



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

Analisis Sumber Daya Manusia Dan Rancangan Pekerjaan Pada
Divisi Operasional PT Kualitas Super Textile Di Jakarta

Skripsi

Oleh

Irena Lestantun

2013320135

Bandung

2017



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

Analisis Sumber Daya Manusia Dan Rancangan
Pekerjaan Pada Divisi Operasional PT Kualitas Super
Textile Di Jakarta

Skripsi

Oleh

Irena Lestantun

2013320135

Pembimbing

Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T.

Bandung

2017

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis




Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Irena Lestantun
Nomor Pokok : 2013320135
Judul : Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Dan Rancangan Pekerjaan
Pada Divisi Operasional PT Kualitas Super Textile Di Jakarta

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Senin, 10 Juli 2017
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota
Fransiska Anita Subari, S.S., M.M.



Sekretaris

Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T.



Anggota

Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil.



Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.



Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Irena Lestantun
NPM : 2013320135
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Dan Rancangan Pekerjaan Pada Divisi Operasional PT Kualitas Super Textile Di Jakarta

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi terlampir merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukan merupakan karya yang pernah diajukan pihak lain untuk memperoleh gelar akademik. Adapun karya dan pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini dibuat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 3 Juli 2017



Irena Lestantun

ABSTRAK

Nama : Irena Lestantun

NPM : 2013320135

Judul : **Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Dan Rancangan Pekerjaan Pada Divisi Operasional PT Kualitas Super Textile Di Jakarta**

Sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan merupakan aspek penting yang harus diperhatikan dalam setiap perusahaan. Sumber daya manusia menjadi salah satu komponen kemajuan operasi bisnis selain keuangan. Perancangan pekerjaan perusahaan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan perusahaan diyakini mendorong sumber daya manusia untuk bekerja dengan lebih baik. PT Kualitas Super Textile di Jakarta merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang textile, tepatnya memproduksi benang yang diolah menjadi kain jadi. Layaknya perusahaan yang bergerak di bidang textile, maka perusahaan juga mengalami kendala dalam menjalankan operasional produksi perusahaan, terutama dalam upaya mempertahankan kualitas pekerjaan yang berimbas pada kualitas produk. Salah satu kendala yang kerap terjadi adalah kesalahan produksi dan pengiriman barang kepada konsumen.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk membantu perusahaan memahami penyebab kesalahan di proses produksi dengan menekankan pada sumber daya manusia sehingga diharapkan akan memperbaiki sistem operasional dan dapat meningkatkan kualitas operasional perusahaan. Penelitian ini bersifat kualitatif dan analisa dilakukan dengan menerapkan analisa *key performance indicator* (KPI), diagram pareto, dan diagram sebab-akibat. Hasil analisis ini menjawab dua pertanyaan penting: bagaimana sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan perusahaan terhadap kualitas operasional perusahaan serta apakah berpengaruh terhadap kualitas operasional perusahaan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor terjadinya penyimpangan pada proses produksi lebih dikarenakan faktor manusia, mesin, lingkungan, dan bahan baku. Faktor manusia lebih sering ditemukan sebagai penyebab kesalahan dalam proses produksi pada kasus PT Kualitas Super Textile. Analisa dilakukan lebih mendalam dengan melihat kembali KPI perusahaan pada saat proses rekrutmen terjadi. Pada penelitian ini, disarankan agar perusahaan memperbaharui struktur rancangan pekerjaan perusahaan dengan lebih memperhatikan kualitas para pekerjanya (proses rekrutmen memperhatikan *job qualification* yang sesuai dengan bidang pekerjaan). Pekerja yang berkualitas dan berkompoten dapat meningkatkan kualitas operasional perusahaan.

Kata Kunci : Sumber Daya Manusia, Rancangan Pekerjaan, KPI

ABSTRACT

Name : Irena Lestantun

NPM : 2013320135

Title : ***Performance Analysis Of Human Resources And Job Design On The Operational Division Of PT Kualitas Super Textile In Jakarta***

Human resources and job design are important aspects that must be considered in every company. Human resources is one of the components in the progress of business operations other than finance. The job design that is fit with the job description from the company is believed to encourage the human resources to do better in their job. PT Kualitas Super Textile in Jakarta is a textile producing company, where the yarn is processed into finished cloth. As most textile producing companies, the company also experience difficulties in production operations, especially in maintaining the quality of work that impact the product quality. One of the obstacles that often happens is the error of production and delivery of goods to consumers.

This study aims to help companies understand the causes of errors in the production process by emphasizing on the human resources to improve the operational system and the quality of company operations. This research is qualitative and the analysis is done by applying key performance indicator (KPI) analysis, pareto diagram, and cause-effect diagram. The results of this analysis answer two important questions: how human resources and job design impact the company's operation and whether they effect the quality of the company's operations.

The result shows that the factors of deviation in the production process is due to human factors, machinery, environment, and raw materials. The most frequently found factor against errors is the human factor in the production process which found in the case of PT Kualitas Super Textile. A more thorough analysis is done by looking back at the company KPI during the recruitment process. In this study, it is suggested to the company to renew the structure of the company's job design heeding the quality of its workers (recruitment process confirm that the job qualification is in accordance with the field of work). Qualified and competent workers can improve the company's operational quality.

Keywords :Human Resource, Job Design, Key Performance Indicator

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa untuk segala berkat dan karuniaNya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan strata satu di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Penulis menyadari bahwa skripsi yang telah dibuat ini jauh dari sempurna. Maka dari itu dengan kerendahan hati penulis bersedia menerima kritik dan saran dari pembaca yang dapat menyempurnakan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah memperoleh bimbingan, saran, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sangat mendalam kepada :

1. Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat kekuatan dan penyertaan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, kritik dan saran bagi penulis hingga skripsi ini dapat diselesaikan.
3. Seluruh pengajar dan staff di Universitas Katolik Parahyangan yang sudah berbagi ilmu dan pengalaman selama di perkuliahan ini.
4. Bapak Iwan Subrata selaku kepala produksi PT Kualitas Super Textile yang telah meluangkan waktu dan berbagi informasi untuk dapat membantu dalam penelitian ini.

5. Orang tua tersayang, Wadjito Lestantun dan Lani Sumiati Setiarsih yang senantiasa memberikan dukungan, perhatian, doa, dan motivasi bagi penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu.
6. Adik penulis, Vivian Kristianti dan Janice Averil yang sudah memberikan motivasi dan doa bagi penulis. Terima kasih untuk dukungan kalian yang sangat berarti bagi penulis.
7. Kevin Kristianto, S.Kom., M.Kom. selaku orang terdekat penulis yang sudah memotivasi serta memberikan dukungan doa bagi penulis. Juga selalu membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi. Terimakasih untuk dukungan dan bantuan yang sangat berarti bagi penulis.
8. Teman-teman gereja, Ervia Febriani, S.Psi. , Arnadi Denanda, S.Kom. , Jemmy Lesmana, S.T. , Yoan Elizabeth yang sudah memberikan dorongan, motivasi dan menjadi keluarga dalam pelayanan penulis.
9. Della Ananta, Tri Dewantri, dan Evelyn Nathania sebagai sahabat penulis yang selalu membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan menjadi tempat curhat bagi penulis.
10. Berbagai pihak yang telah berkontribusi dan menginspirasi penulis untuk terus berkarya hingga saat ini, yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca serta semua pihak yang berkepentingan.

Bandung, 3 Juli 2017

Irena Lestantun

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian.....	4
1.5 Batasan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Sistem Produksi.....	6
2.2 Manajemen Operasi.....	8
2.2.1 Fungsi Operasi dalam Organisasi	9
2.3 Kualitas.....	11
2.4 Sumber Daya Manusia	13
2.4.1 Strategi Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Kompetitif	14
2.5 Diagram Alir / <i>Flowchart</i>	28
2.6 Diagram Pareto.....	28
2.7 Diagram Sebab Akibat (<i>Fishbone</i>).....	30
2.8 KPI (<i>Key Performance Indicator</i>).....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35

3.1	Jenis Penelitian.....	35
3.2	Metode Penelitian.....	35
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.4	Operasionalisasi Variabel.....	37
3.5	Tahap Penelitian.....	37
3.6	Teknik Analisis Data.....	38
BAB IV OBJEK PENELITIAN		38
4.1	Sejarah Perusahaan.....	38
4.2	Visi dan Misi	38
4.3	Kegiatan dan Hasil Produksi.....	43
4.3.1	Kegiatan Produksi.....	43
4.3.2	Hasil Produksi.....	49
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN		53
5.1	Sumber Daya Manusia dan Rancangan Pekerjaan Pada Kualitas Operasional	54
5.1.1	Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia	55
5.2	Analisis Penyebab Terjadinya Penyimpangan Kualitas Operasional	66
5.2.1	Sebab – Sebab Potensial Penyimpangan Kualitas Operasional	67
5.2.2	Sebab Utama Penyimpangan Kualitas Operasional.....	69
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		73
6.1	Kesimpulan.....	73
6.2	Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA		75

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Tabel Sepuluh Bidang Keputusan.....	9
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	37
Tabel 5. 1 Indikator KPI Karyawan PT KS-TEX.....	62
Tabel 5. 2 KPI Karyawan PT KS-TEX	63
Tabel 5. 3 Lembar Periksa Prosedur Kerja di Bagian Produksi	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Sistem Produksi dan Operasi (Assauri,2008).....	7
Gambar 2.2 Batasan Manusia dalam Sistem Kerja.....	16
Gambar 2.3 Kontinum Rancangan Kerja, Heizer (2011).....	22
Gambar 2.4 Tempat Kerja Visual	26
Gambar 2.5 Diagram Tulang Ikan	31
Gambar 3.1 Tahapan Penelitian	37
Gambar 4.1 Logo Perusahaan	39
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT KS-Text	39
Gambar 4.3 Flowchart bagian pemintalan	44
Gambar 4.4 Flowchart bagian Pertenunan	46
Gambar 4.5 Flowchart bagian pencelupan.....	47
Gambar 4.6 Mesin Mach Conner dan Mesin Shokki.....	48
Gambar 5.1 Matrik KPI Pemintalan (Spinning)	57
Gambar 5.2 Matrik KPI Pertenunan (Weaving)	57
Gambar 5.3 Matrik KPI Pencelupan (Dyieng Finishing)	58
Gambar 5.4 SOP Karyawan Gudang PT KS-Text	65
Gambar 5.5 Formulir Laporan Produksi Harian PT KS-Text.....	65
Gambar 5.6 Diagram Pareto.....	68
Gambar 5.7 Diagram Sebab - Akibat.....	68

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Berdasarkan hasil survei, dalam mengembangkan usaha perusahaan sering mengabaikan kualitas operasional sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan. Kualitas merupakan salah satu aspek terpenting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mencapai profitabilitas. Pengertian dari kualitas sendiri sebenarnya sangat luas. Kualitas didefinisikan berdasarkan sudut pandang dan perspektif yang berbeda dari setiap individu. Deitiana (2011:64) mengungkapkan bahwa kualitas adalah saat dimana suatu produk ataupun jasa memenuhi kriteria dan keinginan konsumen.

Rancangan pekerjaan diberikan agar setiap pekerja dapat secara jelas melaksanakan setiap tugas baik tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya dan dalam kondisi seperti apa tugas tersebut dilaksanakan demi terhindar dari kesalahan operasional. Menurut Goetch dan Garvin (1995) menjelaskan bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, manusia, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan suatu bagian penting yang dapat mempengaruhi tingkat kualitas operasional perusahaan. Banyak perusahaan beranggapan bahwa hanya dengan

memperoleh profit tinggi maka tidak perlu adanya perubahan dalam proses kerja. Hal ini dapat membuat suatu celah untuk perusahaan kalah bersaing dengan perusahaan lain yang lebih ahli dalam mengembangkan usahanya.

Peneliti melakukan penelitian pada perusahaan industri textile, PT Kualitas Super Textile singkatnya disebut KS-Text, yang berlokasi di Jakarta Pusat. Perusahaan melakukan produksi kapas menjadi benang, benang menjadi kain, kain menjadi 'grey', setelah menjadi 'grey', dilakukan makloon ke perusahaan celup sehingga 'grey' tersebut menjadi barang jadi berupa kain untuk dikirim ke *customer*. Proses produksi dilakukan berdasarkan jumlah pesanan yang diterima. Bahan baku pembuatan barang jadi dibeli dari berbagai pemasok berupa benang Spandex 20D, DTY 100/96, PE 30S, CD 30S, POLY 75/36, RAYON, dan TR 30S. Pasar yang dituju KS-Text saat ini masih kepada pabrik dan garment domestik, dan toko-toko kain.

Dalam dua tahun terakhir, manajemen perusahaan mengalami suatu permasalahan terhadap operasional produksi. Pada pekerja dalam menerapkan sistem keluar masuk barang di pabrik perusahaan yang berlokasi di cikampek tidak sesuai dengan aturan yang berlaku (SOP). Tidak pernah ada *stock opname* di akhir bulan maupun secara berkala. Sehingga stok benang, stok kain, stok jarum dan sisa benang yang ada dipencelupan maupun mesin tidak pernah terpantau.

Sudah dua tahun berjalan tetapi pengelolaannya tidak berubah, hal ini mengakibatkan menurunnya kualitas dari kain yang dihasilkan sehingga banyak pengembalian yang masuk dari pelanggan.

Dari data yang di dapat penulis, informan bercerita pada bulan juni 2016 yang lalu terjadi pengembalian barang benang poli warna biru muda - 2696 sebanyak 50 ball, juga ada pengembalian benang combed CM'30 sebanyak 20 ball, dan adanya pengembalian dikarenakan pekerja tidak teliti mengirim barang dengan jumlah yang tidak sesuai dengan permintaan. Pada bulan juli terjadi pengembalian benang poly warna turkis – 4157 sebanyak 100 ball dikarenakan warna terlalu tua, tidak sesuai dengan permintaan pelanggan.

Hasil pengamatan awal, peneliti belum melihat peranan kinerja sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan yang baik dalam perusahaan. Akibatnya banyak terjadi kesalahan komunikasi dalam operasional produksi berkaitan dengan belum dikeluarkannya surat jalan namun sudah dilakukan proses pengiriman barang dan juga mengenai tidak terkontrolnya stok benang, jarum, dan kain dalam proses produksi.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti mengambil judul **“Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia dan Rancangan Pekerjaan Pada Divisi Operasional PT Kualitas Super Textile di Jakarta”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- 1) Bagaimana kinerja sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan pada divisi operasional PT Kualitas Super Textile ?
- 2) Faktor apa saja dari aspek kinerja sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan yang menimbulkan kesalahan pada divisi operasional PT Kualitas Super Textile ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah-masalah yang akan dibahas oleh peneliti, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis kinerja sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan yang ada pada divisi operasional;
- b. Untuk menganalisis faktor yang menimbulkan kesalahan pada divisi operasional PT Kualitas Super Textile.

1.4 Kegunaan Penelitian

Manfaat yang didapat perusahaan dari penelitian adalah sebagai masukan untuk dapat melakukan perbaikan kinerja sumber daya manusia pada divisi operasional perusahaan. Serta kemampuan untuk dapat merancang

pekerjaan yang tepat dalam organisasi perusahaan sebagai salah satu proses menghindari kesalahan komunikasi.

Kegunaan yang didapat bagi peneliti, diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen operasi. Peneliti dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan perbandingan antara teori dan praktek yang bermanfaat untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Ilmu Administrasi Bisnis Manajemen Operasi.

1.5 Batasan Penelitian

Perusahaan yang akan diteliti adalah PT Kualitas Super Textile. Peneliti melakukan penelitian terhadap kesesuaian divisi operasional produksi perusahaan.