisis beban kerja. Kondisi dimana pekerjaan dikatakan menjadi beban kerja normal adalah saat pegawai dan pekerjaan yang dilakukan seimbang sehingga tidak mengalami kesulitan dalam pengerjaannya. Sedangkan keadaan dimana beban kerja rendah mengindikasikan bahwa jumlah pekerja yang dipekerjakan terlalu banyak sehingga mengharuskan perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk pegawai yang memiliki tingkat produktivitas setara. Faktor utama yang membuat perusahaan melakukan analisis beban kerja dan perancangan jumlah pegawai adalah rendahnya kepuasan pelanggan, pegawai tidak bekerja secara optimal, dan keterlambatan armada dalam mendistribusikan barang. Maka dari itu dilakukan analisis beban kerja untuk mengantisipasi kerugian yang berlanjut di masa yang akan datang.

Kapasitas kemampuan setiap pegawai berbeda dan memiliki batasan tertentu. Oleh sebab itu, perusahaan perlu mengetahui apakah strategi yang saat ini diterapkan sudah sesuai atau masih perlu diperbaiki. Kelelahan yang dialami oleh pegawai dapat berupa kelelahan fisik dan kelelahan mental. Kelelahan yaitu suatu keadaan dimana seseorang merasa lelah secara fisik maupun secara mental. Kelelahan fisik adalah kondisi dimana berkurangnya kemampuan untuk bekerja secara manual, dan kelelahan mental adalah penurunan tingkat konsentrasi dan kewaspadaan. Apabila masalah ini dibiarkan berkepanjangan maka akan berpengaruh buruk bagi masa depan dalam memajukan dan

mengembangkan perusahaan dikarenakan produktivitas perusahaan yang semakin menurun.



Gambar I.4. *Fishbone Diagram*  
(Sumber: Analisis Peneliti)

Gambar 1.4 merupakan diagram fishbone yang menggambarkan permasalahan pada PT Jambi Agro Utama. Berdasarkan hasil observasi peneliti dan wawancara dengan direktur PT Jambi Agro Utama yang mengatakan permasalahan utama yang terjadi adalah target penjualan perusahaan tidak tercapai. Berikut adalah fakto-faktor yang menyebabkan target penjualan perusahaan tidak tercapai. Pada faktor *method* rendahnya kepuasan pelanggan dikarenakan pengiriman barang ke konsumen tidak sesuai dengan estimasi waktu dan banyaknya pelanggan yang berada di daerah pedalaman sehingga jarak yang ditempuh untuk distribusi membutuhkan waktu yang cukup lama. Pada faktor *man* pegawai tidak bekerja secara optimal dikarenakan beban kerja yang berlebih dan banyaknya konflik internal yang dialami pegawai. Untuk *machine* keterlambatan armada dalam mendistribusikan barang dikarenakan kondisi dan cuaca yang tidak menentu karena mengingat rute pendistribusian produk melalui pelosok-pelosok daerah atau tebing tinggi yang rawan longsor. Oleh sebab itu dengan adanya faktor-faktor tersebut perlunya dilakukan analisis beban kerja dan perancangan kebutuhan jumlah pegawai untuk meningkatkan target penjualan perusahaan (Wawancara langsung, Direktur PT Jambi Agro Utama, 4 Januari 2022).

## I.2 Alternatif Solusi

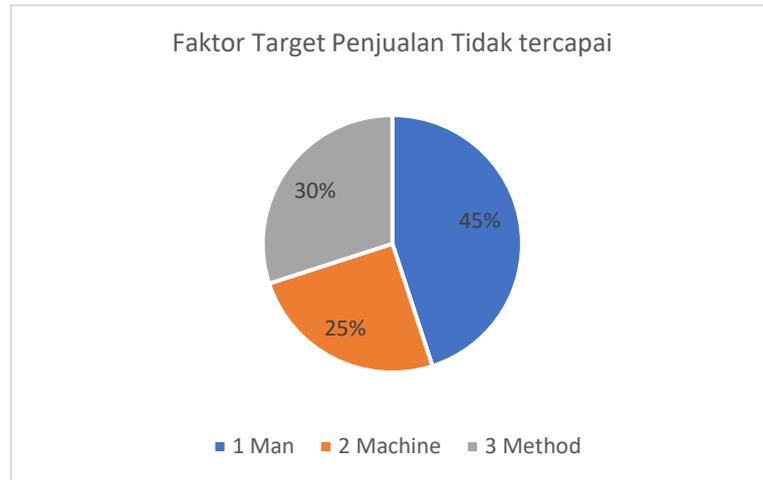
Berdasarkan masalah yang sudah dijelaskan pada latar belakang masalah dan

yang terdapat pada *fishbone* diagram. Pada Tabel I.2 didapatkan beberapa akar permasalahan serta potensi solusi dari permasalahan yang ada.

Tabel I.2. Alternatif Solusi

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1.	Pengiriman barang ke konsumen tidak sesuai dengan estimasi waktu.	Tidak ada solusi, karena faktor alam merupakan faktor eksternal yang diluar kendali pihak perusahaan.
2.	Beban kerja yang berlebih	Perancangan analisis beban kerja untuk mengetahui tingkat beban kerja setiap pegawai dimasing-masing divisi dan perancangan penambahan jumlah pegawai pada divisi tertentu dengan jumlah jam kerja yang melebihi batas normal
3.	Banyaknya Konflik Internal	Perancangan analisis beban kerja untuk mengetahui tingkat beban kerja setiap pegawai dimasing masing divisi dan perancangan penambahan jumlah pegawai pada divisi tertentu dengan jumlah jam kerja yang melebihi batas normal.
4.	Kondisi dan cuaca yang tidak menentu	Perancangan rute kendaraan untuk mempersingkat jarak tempuh

Potensi solusi tersebut dapat meminimasi atau menyelesaikan masalah yang ada di PT Jambi Agro Utama. Akar permasalahan tersebut memiliki potensi solusi dengan masing-masing pertimbangan. Akar permasalahan yang dipilih untuk diperbaiki adalah akar permasalahan yang memiliki pertimbangan paling memungkinkan untuk diperbaiki. Menurut hasil wawancara dengan direktur PT Jambi Agro Utama dan observasi peneliti, diketahui bahwa tiga faktor utama yang berpeluang menjadi penyebab menurunnya target penjualan pada PT Jambi Agro Utama yaitu *method, man, machine*, seperti yang terdapat pada grafik berikut ini.



Gambar I.3 Faktor penyebab target penjualan tidak tercapai

Berdasarkan Gambar I.3 upaya yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan adalah dengan cara perancangan analisis beban kerja untuk mengetahui tingkat beban kerja setiap pegawai dimasing masing divisi dan perancangan penambahan jumlah pegawai pada divisi tertentu dengan jumlah jam kerja yang melebihi batas normal.

### I.3 Rumusan Masalah

Perumusan masalah yang akan dibahas berdasarkan dari latar belakang yang di kemukakan di atas, maka pada penelitian ini dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi beban kerja pada pegawai PT Jambi Agro Utama berdasarkan hasil pengukuran dengan menggunakan metode *work sampling*?
2. Bagaimana kesesuaian antara beban kerja dengan jumlah pegawai pada PT Jambi Agro Utama berdasarkan hasil pengukuran?
3. Bagaimana usulan jumlah pegawai pada PT Jambi Agro Utama yang ideal berdasarkan hasil analisis beban kerja?

### I.4 Tujuan Tugas Akhir

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis kondisi beban kerja pegawai pada PT Jambi Agro Utama berdasarkan hasil pengukuran dengan menggunakan metode *work sampling*.
2. Mengkorelasikan kesesuaian antara beban kerja dengan jumlah pegawai PT

Jambi Agro Utama berdasarkan hasil pengukuran.

3. Memberikan usulan jumlah pegawai pada PT Jambi Agro Utama yang ideal berdasarkan hasil analisis beban kerja.

### **I.5 Manfaat Tugas Akhir**

Manfaat yang akan didapatkan dari penelitian tugas akhir ini, sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini dapat direkomendasikan kepada PT Jambi Agro Utama untuk menentukan tingkat perekrutan dan jumlah Pegawai yang ideal.
2. Berdasarkan hasil analisis usaha yang dilakukan oleh PT Jambi Agro Utama, dapat diketahui tingkat efikasi dan efektivitas tenaga kerja harian yang ada serta hubungan antara jam kerja produktif dan tidak produktif Pegawai, sehingga memungkinkan untuk penggunaan analisis sebagai dasar untuk deskripsi yang menyeluruh dan akurat tentang pekerjaan yang dilakukan oleh Pegawai.
3. Informasi yang diberikan dalam penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekaligus sebagai alat untuk melakukan wawancara kerja di PT Jambi Agro Utama.

### **I.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa bab. Masing-masing bab membahas pokok permasalahan yang berbeda sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi literatur mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II LANDASAN TEORI**

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti yang menjadi landasan dalam mendapatkan solusi dan mendukung permasalahan yang dibahas

### **BAB III METODOLOGI PERANCANGAN**

Pada bab ini menjelaskan langkah-langkah tugas akhir yang digunakan secara rinci mengenai sistematika pemecahan masalah dan model konseptual yang digunakan dalam tugas akhir.

### **BAB IV PERANCANGAN SISTEM TERINTEGRASI**

Pada bab ini menjelaskan secara rinci kegiatan untuk merancang sistem terintegrasi, antara lain pengumpulan data melalui kuesioner dengan kriteria tertentu, pengolahan data kuesioner.

### **BAB V VALIDASI DAN EVALUASI HASIL RANCANGAN**

Pada bab ini disajikan hasil rancangan, temuan, analisis, dan validasi dari rancangan perbaikan sistem terintegrasi. Sehingga hasil rancangan tersebut dapat dibuktikan menyelesaikan masalah.

### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini dijelaskan kesimpulan yang didapatkan dari penelitian yang telah dilakukan. Disini pula dijabarkan saran-saran yang bermanfaat bagi pengembangan penelitian di kemudian hari.