

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) berperan penting bagi banyak negara dalam memulai proses industrialisasi. Bagi Indonesia, TPT yang sebelumnya hanya merupakan produksi substitusi impor saat ini telah berubah menjadi komoditi ekspor andalan. Meski masih menjadi salah satu penyumbang terbesar tahun 2015, industri tekstil dan garmen mengalami penurunan nilai ekspor. Menurut ketua Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) ekspor industri TPT Indonesia pada tahun 2015 mencapai US\$ 12,58 Miliar atau 8,17% dari total nilai ekspor dan pada tahun 2016 mampu mendorong industri tekstil naik menjadi US\$ 11,9 Miliar 6,33% dan pada tahun 2017 mengalami kenaikan 2,71% menjadi US\$ 7,12 Miliar. Kecenderungan nilai ekspor TPT dapat dilihat pada Tabel 1.1. Dalam indsutri produksi kecenderungan yang terjadi pada tahun 2015 menuju tahun 2016 yakni menurunnya nilai ekspor hal ini diakibatkan krisis ekonomi global terutama di kawasan Eropa dan Amerika Serikat. Sedangkan tahun 2016 menuju tahun 2017 diperkirakan naik sampai dengan US\$ 12,09 Miliar dengan berupaya untuk memudahkan akses logistik dan menguatkan branding lokal.

**Tabel 1. 1 Nilai Ekspor TPT**

<b>Tahun</b>	<b>Ekspor</b>	<b>Presentase</b>
2015	12,58 M	8,17%
2016	11,9 M	6,33%
2017	7,12 M	2,71%

(Badan Pusat Statistik, 2017)

Menurut API, TPT Indonesia juga memiliki daya saing yang relatif baik di pasar international. Industri tekstil memiliki struktur industri yang terintegrasi dari hulu hingga ke hilir (*up stream, mid stream, dan down stream*) dan memiliki keterkaitan yang sangat erat antara satu industri dengan industri lainnya. Hingga 2017, jumlah industri tekstil Indonesia mencapai 753 perusahaan. Jumlahnya sudah mengalami peningkatan signifikan dari 2014 sekitar 473 perusahaan, menjadi 591 perusahaan pada 2015 dan 677 perusahaan pada tahun lalu. Nilai investasi mencapai Rp 22,17 triliun pada kuartal pertama 2017. Sementara itu, sasaran untuk total nilai/investasi 2017 sebesar Rp 152 triliun. Realisasi investasi 2016 mencapai Rp 122,5 triliun dengan kontribusi sekitar 37,24% terhadap pertumbuhan industri pengolahan nonmigas nasional. Lokasi industri TPT terkonsentrasi di Jawa Barat

(57%), Jawa Tengah (14%), dan Jakarta (17%). Sisanya tersebar di Jawa Timur, Bali, Sumatera dan Yogyakarta. Pada 2016, total kapasitas produksi mencapai 6,1 juta ton dengan utilitas 69,8 %. Kapasitas produksi tersebut terdiri dari industri pemintalan 2,4 juta ton, industri pertenunan, perajutan, pencelupan, dan *Finishing* 1,8 juta ton industri garmen 754.000 ton dan tekstil lainnya 101.000 ton. Kapasitas produksi ini mengalami kenaikan sebesar 1,7 juta ton dibanding tahun sebelumnya yang hanya sebesar 5,86 juta ton. (Kompas, 2010)

Nilai Ekspor tekstil dan produk tekstil Provinsi Jawa Barat pada triwulan I/2012 mencapai US\$1,58 juta, turun 2,6% bila dibandingkan dengan triwulan I/2011 yang mencapai US\$1,62 juta. Pada triwulan I/2012 nilai TPT hanya US\$1,58 juta dengan volume 263.332 ton. Jumlah tersebut turun 2,6% dibandingkan pada 2011 yang mencapai US\$1,62 juta dengan volume 264.040 ton. Laju pertumbuhan positif TPT Jabar dalam lima tahun terakhir rata-rata tumbuh sebesar 7,97%. Pada 2007 nilai ekspor TPT hanya US\$4,72 juta dengan volume 973.562 ton, sedangkan pencapaian pada 2011 sebesar US\$6,76 juta dengan volume 1.062.662 ton. Menurutnya krisis global menjadi faktor penghambat utama yang menyebabkan perlambatan ekspor TPT dan garmen Jabar pada periode ini. Sebab, serapan ekspor dari pasar tradisional seperti Amerika dan Eropa menurun cukup drastis.

PT. Prosper Biotech Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri *textile* yang menghasilkan dua jenis kain yaitu kain *grey* dan kain *tile*. Produk tersebut merupakan salah satu bahan dalam pembuatan gorden dan tudung bayi. Produksi di dalam suatu perusahaan merupakan kegiatan yang cukup penting. Oleh sebab itu perusahaan dituntut untuk dapat beroperasi secara efektif dan efisien dalam mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya dan aktivitas di dalamnya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan tersebut. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas maka perusahaan melakukan berbagai macam usaha salah satunya dengan melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan maupun disetiap proses produksinya.

Nilai omset sebuah perusahaan seringkali dijadikan patokan untuk menilai skala besar kecilnya perusahaan, namun sebetulnya angka yang disebutkan belum mencerminkan keuntungan bersih yang mampu didapatkan. Omset ini merupakan pendapatan kotor alias masih belum dikurangi biaya modal, seperti biaya produksi, gaji pegawai dan sebagainya. Omset PT. Prosper Biotech Indonesia dapat dilihat pada Tabel 1.3

Tabel 1. 2 Jumlah Omset Pada Tahun 2017

Bulan	Omset (Rp)	Subtotal Omset (Rp)
Januari	106.875.000	106.875.000
Februari	112.500.000	219.375.000
Maret	84.375.000	303.750.000
April	67.500.000	371.250.000
Mei	67.500.000	438.750.000
Juni	73.125.000	511.875.000
Juli	106.875.000	618.750.000
Agustus	112.500.000	731.250.000
September	168.750.000	900.000.000
Oktober	101.250.000	1.001.250.000
November	67.500.000	1.068.750.000
Desember	90.000.000	1.158.750.000
<b>Jumlah</b>		<b>7.430.625.000</b>

Sumber: PT. Prosper Biotech Indonesia

Menurut Mondy (2014) yang menyatakan bahwa *Human Resource Management (HRM) is the utilization to individualis to achive organizational objective*. Atau bisa dikatakan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Dessler (2013) yang menekankan pengertian MSDM dari serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam menangani manusia atau aspek personal dalam pekerjaan manajemen, dengan kata lain bahwa MSDM adalah proses mendapatkan (*Recruitment*), menilai dan memberi kompensasi (*Maintenance*), dan melatih (*Development*). Proses *recruitment* merupakan proses mencari sumber daya manusia yang berkualitas, sedangkan proses *maintenance* merupakan proses memelihara sumber daya manusia. Tujuan utama dari pemeliharaan adalah untuk membuat orang yang ada dalam organisasi bertahan, serta dapat berperan secara optimal. Proses *development* merupakan proses pengembangan sumber daya manusia yang ada didalam suatu perusahaan guna meningkatkan nilai suatu perusahaan

Menurut data perusahaan yang diketahui bahwa sistem kerja yang dimiliki oleh perusahaan ini memiliki keluhan atas jam kerja dimana terdapat beberapa karyawan yang bekerja selama 24 jam dalam 7 hari kerja. Hal ini terjadi karena ritme jam kerja setiap karyawan berbeda-beda dan sistem *pre order*. Contohnya seperti jika sedang ada pesanan maka karyawan bekerja mulai dari pagi hari sampai dengan malam dan jika keesokan harinya bertepatan dengan hari libur nasional maka karyawan harus tetap mengerjakan sampai dengan terkirimnya barang meskipun tempat pengerjaannya diluar perusahaan. Namun menurut Pasal 77 ayat 1, UU

No.13/2003 mewajibkan setiap pengusaha untuk melaksanakan ketentuan jam kerja. Ketentuan jam kerja ini telah diatur dalam (2) sistem yang ditunjukkan pada Tabel 1.2

Terdapat keluhan lain yang terjadi pada perusahaan ini yakni karyawan terutama bagian operator yang mempunyai permasalahan dalam sistem pembagian gaji dikarenakan produksi perusahaan yang telah berjalan selama tujuh tahun ini belum melakukan evaluasi beban kerja terhadap masing-masing jabatan sehingga perusahaan belum mengetahui berapa besar beban dari setiap jabatan pekerja. Selain itu perusahaan memiliki permasalahan dalam hal pemantau terhadap beberapa pekerja yang menyelesaikan produksinya diluar lingkungan perusahaan dan masalah untuk bagian ini adalah jam kerja yang tidak terpaut oleh waktu. Berlangsungnya operasi yang berjalan dengan lancar dan baik merupakan suatu hal yang sangat diharapkan oleh suatu perusahaan, untuk mewujudkan proses produksi agar selalu berjalan dengan baik, maka dibutuhkan suatu manajemen yang bisa mengelola keseluruhan kegiatan produksi tersebut. Salah satu teori hierarki kebutuhan Maslow di tingkat terendah yang setidaknya harus terpenuhi atau cukup sebelum kebutuhan-kebutuhan lainnya adalah kebutuhan *fisiologi*.

Dari keadaan yang terjadi di perusahaan maka dapat dilihat bahwa terdapat ketidak puasan dalam pemberian gaji dan bonus, hal itu dapat terjadi karena pada periode sebelumnya belum adanya pelaksanaan evaluasi jabatan pada setiap divisi. Sejalan dengan penyempurnaan berbagai kebijakan dibidang Sumber Daya Manusia, terdapat hal yang perlu menjadi perhatian pihak manajemen. Berdasarkan data yang telah diambil dari kurun waktu 3 tahun kebelakang terdapat peningkatan jumlah angka karyawan yang *resign* dan cukup signifikan. Jumlah Karyawan *Resign* dan Standar Waktu Kerja dapat dilihat pada Tabel 1.2 pada halaman 5.

Berdasarkan data yang telah ditunjukkan pada Tabel 1.2 mengenai banyaknya karyawan yang *resign*, maka dapat diidentifikasi dari salah satu penyebab adanya angka kemunduran karyawan yang salah satu penyebabnya adalah mengenai gaji yang didapat. Karyawan diberikan upah kurang dari batas yang ditetapkan oleh pemerintah. Menurut Disnakertrans Upah Minimum Kota/Kabupaten (UMK) 2018 yang telah ditetapkan pada Kab. Bandung Barat adalah sebesar Rp. 2.786.945,-

**Tabel 1. 3 Tabel Jumlah Karyawan Resign dan Standar Waktu Kerja**

No	Kepala dan Karyawan Bagian	Jumlah	Turn Over			Jam / Hari	Hari / Minggu	Keterangan
			2014	2015	2016			
1	Kepala Produksi	1	0	0	0	8	6	>.
2	Gudang Bahan Baku	4	0	0	1	8	6	>.
3	Warping	15	2	0	2	8	6	>.
4	Reaching	17	3	5	6	12	5	>.
5	Weaving	16	3	2	2	12	5	>.
6	Finishing	7	0	0	0	8	6	>.
Jumlah		60	52	49	40	Jam / Hari	Jam / Minggu	Hari / Minggu
Presentase		100%	15%	14%	28%	8	40	5

>. = Melebihi Jam Kerja

Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka salah satu upaya perusahaan yakni dengan memberikan rasa keadilan bagi karyawan agar tetap bertahan sebagaimana mestinya sesuai dengan proses manajemen sumber daya manusia sebelumnya yaitu *maintenance*, perlu dilakukannya penentuan gaji karyawan yang dapat memberikan keadilan bagi karyawan yang sesuai dengan hak dan keadilan hasil kerja terhadap perusahaan yang terlebih dahulu melakukan analisis jabatan (*Job Analysis*) dan penilaian jabatan (*Job Evaluation*). Dengan kata lain Evaluasi Jabatan merupakan sebuah proses yang dilakukan dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang bertujuan menentukan nilai relatif dalam arti berat ringannya suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan orang lain dalam sebuah organisasi. Hal ini sesuai dengan ayat Al-Qur'an Surat An-Nahl ayat 90 yang berisi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ  
 الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebijakan, memberi kepada kamu kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.” (16:90). Maksud dari ayat Al-Qur'an diatas yaitu sebagai pemimpin seharusnya kita memperhatikan hubungan manusia dan sosial kaum Mukmin di dunia yang berlandaskan pada keadilan, kebaikan dan menjauh dari segala kezaliman dan arogansi. Keadilan merupakan landasan ajaran Islam dan Syariat agama ini.

Selain itu terdapat sabda Nabi Muhammad SAW yang memerintahkan memberikan upah sebelum keringat pekerja kering. Dari Abdullah bin ‘Umar, Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda:

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَفُهُ

Artinya : “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering.” (HR. Ibnu Majah, Shahih). Maksud hadist ini adalah bersegeralah menunaikan hak pekerja setelah selesai pekerjaannya, begitu juga bisa dimaksud bila sudah ada kesepakatan pemberian kompensasi untuk setiap jabatan. Adapula ayat yang bersangkutan terhadap pembayaran upah. Ayat ini menjadi dalil wajibnya menulis transaksi utang piutang yang pelunasannya tertunda. Sesuai dengan ayat Al-Qur’an Surat Al-Baqarah: 282 yang berisi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَيْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُبَ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu’amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mendektekan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun dari hutangnya.(QS. al-Baqarah: 282).

Adapun metode yang dipilih untuk mengevaluasi jabatan adalah metode dari Hay dengan menggunakan *Hay Guide Matriks Elements*. Melalui metode ini setiap jabatan dinilai berdasarkan *content*-nya untuk membantu membuat *internal equity*. Pada metode *Hay Guide Matriks Elements*, jabatan dievaluasi dimulai dari *input* (*Know-How*), proses (*Problem Solving*) serta *output*-nya (*Accountability*). Nilai hasil evaluasi jabatan ini menjadi dasar penyusunan *job worth hierarchy* yang berguna untuk menyusun sistem kompensasi.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian diatas maka rumusan masalah yang dihadapi antara lain:

1. Meneliti permasalahan Manajemen Sumber Daya Manusia terkait kepuasan kerja, kinerja karyawan dan pengupahan di bidang produksi
2. Meneliti faktor utama yang mempengaruhi permasalahan pengupahan
3. Melakukan perbaikan Manajemen Sumber Daya Manusia di bidang produksi terkait pengupahan

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian tugas akhir ini antara lain untuk:

1. Mengidentifikasi faktor apa saja yang berhubungan dengan ketidakpuasan karyawan terhadap gaji yang diberikan
2. Merancang sistem pemberian gaji menggunakan metode *Hay Guide*
3. Merancangkan berapa besar penggajian karyawan pada PT. Prosper Biotech Indonesia Sehingga sesuai dengan UMK

### **1.4 Pembatasan Masalah**

Agar pembahasan masalah dalam penelitian ini lebih terarah kepada permasalahan, maka perlu adanya pembatasan masalah dalam penelitian ini. Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian hanya mencakup pada bagian produksi PT. Prosper Biotech Indonesia
2. Penilaian evaluasi jabatan hanya dilakukan terhadap kinerja karyawan 1 tahun terakhir yaitu tahun 2016.
3. Penelitian hanya berfokus pada analisis jabatan dan evaluasi jabatan untuk memberikan gaji dan *take home pay* kepada karyawan bagian produksi PT. Prosper Biotech Indonesia.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Seluruh rangkaian dari kegiatan penelitian ini akan disajikan ke dalam bentuk laporan yang terdiri atas beberapa bab dan sub bab, dimana isinya merupakan gambaran umum dan pokok-pokok bahasan. Berikut ini adalah sistematika pembahasan dalam penulisan laporan penelitian ini:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan masalah dan asumsi serta sistematika penulisan laporan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Menampilkan dengan jelas kajian kepustakaan yang menimbulkan gagasan atau yang mendasari kegiatan yang akan dilaksanakan yang terdiri dari manajemen perusahaan, manajemen produksi dan operasi, manajemen sumber daya manusia, analisis jabatan, evaluasi jabatan, metode *Hay Guide Matrix Elements* serta penggajian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang langkah-langkah sistematis yang digunakan untuk memecahkan masalah yang dibuat dengan membuat *flowchart* penelitian tugas akhir beserta dengan uraian-uraiannya.

## **BAB IV PENGUMPULAN DATA DAN PENGOLAHAN DATA**

Mengidentifikasi data hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti di lokasi penelitian sebagai bahan untuk melakukan pengolahan data sehingga pemecahan masalah dapat dilaksanakan.

## **BAB V ANALISIS**

Mengemukakan bagaimana peneliti melakukan penelaahan terhadap hasil penelitian yang diperoleh dengan membandingkan data yang diperoleh dengan teori yang mendasari hal tersebut. Selanjutnya dievaluasi bagaimana hasil penelitian yang diperoleh tersebut.

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Menyajikan hasil identifikasi permasalahan berupa kesimpulan dan saran-saran yang bermanfaat bagi perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.