

## Mengelola peningkatan produktivitas dengan meningkatkan kerjasama di tempat kerja

### Profil Perusahaan

PT. Laksana Teknik Makmur adalah sebuah perusahaan suku cadang mobil skala menengah, spesialisasinya adalah memproduksi aksesoris otomotif yang berlokasi di Cibubur, Bogor, Indonesia. Pada tahun 1998, perusahaan ini awalnya hanya sebuah workshop kecil dengan hanya 5 (lima) orang pegawai. Saat ini, perusahaan ini mempekerjakan 200 pekerja dan memproduksi lebih dari 600 jenis aksesoris otomotif, berkisar dari gagang pintu, jeruji atap dan tangki untuk menutup tempat pembakaran (bensin), knalpot, dan ujung bumper. Perusahaan ini telah menjadi salah satu suplier utama untuk Astra dan grup otomotif yang lain.

### Tantangan yang dihadapi

Berawal dari sebuah bengkel kecil kemudian dapat menjadi sebuah perusahaan berskala menengah merupakan tantangan bagi PT. Laksana Teknik Makmur. Pengelolaan di perusahaan tersebut tidak cukup untuk memproduksi ratusan jenis produk. Tempat kerja mereka berseorangan dan mesin-mesinnya tidak diletakkan dengan benar agar mempermudah dan mengefisienkan alur kerja mereka. Hal ini berdampak kepada membutuhkan waktu dan pekerja yang lebih banyak untuk menyelesaikan sebuah produk. Bahan baku yang sedang digunakan juga bercampur dengan barang reject, hal ini menyebabkan tingginya jumlah barang yang direject di akhir proses produksi.

Dengan memiliki 200 orang pegawai, mengharuskan PT. Laksana Teknik Makmur untuk membuat sebuah struktur formal dan manajemen. Struktur sebelumnya menyebabkan timbulnya masalah berkaitan dengan komunikasi antara pekerja dan pihak manajemen, hal ini juga disebabkan karena mereka jarang bertemu. Pada saat bertemu, pihak manajemen hanya menyampaikan informasi kepada pekerja dan pegawai tidak berkesempatan untuk mengutarakan tentang bagaimana mengerjakan pekerjaan tersebut.

Sebagai tambahan, keselamatan dan kesehatan kerja belum menjadi suatu prioritas terlihat dari penggunaan peralatan keselamatan yang

tidak memadai dan lingkungan kerja yang tidak sehat. Karena di perusahaan tersebut tidak memiliki ruangan penyemprotan, sisa-sisa serbuk cat terkontaminasi dengan lingkungan tempat kerja dan hal ini mempengaruhi kesehatan para pekerja.

### Bagaimana perusahaan berubah

Sekarang lingkungan kerja di PT. Laksana Teknik Makmur sudah berbeda. Ruang kerjanya sudah rapi dan bersih. Tidak ada lagi serbuk cat, tidak ada lagi suku cadang mobil dan peralatan yang bertebaran. Tingkat kerusakan mengalami penurunan dari 5% menjadi 2% dalam waktu tiga bulan. Lingkungan kerja saat ini bersahabat, dimana para pekerja lebih dihargai oleh pihak manajemen, ada pertemuan rutin dan mereka didorong untuk menyampaikan ide/gagasan mereka.

PT. Laksana Teknik Makmur berubah setelah mengikuti program training SCORE dimana mereka belajar untuk menerapkan prinsip-prinsip kerjasama di tempat kerja. Sebagai langkah awal, PT. Laksana membentuk Enterprise Improvement Team (EIT) yang terdiri dari tiga orang manajer dan lima pegawai.

Tim tersebut melakukan pertemuan secara rutin untuk merencanakan aktifitas-aktifitas untuk memperbaiki kondisi kerja agar PT. Laksana menjadi tempat kerja yang lebih baik.

Perusahaan mulai mengadakan pertemuan harian dan mingguan. Setiap hari, para pemimpin dari tiap unit pekerjaan mengadakan brifing pagi dengan anggota timnya selama 5 menit untuk membicarakan tentang target produksi, kebutuhan konsumen dan kegiatan-kegiatan yang harus diperhatikan oleh para pegawai. Pertemuan mingguan diadakan setiap hari Sabtu untuk seluruh pegawai perusahaan. Pertemuan tersebut didahului dengan senam pagi yang dilakukan oleh seluruh manajemen dan pegawai. Setelah senam pagi, pihak manajemen mengumumkan kepada para pegawai mengenai kegiatan-kegiatan perusahaan dan menanggapi ide/gagasan dan kepedulian dari para pegawai berkaitan dengan

*"Manajemen sistem penyimpanan yang baik membantu saya untuk meletakkan barang tertentu dengan lebih cepat, menghitung jumlah barang dengan mudah dan dapat mengontrol inventaris dengan efektif."*

Agung Nugroho, staf SDM



SEBELUM

Ruang produksi yang kacau dan tidak teratur, yang dikelilingi oleh suku cadang dan material yang berantakan.



SESUDAH

Ruang produksi yang bersih dan rapi dengan rak rakitan untuk penyimpanan suku cadang dan bahan baku dan menggunakan garis kuning untuk membedakan divisi lain.

masalah – masalah seperti kesehatan dan keselamatan kerja dan keuntungan perusahaan.

Papan pengumuman telah dipasang didekat alat absensi dimana tempat tersebut akan dilewati para pegawai pada saat mereka memasuki dan keluar tempat kerja. Informasi-informasi yang relevan baik dari pihak manajemen maupun para pegawai di tuliskan di papan tersebut, termasuk pertumbuhan produksi, peningkatan yang telah dilakukan, dan pencapaian-pencapaian.

Bpk. H. Suwarno, Direktur PT. Laksana Teknik Makmur, menjelaskan bahwa “Sebelumnya para pekerja tidak tahu menahu tentang apa yang menjadi target perusahaan sementara pihak manajemen juga tidak mengetahui kebutuhan para pegawainya. Namun sekarang semuanya itu telah berubah. Kami melakukan komunikasi yang lebih baik dan hal ini juga meningkatkan produktivitas kami. Jurang pemisah komunikasi kami telah dipersempit dan para pegawai dapat menyampaikan saran dan umpan balik/feedback mereka secara langsung ke pengambil keputusan di level paling atas.”

Untuk dapat mengelola ruang kerja dengan lebih baik, perusahaan membentuk tim 5S. Berdasarkan masukan dari tim, perusahaan telah meningkatkan sistem penyimpanan untuk bahan baku dan barang jadi dengan menggunakan warna yang berbeda untuk barang yang sedang dikerjakan dan barang yang direject. Mesin-mesin juga telah diatur ulang untuk memastikan alur kerja dapat berjalan dengan lancar untuk menghindari terjadinya bottleneck/keterhambatan di bagian proses produksi.

Kesehatan dan keselamatan telah menjadi prioritas utama di perusahaan. Peralatan keselamatan seperti masker, sarung tangan dan kacamata hitam disediakan untuk meminimalisir resiko. Tanda kesehatan dan keselamatan kerja juga sudah ditempel disekitar area kerja. Pengadaan ruangan cubicle khusus untuk dipergunakan sebagai ruang penyemprotan. Staf Bagian Sumber Daya Manusia, Bpk. Agung Nugroho menyebutkan bahwa “Dulu kami menyemprot diluar tanpa adanya perlindungan sehingga menyebabkan serbuk cat terkontaminasi dengan lingkungan sekitarnya dan kesehatan para pegawai. Sekarang kami melakukan penyemprotan dengan menggunakan tempat untuk menyemprot, jadi akan lebih aman untuk lingkungan dan juga untuk para pegawai.”

### Kunci pembelajaran:

- Adanya dialog rutin antara pihak manajemen dan para pegawai merupakan kunci komunikasi yang efektif.
- Apabila para pegawai terlibat dalam proses peningkatan perusahaan, mereka akan ikut terlibat dan menerapkan perubahan tersebut.
- Menginvestasikan kondisi kerja yang lebih baik akan meningkatkan kepuasan kerja untuk para pegawai yang kemudian akan berdampak menurunnya tingkat ketidakhadiran dan pergantian pegawai.

### Keuntungan bagi pegawai

- Banyak komunikasi merupakan sumber informasi
- Mampu untuk menyuarakan dan berbagi kepedulian dan masukan kepada pihak manajemen
- Kondisi kerja yang lebih baik dan aman
- Kepuasan kerja yang meningkat.

### Keuntungan bagi perusahaan

- Produktivitas yang meningkat.
- Menurunkan tingkat barang reject
- Kerjasama yang lebih baik dengan pihak manajemen.
- Turunnya nilai ketidakhadiran.

### Pojok Perusahaan:

H. Suwarno: PT. Laksana akan terus bertumbuh dengan hubungan kerja yang lebih baik



#### Mengapa perusahaan Anda tertarik untuk mengikuti program SCORE dari ILO?

Sebagai pemilik, saya memiliki keinginan untuk terus membangun dan meningkatkan perusahaan saya. Kegiatan-kegiatan dan modul-modul yang disediakan oleh SCORE sejalan dengan tujuan utama perusahaan ini untuk dapat tumbuh menjadi lebih baik, lebih besar dan menjadi perusahaan yang lebih kompetitif. Program SCORE dari ILO ini membantu kami untuk memahami tujuan kami. Berbeda dengan training yang lain, program SCORE memberikan bimbingan secara langsung. Saya sangat menghargai kunjungan dan bimbingan yang telah diberikan dan telah membantu perusahaan untuk maju menjadi lingkungan kerja yang lebih baik dan lebih produktif.

#### Peningkatan berarti pengeluaran. Bagaimana pandangan anda berkaitan dengan hal ini?

Saya tidak menganggapnya sebagai pengeluaran atau beban. Saya menganggap ini sebagai investasi jangka panjang yang pada akhirnya akan mendatangkan keuntungan bagi perusahaan dengan meningkatkan produktivitas, keuntungan yang lebih tinggi dan meningkatkan produksi. Perusahaan ini akan terus tumbuh dan sekarang kami memperluas pasar dan ruang kerja kami. Tahun depan kami berencana untuk mulai mengekspor produk kami ke negara ASEAN dan ke Timur Tengah. Kami juga sedang menunggu untuk mendapatkan ISO 9000-2008.

#### Keuntungan apa yang telah didapatkan oleh perusahaan setelah bergabung dengan program ini?

Para pegawai merupakan aset yang penting bagi kami dan sangatlah penting untuk membangun kerjasama tim yang kuat. Dengan semua perubahan positif ini, tim kami telah diperkuat, kepuasan kerja dan motivasi para pegawai juga meningkat. Tidak hanya kondisi kerja yang kami tingkatkan, tetapi kami juga terus meningkatkan kesejahteraan para pegawai.

**SCORE** adalah program training ILO yang membantu perusahaan berskala kecil dan menengah agar dapat meningkatkan produktivitas dengan memperkenalkan cara untuk dapat menciptakan tempat kerja yang bertanggungjawab. Sesi pelatihan / training singkat untuk para pegawai dan manajer yang kemudian dilanjutkan dengan kunjungan langsung ke perusahaan untuk memberikan bimbingan agar dapat memenuhi kebutuhan perusahaan. Program ini sangat sesuai untuk perusahaan yang memiliki permasalahan yang berkaitan dengan kualitas, produktivitas, polusi dan limbah, kesehatan dan keselamatan kerja serta manajemen sumber daya manusia.



Rekanan:

