

ABSTRAK

Penurunan ekspor tekstil yang cukup besar telah mennggugah kesadaran pemerintah untuk meningkatkan ekspor tekstil. Pemerintah menangani hal ini melalui berbagai kebijakan deregulasi di sektor riil, yang menarik bagi investor asing maupun dalam negeri. Upaya pemerintah tersebut membawa dampak adanya peningkatan produktivitas tenaga kerja Indonesia karena masuknya tenaga kerja asing. Masalah produktivitas jika tidak diperhatikan akan berakibat fatal, karena itu badan usaha berupaya meningkatkan produktivitasnya dengan cara pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal melalui pengurangan aktivitas-aktivitas yang tidak diperlukan.

The Ernst and Young memberikan satu informasi berupa filosofi manajemen yaitu *Total Cost Management* yang salah satu kunci utamanya adalah *Business Process Analysis* (BPA). *Process Value Analysis* (PVA) merupakan teknik utama dalam BPA. PVA melakukan pengelolaan atas aktivitas yang terjadi dengan membentuk 2 kelompok aktivitas yaitu aktivitas yang memiliki nilai tambah di mata konsumen dan yang tidak memiliki nilai tambah dimata konsumen. Melalui PVA dapat diketahui *non value added activity* yang dapat menimbulkan *cycle efficiency* badan usaha yang rendah. Hal ini mempengaruhi kemampuan badan usaha untuk memenuhi permintaan konsumen serta target yang telah ditetapkan. Selain itu timbul *non value added cost* yang menyebabkan biaya produksi dan efisiensi tenaga kerja rendah.

Pengelolaan aktivitas dilakukan dengan mempertimbangkan kepuasan konsumen. Informasi yang ingin dicapai melalui penerapan PVA adalah mengenai *cycle time* dari masing-masing aktivitas, nilai dari semua aktivitas yang dilakukan, estimasi biaya dari masing-masing aktivitas serta tingkat produktivitas tenaga kerja. Penerapan PVA diakhiri dengan pengembangan rencana perbaikan melalui identifikasi penyebab timbulnya aktivitas yang tidak memberi nilai tambah di mata konsumen. Setelah itu dicari pemecahan dari penyebab timbulnya *non value added activity* tersebut dan menggesernya menjadi *value added activity*. Waktu tenaga kerja yang digunakan untuk melakukan *non value added activity* dipakai untuk melakukan *value added activity*, sehingga produktivitas tenaga kerja dapat ditingkatkan.

Penerapan PVA akan memberikan sumbangan yang besar bagi badan usaha dalam penghematan biaya produksi, pengurangan *cycle time*, peningkatan produktivitas tenaga kerja, yang menunjang kemampuan bersaing badan usaha.