

ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT MUSTIKA RATU

Yoga Rinandya¹, Eko Cahyo Mayndarto², M. Asbullah³

^{1, 2, 3}, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Tama Jagakarsa
e-mail : yogarinandya@gmail.com , ekocmayndarto@gmail.com

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan pondasi vital bagi kelangsungan sebuah organisasi yang sangat penting dan tidak dapat terlepas, baik di institusi maupun perusahaan. Pada sebuah organisasi, SDM merupakan pemikir, perencana, dan penggerak agar tujuan organisasi tercapai. Pada era saat ini dimana persaingan bisnis semakin ketat, peran SDM dalam suksesnya suatu organisasi menjadi semakin krusial. Pendorong utama daya saing organisasi adalah dengan SDM yang memiliki kinerja optimal. Untuk itu, kinerja SDM dapat dinilai oleh organisasi melalui tingkat produktivitas. Produktivitas kerja karyawan merupakan prestasi karyawan di lingkungan kerja nya, dari sisi lain merupakan pemanfaatan atau penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Produktivitas karyawan sebaiknya diawasi agar tingkat produktivitas tetap stabil. Jika terjadi penurunan produktivitas, pihak perusahaan baiknya menganalisis penurunan tersebut dan membuat kebijakan yang dapat meningkatkan nilai produktivitas. Metode perhitungan nilai produktivitas adalah metode POSPAC yang merupakan pengukuran produktivitas gabungan dari beberapa ukuran produktivitas parsial yang masing-masing menggambarkan produktivitas berbagai kegiatan sebuah perusahaan. Metode Parsial POSPAC mengevaluasi sumber daya berdasarkan alokasi dana produktivitas dengan elemen yang diukur yaitu, Produksi, Organisasi, Penjualan, Produk, Tenaga kerja dan Modal.

Kata Kunci : Sumber Daya Manusia, Produktivitas

ABSTRACT

Human Resources (HR) serve as the vital foundation for the sustainability of an organization, playing an indispensable role in both institutions and companies. In an organization, HR acts as thinkers, planners, and drivers to ensure that the organization's goals are achieved. In today's era of increasingly fierce business competition, the role of HR in the success of an organization has become even more critical. The primary driver of organizational competitiveness lies in HR that delivers optimal performance. Therefore, HR performance can be assessed by organizations through productivity levels. Employee productivity reflects their achievements in the workplace and, on the other hand, represents the effective and efficient utilization of human resources. Employee productivity should be monitored to maintain stability. If productivity declines, companies should analyze the causes and implement policies to improve productivity levels. One method for calculating productivity is the POSPAC method, which measures combined productivity from several partial productivity metrics, each representing the productivity of various company activities. The POSPAC Partial Method evaluates resources based on the allocation of productivity funds, with the measured elements including Production, Organization, Sales, Products, Arbeiter, and Capital.

Keywords: Human Resources, Productivity

¹ Mahasiswa Manajemen, Universitas Tama Jagakarsa

² Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Tama Jagakarsa (Pembimbing I)

³ Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Tama Jagakarsa (Pembimbing II)

Pendahuluan

Latar Belakang

Program Magang dan Studi Independen Bersertifikat (MSIB) merupakan salah satu program Kampus Merdeka yang diusung oleh pemerintah. Kampus Merdeka adalah bagian dari kebijakan Merdeka Belajar yang dibentuk oleh Kemendikbud Ristek. Program ini dibuat untuk memberikan kesempatan bagi mahasiswa/I untuk mengasah kemampuan sesuai bakat dan minat dengan terjun langsung ke dunia kerja sebagai persiapan karier di masa depan. Program ini bertujuan untuk persiapan karier yang komprehensif dan memberikan kesempatan bagi Mahasiswa untuk belajar di luar program studi dengan jaminan konversi SKS yang diakui perguruan tinggi. Penulis berkesempatan untuk mengikuti pendaftaran MSIB batch 6 yang diadakan untuk periode 16 Februari sampai dengan 30 Juni 2024. Informasi mengenai program MSIB ini didapatkan dari Ibu Rosmaniar Sembiring, S.E., M.M., selaku wakil Rektor Universitas Tama Jagakarsa. Kegiatan selama magang diisi dengan mengerjakan beberapa tugas yang diberikan oleh mentor sesuai dengan keperluan perusahaan. Salah satu tugas yang penulis kerjakan adalah menghitung nilai produktivitas karyawan untuk periode 2020 sampai dengan 2022. Dalam prosesnya, penulis bersama mentor secara rutin melakukan diskusi terkait metode, sumber data yang dipakai, serta mengidentifikasi hasil perhitungan untuk meningkatkan produktivitas karyawan di PT Mustika Ratu.

Rumusan Masalah

Dari Latar belakang di atas maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perhitungan peningkatan dan penurunan produktivitas kerja karyawan pada PT Mustika Ratu?
2. Bagaimana solusi mengatasi penurunan produktivitas kerja karyawan pada PT Mustika Ratu?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui perhitungan peningkatan dan penurunan produktivitas kerja karyawan pada PT Mustika Ratu.
2. Untuk mengetahui solusi mengatasi penurunan produktivitas kerja karyawan pada PT Mustika Ratu.

Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan pada PT Mustika Ratu adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dapat dijadikan latihan dan pengembangan kemampuan dalam bidang penelitian dan penerapan teori yang telah diperoleh di perkuliahan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi PT Mustika Ratu dalam upaya penerapan peningkatan produktivitas karyawan yang lebih baik.

Tinjauan Pustaka

Pengertian Produktivitas

Produktivitas merupakan kemampuan karyawan dalam mencapai tugas tertentu sesuai standar, kelengkapan, biaya, kecepatan sehingga pemanfaatan sumber daya manusia yang efisien dan efektif dalam sebuah

perusahaan sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara keseluruhan.

Hanaysha (2016:65) menyatakan bahwa Produktivitas merupakan hal yang penting dalam perusahaan, jika karyawan bekerja secara produktif maka perusahaan dikatakan berhasil meraih tujuan dan jika karyawan tidak bekerja secara produktif maka perusahaan dikatakan tidak berhasil mencapai tujuan perusahaan.

Produktivitas diartikan sebagai hubungan perbandingan antara *Output* (keluaran) dengan *Input* (masukan).

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output Yang Dihasilkan}}{\text{Input Yang Dipergunakan}}$$

Ukuran *output* dapat dinyatakan dalam bentuk antara lain: Jumlah satuan fisik produk atau jasa, Nilai rupiah produk atau jasa, Nilai tambah, Jumlah pekerjaan atau kerja, Jumlah laba kotor. Ukuran *input* dapat dinyatakan dalam bentuk antara lain: Jumlah waktu, Jumlah tenaga kerja, Jumlah jam orang, Jumlah biaya tenaga kerja, Jumlah jam mesin, Jumlah biaya penyusutan dan perawatan mesin, Jumlah material, Jumlah biaya material, Jumlah luas tanah.

Konsep yang disebut dengan siklus produktivitas (*Productivity cycle*) dapat digunakan untuk peningkatan produktivitas terus menerus. Pada dasarnya siklus produktivitas terdiri dari empat tahap utama, yaitu :

1. Pengukuran produktivitas
2. Evaluasi produktivitas
3. Perencanaan produktivitas
4. Peningkatan produktivitas

Pengukuran Produktivitas

Ukuran produktivitas yang memasukkan seluruh sumber daya *input* yang digunakan dalam produksi disebut

sebagai produktivitas total. Produktivitas total memberikan suatu ukuran produktivitas gabungan semua sumber daya *input* yang diperlukan. Produktivitas total merupakan ukuran produktivitas keuangan.

Untuk evaluasi strategis periode dasar biasanya dipilih tahun yang lebih awal. Untuk pengendalian operasional periode dasar cenderung mendekati periode berjalan. Ukuran produktivitas bisa mencakup seluruh faktor produksi atau fokus pada satu faktor atau sebagian faktor produksi yang digunakan perusahaan dalam produksi. Ukuran produktivitas yang memusatkan perhatian pada hubungan antara satu atau sebagian faktor *input* dan *output* yang dicapai disebut dengan ukuran produktivitas parsial.

Peningkatan Produktivitas

Menurut Supriyono (1994:415) Peningkatan produktivitas dapat dicapai dengan :

1. Menggunakan semua masukan dalam jumlah yang lebih sedikit untuk menghasilkan keluaran dalam jumlah yang sama.
2. Menghasilkan keluaran yang lebih banyak dengan menggunakan masukan yang sama.

Upaya untuk meningkatkan produktivitas telah diklasifikasikan oleh Jon English dan Anthony R. Marchione baik sebagai pendekatan *bing bang* maupun sebagai pendekatan *incremental*. Penganut pendekatan *bing bang* berusaha meningkatkan produktivitas dengan investasi satu kali dalam jumlah yang besar dalam peralatan modal. Meskipun pendekatan ini sering efektif, kemajuan teknologi dan peralatan tidak sendirinya menyebabkan produktivitas yang lebih tinggi. Pendekatan *incremental* berusaha meningkatkan produktivitas dengan

mengadakan perubahan kecil dalam peralatan, pelatihan, dan prosedur. Pendekatan ini mengakui kenyataan bahwa tidak jadi soal apakah peralatannya baru atau maju secara teknologis, sebuah perusahaan tidak dapat sungguh- sungguh efisien kalau orang, struktur, dan prosesnya tidak dikoordinasi secara efisien.

Metode Pengukuran Produktivitas Parsial

Metode POSPAC dijadikan sebagai acuan bagi para industriawan dalam usaha mengukur dan meningkatkan produktivitas dibidang perusahaan meubel. Metode ini terdiri atas enam bagian yang masing-masingnya masih mempunyai ukuran produktivitasnya sendiri.

Metode POSPAC terdiri atas enam ukuran produktivitas parsial, yaitu :

1. Produktivitas Produksi

$$\text{Produktivitas produksi} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Beban Produksi}}$$

Produktivitas produksi merupakan penilaian produktivitas perusahaan dari segi produksinya. Produktivitas produksi dihitung berdasarkan pembagian penjualan bersih dengan beban produksi.

a. Penjualan bersih merupakan penjualan (nilai faktur) dikurangi dengan pengembalian, pengurangan harga, biaya transportasi, dan potongan penjualan yang di terima.

b. Beban produksi merupakan semua biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang atau jasa selama periode bersangkutan. Dengan kata lain bahwa beban produksi merupakan biaya untuk memperoleh barang jadi yang siap jual.

2. Produktivitas Organisasi

$$\text{Produktivitas Organisasi} = \frac{\text{Nilai Tambah}}{\text{Biaya administrasi \& umum}}$$

Produktivitas organisasi merupakan penilaian produktivitas perusahaan dilihat dari sisi organisasinya.

Produktivitas organisasi dihitung dengan membandingkan nilai tambah dengan biaya umum perusahaan.

a. Nilai tambah merupakan jumlah nilai akhir dari suatu produk yang di tambah pada setiap tahapan produksi.

b. Biaya umum merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan produksi dan pemasaran produk.

3. Produktivitas Penjualan

$$\text{Produktivitas Penjualan} = \frac{\text{Laba kotor}}{\text{Biaya Penjualan}}$$

Produktivitas penjualan ialah perhitungan produktivitas perusahaan dilihat dari segi penjualannya.

Untuk menghitung produktivitas penjualan maka nilai laba kotor dibagi dengan biaya penjualan.

a. Laba kotor merupakan hasil dari penjualan bersih dikurangi dengan harga pokok penjualan

b. Biaya penjualan merupakan semua biaya yang terjadi sejak saat produk selesai diproduksi sampai produk tersebut diterima konsumen.

4. Produktivitas Produk

$$\text{Produktivitas Produk} = \frac{\text{Laba kotor}}{\text{Biaya Produk Langsung}}$$

Produktivitas produk merupakan produktivitas yang diukur dari hasil kegiatan produksi yang berwujud barang atau jasa.

Untuk menghitung produktivitas produk maka nilai laba kotor dibagi dengan biaya langsung.

a. Laba kotor merupakan hasil dari penjualan bersih dikurangi dengan harga pokok produksi.

b. Biaya langsung adalah elemen biaya yang memiliki kaitan langsung dengan volume pekerjaan yang tertera dalam item pembayaran atau menjadi komponen permanen hasil akhir proyek.

Perbedaan pengertian produk dan produksi adalah Produk artinya suatu barang atau jasa yang merupakan hasil dari kegiatan produksi sedangkan produksi artinya suatu proses atau kegiatan yang mengeluarkan suatu hasil.

5. Produktivitas Tenaga Kerja

Produktivitas Tenaga Kerja = Laba kotor ÷ Total Biaya Tenaga Kerja

Produktivitas tenaga kerja merupakan produktivitas yang diukur dari tingkat keunggulann untuk memenuhi keinginan konsumen.

a. Laba kotor merupakan hasil dari penjualan bersih dikurangi dengan harga pokok penjualan

b. Biaya tenaga kerja merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membayar para pekerja pada suatu perusahaan.

6. Produktivitas Modal

Produktivitas Modal = Penjualan ÷ Modal

Produktivitas modal merupakan produktivitas yang diukur dari tingkat seberapa besar modal yang dikeluarkan untuk memperoleh produk yang akan dijual kepada konsumen.

a. Penjualan bersih merupakan penjualan (nilai faktur) dikurangi dengan pengembalian, pengurangan harga, biaya transportasi, dan potongan penjualan yang diambil.

b. Modal adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menjalankan suatu usaha perusahaan.

Definisi Pertambahan Nilai adalah :

1. Penjualan dikurangi pembelian barang dan jasa dari pihak ketiga.
2. Total kekayaan yang diciptakan perusahaan.
3. Gaji, upah, bonus + Bunga Modal +Laba + Pajak.

Berdasarkan definisi diatas, nilai tambah merupakan kekayaan yang dikumpulkan oleh usaha bersama dari pekerja perusahaan dan penyedia modal, maka yang ikut menciptakan nilai tambah harus mendapatkan bagian dari pertambahan kekayaan yang berupa gaji bunga pinjaman dan pajak. Perhitungan nilai tambah yaitu dengan metode pertambahan

$PN = BTK + BM + LK$

Dimana;

PN = Pertambahan Nilai

BTK = Biaya Tenaga Kerja

BM = Biaya Modal

LK = Laba Kotor

Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan kurang lebih 4 (empat) bulan tepatnya pada 16 Februari sampai dengan 30 Juni 2024. Adapun seluruh rangkaian penelitian ini dilaksanakan pada PT. Mustika Ratu bertempat di Jalan Raya Bogor KM 26,4 Ciracas, Jakarta Timur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis produktivitas karyawan di PT. Mustika ratu dengan menggunakan metode POSPAC.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang hanya menggambarkan isi suatu variabel dalam penelitian, tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu. Lebih jelasnya adalah mendeskripsikan, meneliti, dan menjelaskan sesuatu yang dipelajari apa adanya, dan menarik kesimpulan dari fenomena yang dapat diamati dengan

menggunakan angka-angka. Dengan demikian dapat diketahui bahwa penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang menggambarkan, mengkaji dan menjelaskan suatu fenomena dengan data (angka) apa adanya tanpa bermaksud menguji suatu hipotesis tertentu.

Sumber data pada penelitian ini diperoleh dari karyawan perusahaan yang dijadikan mentor untuk peserta magang MSIB sebagai pendamping selama kegiatan magang berlangsung. Adapun sumber data penelitian adalah :

1. *Senior Manager General Affair*
2. *Senior Manager Human Resources*
3. *Staff HRGA*

Metode Pengumpulan Data

1. Riset Kepustakaan (Library Research)

Penelitian ini dilakukan dengan pengumpulan data yang mencakup informasi melalui dokumen-dokumen seperti dokumen tertulis dan dokumen elektronik. Data yang dikumpulkan adalah data yang sudah matang seperti definisi dan pendapat para ahli yang tertera pada Bab II dan laporan keuangan perusahaan. Penelitian ini sangat diperlukan untuk dasar pengertian, serta kemampuan dalam menganalisa dengan merumuskan data juga memecahkan masalah yang ada dalam perusahaan dan dapat digunakan untuk menilai seberapa jauh keberhasilan dan kekurangan perusahaan di dalam menjalankan pekerjaannya.

2. Riset Lapangan (Field Research)

Penelitian ini dilakukan dengan mengikuti Magang program MSIB untuk dapat melakukan observasi, yaitu teknik pengumpulan data penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian. Dengan metode ini penulis dapat secara langsung mengambil data untuk proses perhitungan.

Penelitian Dan Pembahasan

Perhitungan produktivitas parsial dengan metode POSPAC meliputi produktivitas produksi, organisasi, penjualan, produk, tenaga kerja, dan modal adalah sebagai berikut :

1. Produktivitas Produksi (*Production*) Penjualan / Beban Produksi

Tabel 1. Hasil Perhitungan Produktivitas Produksi

tahun	penjualan	beban produksi	tingkat produktivitas produksi
2020	Rp 318.408.499.475	133.580.868.813	2,384
2021	Rp 326.794.571.097	166.571.460.384	1,962
2022	Rp 285.177.566.612	169.665.347.372	1,681

tahun	tingkat produktivitas produksi	IP %	PIP %	ket
2020	2,384	100	0	dasar
2021	1,962	82,31	-17,69	menurun
2022	1,681	70,52	-29,48	menurun

2. Produktivitas Organisasi (*Organization*) Nilai Tambah / Biaya administrasi & umum

Tabel 2. Hasil Perhitungan Produktivitas Organisasi

tahun	Nilai tambah	biaya adm&umum	tingkat produktivitas organisasi
2020	Rp 627.159.643.492	Rp 29.796.242.804	21,048
2021	Rp 624.677.112.583	Rp 20.990.277.990	29,760
2022	Rp 627.795.600.272	Rp 30.492.255.511	20,589

tahun	tingkat produktivitas organisasi	IP %	PIP %	ket
2020	21,048	100,00	0,00	dasar
2021	29,760	141,39	41,39	meningkat
2022	20,589	97,82	-2,18	menurun

3. Produktivitas Penjualan (*Sales*) Laba kotor / Biaya Penjualan

Tabel 3. Hasil Perhitungan Produktivitas Penjualan

tahun	laba kotor	beban penjualan	tingkat produktivitas penjualan
2020	204.458.544.368	Rp 98.688.598.325	2,072
2021	196.791.082.134	Rp 94.064.811.760	2,092
2022	136.883.250.917	Rp 138.634.507.581	0,987

tahun	tingkat produktivitas penjualan	IP %	PIP %	ket
2020	2,072	100,00	0,00	dasar
2021	2,092	100,98	0,98	meningkat
2022	0,987	47,66	-52,34	menurun

4. Produktivitas Produk (*Product*) Laba kotor / Biaya Produk Langsung

Tabel 4. Hasil Perhitungan Produktivitas Produk

tahun	laba kotor	biaya produk langsung	tingkat produktivitas produk
2020	204.458.544.368	Rp 93.210.908.622	2,194
2021	196.791.082.134	Rp 109.727.080.700	1,793
2022	136.883.250.917	Rp 133.327.501.151	1,027

tahun	tingkat produktivitas produk	IP %	PIP %	ket
2020	2,194	100,00	0,00	dasar
2021	1,793	81,76	-18,24	menurun
2022	1,027	46,80	-53,20	menurun

5. Produktivitas Tenaga Kerja

Laba kotor / Total Biaya Tenaga Kerja

Tabel 5. Hasil Perhitungan Produktivitas Tenaga Kerja

tahun	laba kotor	biaya tenaga kerja	tingkat produktivitas tenaga kerja
2020	204.458.544.368	Rp 80.282.493.647	2,547
2021	196.791.082.134	Rp 84.690.101.952	2,324
2022	136.883.250.917	Rp 79.526.787.127	1,721

tahun	tingkat produktivitas tenaga kerja	IP %	PIP %	ket
2020	2,547	100,00	0,00	dasar
2021	2,324	91,24	-8,76	menurun
2022	1,721	67,59	-32,41	menurun

6. Produktivitas Modal (Capital)

Penjualan / Modal

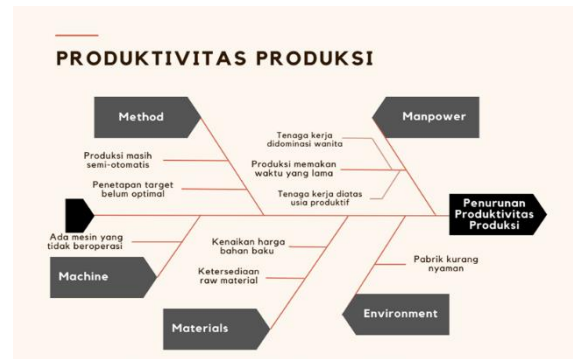
Tabel 6. Hasil Perhitungan Produktivitas Modal

tahun	penjualan	total modal	tingkat produktivitas modal
2020	Rp 318.408.499.475	Rp 342.418.605.477	0,930
2021	Rp 326.794.571.097	Rp 343.195.928.497	0,952
2022	Rp 285.177.566.612	Rp 411.385.562.228	0,693

tahun	tingkat produktivitas modal	IP %	PIP %	ket
2020	0,930	100,00	0,00	dasar
2021	0,952	102,40	2,40	meningkat
2022	0,693	74,55	-25,45	menurun

Evaluasi Penurunan Produktivitas

Setelah mengetahui hasil perhitungan produktivitas di atas, maka tahap selanjutnya yaitu mengevaluasi akar penyebab penurunan produktivitas. Metode Fishbone digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi hasil pengukuran produktivitas parsial POSPAC guna mengetahui penyebab naik turunnya produktivitas untuk perbaikan yang lebih baik dan tepat sasaran. Dalam metode fishbone diagram, factor yang dianalisa adalah 6M yaitu Manpower, Method, Machine, Material, Mother nature (Environment), dan Measurement.



Sumber : Hasil Analisa perhitungan, 2024

Analisa penurunan produktivitas produksi :

1. Method

- Kegiatan produksi masih menggunakan mesin semi-otomatis.
- Penetapan target yang belum optimal sehingga tidak tercapai.

2. Machine

- Adanya mesin yang tidak beroperasi.

3. Materials

- Kekurangan bahan baku mentah yang berpengaruh pada capaian target.
- Kenaikan harga bahan baku mentah yang berpengaruh pada capaian target.

4. Manpower

- Waktu produksi yang tidak maksimal dikarenakan komposisi pekerja yang didominasi oleh kelompok umur 40 sampai 50 tahun dan kurangnya jumlah pekerja pria untuk pekerjaan yang membutuhkan tenaga lebih.

5. Environment

- Keadaan pabrik yang kurang nyaman.



Sumber : Hasil Analisa perhitungan, 2024

Analisa penurunan produktivitas organisasi :

1. Method

- a. Manajemen dalam alur komunikasi dan menanggapi permasalahan yang timbul berkenaan dengan *basic needs*.

2. Environment

- a. Kelayakan fasilitas kurang diperhatikan.

3. Manpower

- a. Dominasi kelompok umur karyawan di atas 40 tahun.

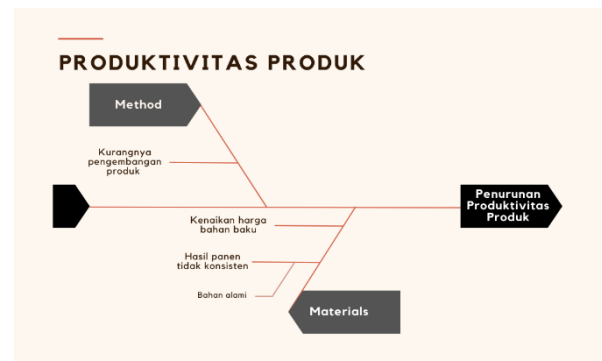
- a. Identifikasi pasar yang dapat ditingkatkan.

3. Measurements

- a. Target penjualan tidak tercapai.

4. Manpower

- a. Jumlah karyawan *sales* rendah.
- b. Motivasi karyawan yang rendah dalam bekerja.
- c. Turnover rate yang tinggi dikarenakan karyawan yang tidak *perform* dan tidak diberikan training untuk pemaksimalan skill penjualan.



Sumber : Hasil Analisa perhitungan, 2024

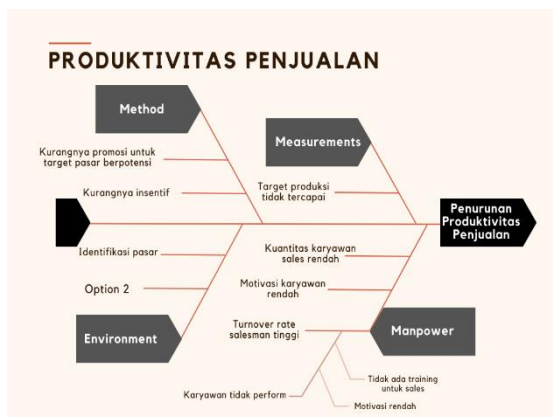
Analisa penurunan produktivitas produk :

1. Method

- a. Kurangnya pengembangan produk.

2. Materials

- a. Harga bahan baku mengalami kenaikan.
- b. penggunaan bahan alami sehingga stok bahan yang tidak konsisten bergantung pada hasil panen.



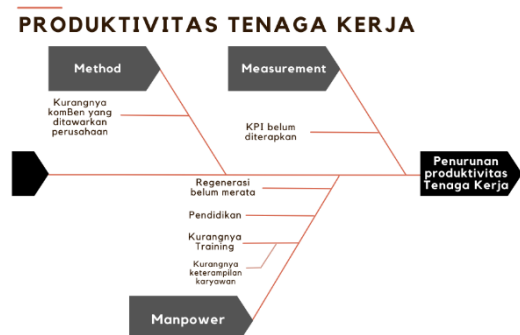
Sumber : Hasil Analisa perhitungan, 2024

Analisa penurunan produktivitas penjualan :

1. Method

- a. Kurangnya promosi yang menargetkan target pasar yang berpotensi.
- b. Insentif yang diberikan kurang memacu karyawan dalam penjualan.

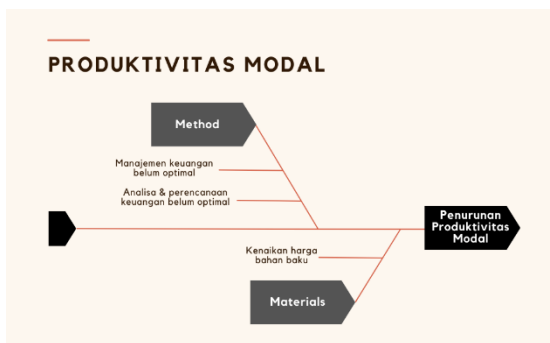
2. Environment



Sumber : Hasil Analisa perhitungan, 2024

Analisa penurunan produktivitas tenaga kerja :

1. Method
 - a. Penawaran komposisi Kompensasi dan Benefit dari perusahaan.
2. Manpower
 - a. karyawan yang kurang terampil.
 - b. kurangnya training yang diadakan untuk karyawan.
 - c. Pendidikan karyawan yang kurang cocok dengan tugas tanggung jawab.
3. Measurement
 - a. KPI dan performance management belum dilaksanakan dengan baik.



Sumber : Hasil Analisa perhitungan, 2024

Analisa penurunan produktivitas modal :

1. Method
 - a. Penerapan manajemen keuangan belum optimal.
 - b. Analisa dan perencanaan keuangan belum optimal.
2. Materials
 - a. Kenaikan harga bahan baku.

Perencanaan Peningkatan Produktivitas

Adapun rencana yang disusun untuk meningkatkan produktivitas karyawan berdasarkan evaluasi dengan diagram fishbone di atas adalah :

1. Produktivitas Produksi
 - a. Mengatur ulang komposisi Tenaga Kerja berdasarkan umur, pendidikan, dan gender.

- b. Pembaharuan dan pemeliharaan mesin untuk mengoptimalkan proses produksi.

2. Produktivitas Organisasi
 - a. Memastikan keluhan *basic needs* karyawan ditanggapi.
 - b. Mengatur ulang komposisi tenaga kerja berdasarkan umur, Pendidikan, dan *skill* yang sesuai.
3. Produktivitas Penjualan
 - a. Perekrutan tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
 - b. Bersama dengan petinggi menentukan KPI yang dapat meningkatkan produktivitas.
 - c. Mengatur Kembali dinamika divisi di perusahaan dengan kegiatan *team building*, *outbound*, *family gathering*, dan lain-lain.

4. Produktivitas Produk
 - a. Membuat produk inovatif menyesuaikan tren.
5. Produktivitas Tenaga Kerja
 - a. Menganalisa kompensasi dan benefit.
 - b. Mengadakan training.
 - c. Membuat dan menerapkan KPI atau *Performance Management*.
6. Produktivitas Modal
 - a. Merekrut tenaga kerja yang mampu membuat rancangan keuangan yang baik untuk perusahaan.
 - b. Membuat assesmen untuk memonitor kinerja karyawan dan penggunaan dana modal berdasarkan rancangan yang dibuat.

Kesimpulan

Bedasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Perhitungan produktivitas parsial dalam sebuah perusahaan dengan metode POSPAC memudahkan manajemen khususnya pada bagian *Human resource*

untuk evaluasi terkait produktivitas karyawan. Metode ini mencakup semua aspek di perusahaan yaitu produksi, organisasi, penjualan, produk, tenaga kerja, dan modal sehingga perencanaan peningkatan produktivitas karyawan dapat terpusat pada aspek tersebut. Sumber data metode POSPAC menggunakan *Financial Report* pada periode tahun yang dijadikan bahan perhitungan. data sudah tersaji sehingga tidak memerlukan waktu yang lama dalam memproses data perhitungan produktivitas karyawan. Hasil perhitungan dengan metode POSPAC menampilkan data kenaikan dan penurunan produktivitas berdasarkan tahun dasar yang digunakan, sehingga perusahaan dapat menganalisa apa saja keadaan yang mempengaruhi penurunan maupun kenaikan produktivitas karyawan pada tahun periode yang diteliti.

2. Diagram fishbone memudahkan dalam menganalisa terjadinya penurunan produktivitas yang nantinya dapat dijadikan bahan perencanaan peningkatan produktivitas. Adapun perencanaan peningkatan produktivitas berdasarkan penilaian lapangan sebagai bentuk solusi dari departemen Human Resource adalah :

- a. Perekrutan tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Mengatur ulang komposisi tenaga kerja berdasarkan umur, Pendidikan, dan *skill* yang sesuai.
- b. Bersama dengan petinggi menentukan KPI yang dapat meningkatkan produktivitas.
- c. Mengatur Kembali dinamika divisi di perusahaan dengan kegiatan *team building, outbound, family gathering*, dan lain-lain.

d. Menganalisa kompensasi dan benefit.

e. Mengadakan training.

f. Membuat assesmen untuk memonitor kinerja karyawan dan penggunaan dana modal berdasarkan rancangan yang dibuat.

g. Memastikan keluhan *basic needs* karyawan ditanggapi.

3. Proses analisis produktivitas dalam sebuah perusahaan sangat diperlukan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Adanya penurunan tingkat produktivitas harus ditanggapi dengan cepat agar kerugian yang ditimbulkan dapat ditanggulangi. Peningkatan produktivitas dapat dilakukan di semua segmen perusahaan, maka perlu adanya perancangan program peningkatan produktivitas yang baik agar target tercapai. Peran serta para petinggi perusahaan sangat penting untuk dapat menjalankan program peningkatan produktivitas di perusahaan.

Saran

Saran yang dapat diberikan berupa usulan adalah sebagai berikut :

1. Untuk Perusahaan

- a. Perekrutan tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Mengatur ulang komposisi Tenaga Kerja berdasarkan umur, pendidikan, dan gender.
- c. Menganalisa kompensasi dan benefit.
- d. Mengadakan training.
- e. Membuat dan menerapkan KPI atau Performance Management.

2. Untuk Program MSIB

- a. Memperluas jaringan mitra agar pilihan perusahaan tempat magang lebih beragam.
- b. Mengevaluasi setiap tugas yang diberikan mitra agar berjalan dengan

lancar sesuai dengan tujuan kegiatan magang.

c. Kepada rekan yang akan mendaftar program MSIB agar mempersiapkan segala persyaratan sesuai yang dibutuhkan, memperhatikan batas waktu pengumpulan, dan mempersiapkan diri untuk wawancara agar mendapatkan hasil yang baik. Juga pada saat menjalankan program magang dapat proaktif kepada mentor dan karyawan di perusahaan serta menjaga nama baik kampus dengan berperilaku baik selama menjalankan magang MSIB.

DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, Chen, Cokins, dan Lin.2007. *Cost Manajement Manajemen Biaya Penekanan Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, G. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh Jilid I & II. Jakarta: PT.Indeks.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.2008. *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta.
- Hanaysha, J. 2016. *Testing the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Employee Productivity in Higher Education Sector*. International Journal Of Learning & Development, 6(1), 165–166
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan keempatbelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman. 1987. *Teori dan Konsep Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- J, Ravianto.1986. *Produktivitas dan pengukuran. Bagaimana Mengukur Produktivitas*. Lembaga Sarana Informasi Usaha. Jakarta.
- J, Ravianto.1985. *Produktivitas dan Mutu Kehidupan*. Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas. Jakarta.
- James A.F. Stoner dan Charles Wankel. 1988. *Manajemen*. Jilid 1, edisi ke 3. Intermedia: Jakarta.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta:Bandung
- Mulyadi S. 2006. *Ekonomi Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Pembangunan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Panggabean, S., Mutiara. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Putti M. Joseph, 1989. *Memahami Produktivitas (Terjemahan dari Understanding Productivity)*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Supriyono. 1994. *Akuntansi Biaya: Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok Produksi*, Edisi 2. Yogyakarta. BPFE.
- Syarifuddin & Yani L.2014. *Analisis Produktivitas Perusahaan pada UD.Karya Jaya*. Aceh: Jurnal Jurusan Teknik Industri Universitas Malikussaleh
- Syarifuddin, Syukriah, & Jen R. M. 2017. *Analisis Produktivitas Perusahaan Dengan*

*Menggunakan Metode POSPAC
di PT. Supra Matra Abadi.
Aceh: Jurnal Teknik Industri
Universitas Malikus Saleh*

Widodo, E., Takahashi, K., Morikawa,
K., Pujawan, I. N., & Santosa, B.
2009. *Managing sales return in
dual sales channel: An analysis
of its product substitution*. In
Proceeding of Asia Pacific
Industrial Engineering and
Management System
Conference