

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar belakang masalah**

Secara umum organisasi merupakan sekelompok orang yang bekerjasama melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian ini menunjukkan bahwa unsur utama dalam organisasi meliputi orang, kerjasama, kegiatan, dan tujuan. Orang dalam organisasi dapat berarti secara individu maupun secara kelompok merupakan subyek yang melakukan kerjasama dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, tujuan yang telah ditetapkan hanya dapat dicapai melalui kegiatan orang atau sekelompok orang, sehingga pada hakekatnya hasil kerja organisasi dapat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya dalam organisasi tersebut. Hal ini berarti bahwa kinerja organisasi memiliki ketergantungan pada produktivitas kerja orang atau sekelompok orang dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, salah satu masalah penting dalam organisasi adalah produktivitas kerja sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan.

Produktivitas kerja karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam berproduksi dibandingkan dengan *input* yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang singkat dan tepat. Produktivitas kerja merupakan ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai

hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

Dari pengertian tersebut, produktivitas kerja memiliki dua dimensi, pertama mengacu pada pencapaian untuk kerja maksimal yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Kedua berkaitan dengan upaya membandingkan *input* dengan realisasi penggunaannya. Kualitas produktivitas kerja merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi dalam suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik. Sedangkan kuantitas kerja merujuk pada jumlah kerja yang telah dicapai karyawan perusahaan. Karena komponen ini dapat terlihat secara fisik dari segi hasil, seperti berapa banyak jumlah dokumen yang telah dikerjakan, produk yang dirakit, atau barang yang dikirim. Penilaian kuantitas kerja umum dilakukan dengan cara membandingkan target dan hasil yang dicapai karyawan. Saat karyawan berhasil melampaui standar yang telah ditentukan, maka bisa dikatakan bahwa karyawan tersebut berhasil. Tanpa batasan waktu yang tegas, kuantitas dan kualitas kerja karyawan akan menjadi kurang optimal. Selain dari segi kualitas dan kuantitas, ketepatan waktu juga menjadi salah satu faktor pendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga ia dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Artinya semakin baik capaian ketepatan waktu dari kinerja karyawan, maka semakin baik pula produktivitas kerja yang dimiliki.

Produktivitas dalam konteks membandingkan *input* dengan realisasinya adalah ukuran efisiensi dan efektifitas dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan hasil yang diinginkan. Ini melibatkan evaluasi seberapa baik *input* seperti waktu, tenaga kerja, bahan baku dan modal. Hal tersebut digunakan untuk menghasilkan *output* yang diinginkan. Dengan memperhatikan dimensi-dimensi tersebut, organisasi atau individu dapat mengidentifikasi area-area di mana mereka dapat meningkatkan produktivitas dengan mengoptimalkan penggunaan *input* untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan lebih efisien dan efektif.

Produktivitas akan menjadi maksimal apabila adanya peningkatan efisiensi, sistem kerja dan peningkatan keahlian tenaga kerja. Produktivitas kerja karyawan juga menjadi hal yang sangat 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 kerja karyawan menjadi tolak ukur sampai sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan. Dengan demikian, untuk menilai kinerja karyawan maka diperlukan adanya pengukuran secara berkala untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan.

Pengukuran produktivitas ini mempunyai peranan penting untuk mengetahui produktivitas kerja dari para karyawan sehingga dapat diketahui sejauh mana produktivitas yang dapat dicapai oleh karyawan.

Selain itu juga dapat digunakan sebagai pedoman bagi para manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Dari pengertian ini, maka pengukuran produktivitas adalah sebuah konsep manajemen untuk mengidentifikasi potensi perbaikan dalam kegiatan lainnya. Pengukuran produktivitas membantu untuk mengukur kinerja mereka dan membuat keputusan yang lebih baik tentang alokasi sumber daya dan strategi organisasi. Dengan demikian pengukuran produktivitas merupakan alat manajemen untuk mengidentifikasi potensi sehingga dapat meningkatkan kualitas produk atau layanan, dan mencapai tujuan mereka dengan lebih efisien. Secara umum pihak manajemen berkepentingan terhadap produktivitas karyawan sehingga setiap periode diharapkan selalu dapat meningkat.

Peningkatan produktivitas menjadi kunci utama bagi kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan manajemen yang efektif dan efisien. Salah satu pendekatan yang telah terbukti berhasil dalam meningkatkan produktivitas perusahaan adalah prinsip penerapan *lean management*. Konsep *lean* adalah sekumpulan peralatan dan metode yang dirancang untuk mengeliminasi pemborosan, mengurangi waktu tunggu, memperbaiki *performance* dan mengurangi biaya. Maksud mengeliminasi pemborosan dari pengertian tersebut adalah ditujukan untuk menghilangkan segala jenis pemborosan, baik itu dalam bentuk waktu, bahan, atau tenaga kerja yang tidak memberikan nilai tambah.

Selain mengeliminasi pemborosan *lean management* dapat mengurangi waktu tunggu, maksudnya aktivitas stagnan atau tindakan karyawan yang tidak memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Selanjutnya adalah untuk memperbaiki *performance* atau meningkatkan kinerja bertujuan untuk meningkatkan efisiensi setiap aspek produksi atau layanan diidentifikasi dan dianalisis dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi bagi karyawan secara keseluruhan. Dalam konteks *lean management* yang dimaksud dari mengurangi biaya adalah tentang mengidentifikasi, mengelola dan mengurangi pengeluaran yang tidak perlu atau pemborosan dalam proses produksi atau layanan yang dilakukan oleh karyawan. Ini dilakukan dengan fokus pada meningkatkan efisiensi kerja karyawan, mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada dan meningkatkan kualitas pelayanan tanpa menambah biaya yang tidak perlu.

Terkait dengan strategi peningkatan produktivitas kerja karyawan melalui prinsip penerapan *lean management*, Putra dan Abdul (2022) dalam penelitiannya di PT. Lazada Gudang Sunter Jakarta Utara menyimpulkan bahwa :

Metode *Lean* berpengaruh terhadap produktivitas dalam proses pergudangan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  (4,491) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,677), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti Metode *Lean* memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pergudangan. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi sebesar 0,544, yang menurut Sugiyono (2013) termasuk dalam kategori korelasi sedang (0,40 – 0,599). Selain itu, hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) secara parsial menunjukkan nilai  $R$  Square sebesar 0,296, yang berarti 29,6% variasi produktivitas dipengaruhi oleh

penerapan Metode *Lean*, sedangkan 70,4% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pada masalah yang sama, Pribadi (2020) dalam penelitiannya pada karyawan Rumah Sakit Pemerintah Surabaya menyimpulkan bahwa :

*Lean Management Six Sigma* merupakan salah satu pendekatan untuk memecahkan permasalahan dalam bidang pelayanan kesehatan, terutama dalam meningkatkan kinerja operasional rumah sakit milik pemerintah. Penelitian ini mengimplementasikan konsep *modeling Lean Management: DMAIC*, yang berfokus pada identifikasi 12 area aktivitas sebagai sumber pemborosan. Berdasarkan studi empiris dan pustaka, penerapan metode ini berhasil meningkatkan efisiensi waktu, gerak, dan biaya, serta meningkatkan kualitas layanan produk dan jasa. Selain itu, metode ini juga menambah nilai tambah bagi pasien, pemilik rumah sakit, dan pemangku kepentingan lainnya, sehingga mendukung peningkatan efektivitas dan efisiensi operasional secara menyeluruh.

Selanjutnya, Setyastuti (2018) dalam penelitiannya pada masalah yang sama terhadap karyawan Pt. Wijaya Karya Beton di Pasuruan menyimpulkan bahwa:

Aktivitas dominan yang tidak memberikan nilai tambah dan mempengaruhi produktivitas meliputi *defect* (37,50%), *unnecessary inventory* (25%), dan *inappropriate processing* (15%). Untuk mengurangi pemborosan tersebut, dilakukan perbaikan melalui penggabungan proses pada Titik III dan IV serta persiapan material yang telah disiapkan sebelumnya. Sebelum perbaikan, total waktu proses adalah 479,56 menit, terdiri dari 448,16 menit untuk aktivitas bernilai tambah dan 31,40 menit untuk aktivitas tidak bernilai tambah. Setelah perbaikan, total waktu berkurang menjadi 463,83 menit, dengan aktivitas tidak bernilai tambah turun menjadi 15,66 menit, sehingga terjadi pengurangan waktu sebesar 15,73 menit dan meningkatkan efisiensi proses secara keseluruhan.

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian terdahulu, maka masalah yang sama dapat terjadi pada berbagai skala organisasi termasuk pada Kosakata Production. Sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang

industri pembuatan pakaian, perusahaan ini menuntut adanya produktivitas kerja yang tinggi untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan, sehingga untuk menghasilkan produktivitas kerja membutuhkan keterlibatan seluruh tingkatan organisasi dalam upaya perbaikan berkelanjutan agar produktivitas dapat terus meningkat. Kondisi tersebut menjadi alasan penulis untuk meneliti lebih lanjut tentang strategi peningkatan produktivitas kerja karyawan melalui prinsip penerapan *lean management* pada Kosakata Production.

## **B. Rumusan Masalah**

Dengan mengacu pada latar belakang yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

“Bagaimana penerapan prinsip *lean management* dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan di Kosakata Production 2024 ?”

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penulis memilih untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Prinsip Penerapan *Lean Management* pada Kosakata Production 2024”.

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran prinsip penerapan *lean management* terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan di Kosakata Production.

#### D. Ruang Lingkup Penelitian

##### 1. Obyek Penelitian

*Lean Management* dan Produktivitas Kerja

##### 2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah seluruh karyawan serta pimpinan Kosakata Production.

##### 3. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kosakata Production, Kalirejo, Lampung Tengah.

##### 4. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 6 bulan pada tahun 2025

#### E. Manfaat Penelitian

##### 1. Manfaat Teoritis:

- a) Menambah literatur ilmiah mengenai penerapan *lean management* dalam industri pembuatan pakaian, khususnya di perusahaan seperti Kosakata Production.
- b) Menyediakan dasar empiris untuk penelitian lebih lanjut tentang efektivitas *lean management* dalam meningkatkan produktivitas kerja di berbagai jenis industri.
- c) Memberikan kontribusi dalam pengembangan konsep dan teori tentang hubungan antara *lean management* dan produktivitas kerja karyawan.

## 2. Manfaat Praktis:

- a) Memberikan panduan praktis bagi manajemen Kosakata Production dalam mengimplementasikan *lean management* untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b) Mengidentifikasi area spesifik dalam proses produksi di Kosakata Production yang dapat ditingkatkan melalui penerapan *lean management*.
- c) Memberikan rekomendasi konkret untuk mengurangi pemborosan dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas penggunaan sumber daya di Kosakata Production.