

TIDAK DIFINJIKAN KELUAR

**PENENTUAN JUMLAH TENAGA KERJA LANGSUNG YANG OPTIMAL
PADA PERUSAHAAN SEPATU PT. "DITA"
DI PANDAAN PASURUAN**

SKRIPSI



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Disusun Oleh :

Aang Kunaiqi

NIM : 9408102221/M

Asal :	Hadiah	Klass 658.3/ KUN 7 12
Terima Tgl :	05 JUL 1999	
No. Induk :	PT199 - 7.476	

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
1999**



JUDUL SKRIPSI

PENENTUAN JUMLAH TENAGA KERJA LANGSUNG YANG OPTIMAL
PADA PERUSAHAAN SEPATU "PT. DITA"
DI PANDAAN PASURUAN

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : AANG KUNAIFI

N. I. M. : 9408102221

J u r u s a n : MANAJEMEN

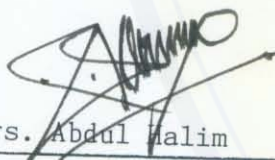
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

14 M E I '99

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar S a r j a n a dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

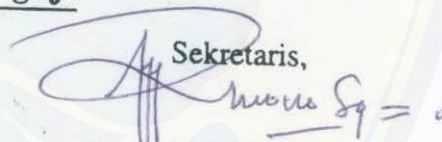
Ketua,



Drs. Abdul Halim

NIP. 130 674 838

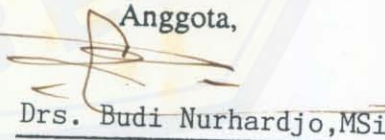
Sekretaris,



Drs. Marmono Singgih,MSi

NIP. 131 877 452

Anggota,



Drs. Budi Nurhardjo,MSi

NIP. 131 403 353



Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Drs. H. Sukusni, M.Sc

NIP. 130 350 764

**PENETUAN JUMLAH TENAGA KERJA LANGSUNG YANG OPTIMAL
PADA PERUSAHAAN SEPATU PT. "DITA"
DI PANDAAN PASURUAN**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Oleh :

AANG KUNAIFI

NIM. 9408102221/M

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

1999

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI SARJANA

N A M A : AANG KUNAIFI
N I M : 9408102221
T I N G K A T : SARJANA
J U R U S A N : MANAJEMEN
MATA KULIAH YANG MENJADI
DASAR PENYUSUNAN SKRIPSI : MANAJEMEN SDM
DOSEN PEMBIMBING : 1. Drs. BUDI NURHARJO, MSi
2. Drs. N.G. KRISHNABUDI

Disahkan di Jember
Pada tanggal : 20 April 1999

DOSEN PEMBIMBING

Pembimbing I

Pembimbing II


Drs. BUDI NURHARJO, MSi

NIP. 131 403 353


Drs. N.G. KRISHNABUDI

NIP. 131 759 837

KATA PENGANTAR

Kupersembahkan untuk :

- Ayahanda Mohammad Hosni Hs. & KH. Hasinuddin semoga Allah SWT mengampuni, meridloi dan menerima almarhum disisi-Nya.
- Ibunda tercinta, Cicik Mariyani, atas do'a, kasih sayang serta upaya beliau dalam memberikan bekal ilmu kepadaku.
- Adik-adikku tersayang, Ida Febriyanti dan Hendri Budiawan, semoga Allah SWT memberikan kesuksesan.
- Segenap kerabat dan handai taulan, keluarga besar : Pamanda Drs. Sulaiman, Pamanda Hasbullah, Pamanda Slamet Supiyadi A.MPd., Pamanda Hermanto, Pamanda Jaelani, Bude Munirah, Halimah, Sulastri, dll. atas semua motivasi, bantuan dan do'a restunya.

6. Petugas Ruang Baca Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
7. Petugas perpustakaan Universitas Jember.
8. Rekan-rekan mahasiswa Manajemen GL/94
9. Seluruh pihak yang telah membantu terselesainya karya tulis ini.

Menyadari akan kekurangan penulisan karya tulis ini maka kritik dan saran yang bersifat membangun penulis harapkan demi kesempurnaan penulisan pada waktu yang akan datang.

Akhirnya penulis berharap semoga tulisan ini bermanfaat.

Jember, Mei 1999

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Pokok Permasalahan	2
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	2
1.3.1. Tujuan Penelitian	2
1.3.2. Kegunaan Penelitian	3
1.4. Metodologi Penelitian	3
1.4.1. Metode Pengumpulan Data	3
1.4.2. Metode Analisis Data	4
1.5. Batasan Masalah	6
1.6. Terminologi	6
1.7. Kerangka Pemecahan Masalah	8
BAB II : LANDASAN TEORI	10
2.1. Pengertian Tenaga Kerja	10
2.2. Jenis dan Sifat Tenaga Kerja	11
2.3. Kebutuhan Tenaga Kerja Langsung	13
2.3.1. Analisis Peramalan Penjualan ...	13
2.3.2. Tingkat Persediaan	15
2.3.3. Budget Produksi	16
2.3.4. Tingkat Absensi	18
2.3.5. Perputaran Tenaga Kerja	19

2.3.6. Menentukan Jumlah Tenaga Kerja Langsung Untuk Menyelesaikan Suatu Beban Kerja (WLA)	20
2.3.7. Work Force Analysis (Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja)	21
2.4. Efisiensi Penggunaan Tenaga Kerja Langsung	22
2.5. Promosi Tenaga Kerja	22
BAB III : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	24
3.1. Sejarah Singkat Perusahaan	24
3.2. Struktur Organisasi	24
3.3. Tenaga Kerja	28
3.3.1. Jumlah Tenaga Kerja	28
3.3.2. Hari Kerja	29
3.3.3. Jam Kerja	30
3.4. Kebijakan Upah	30
3.5. Bahan dan Peralatan	32
3.5.1. Bahan Baku dan Penolong	32
3.5.2. Mesin dan Peralatan	32
3.5.3. Proses Produksi (bagian Processing)	32
3.6. Hasil Produksi	34
3.7. Pemasaran	37
3.8. Tingkat Absensi dan Perputaran Tenaga Kerja	40
3.8.1. Tingkat Absensi	40
3.8.2. Perputaran Tenaga Kerja Langsung	40
3.9. Tingkat Standart Waktu	44
BAB IV : ANALISIS DATA	45
4.1. Ramalan Penjualan	45
4.2. Menyusun Anggaran Produksi	51
4.3. Menentukan Jumlah Tenaga Kerja Langsung	57

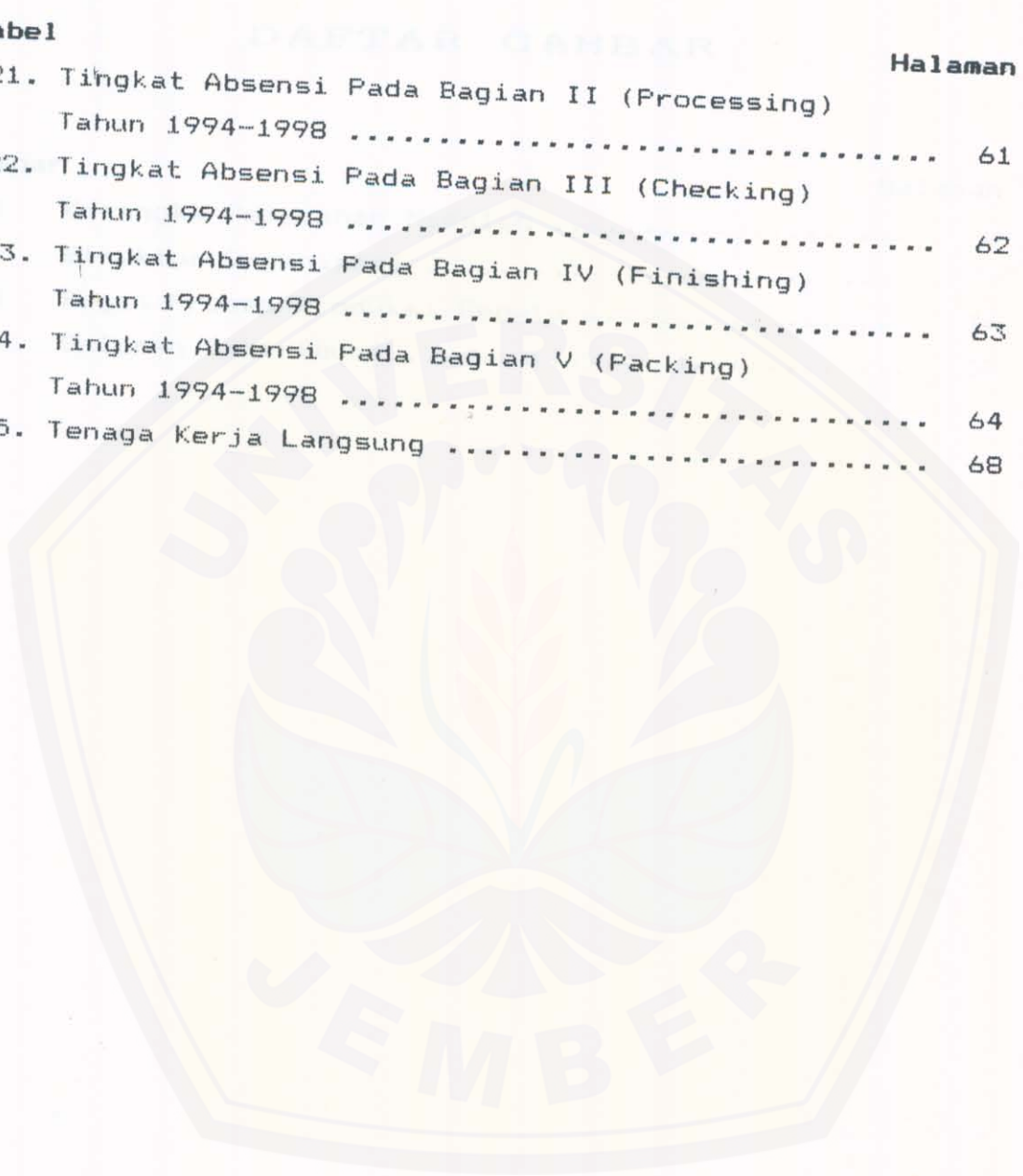
4.3.1. Menentukan Jumlah Tenaga Kerja Untuk Menyelesaikan Suatu Beban Kerja (Word Load Analysis)	58
4.3.2. Tingkat Absensi	60
4.3.3. Menentukan Tingkat Perputaran Tenaga Kerja	64
4.3.4. Analisis Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja Menurut Work Force Analysis	66
4.4. Efisiensi Penggunaan Tenaga Kerja Langsung	67
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1. Kesimpulan	71
5.2. Saran-saran	73
DAFTAR PUSTAKA	75

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Tenaga Kerja Langsung Tahun 1994-1998	29
2. Hari Kerja Orang Tahun 1994-1998	30
3. Tarif Upah Rata-rata Tenaga Kerja Setiap Orangper Hari Tahun 1994-1998	31
4. Volume Produksi Tahun 1994-1998	35
5. Persediaan Awal Tahun 1994-1998	36
6. Persediaan Akhir Tahun 1994-1998	37
7. Harga dan Volume Penjualan Tahun 1994-1998	39
8. Tingkat Absensi Pada Masing-masing Bagian Tahun 1994-1998	40
9. Perputaran Tenaga Kerja Langsung Pada Bagian Pengadaan Bahan Tahun 1994-1998	41
10. Perputaran Tenaga Kerja Langsung Pada Bagian Processing Tahun 1994-1998	42
11. Perputaran Tenaga Kerja Langsung Pada Bagian Checking Tahun 1994-1998	42
12. Perputaran Tenaga Kerja Langsung Pada Bagian Finishing Tahun 1994-1998	43
13. Perputaran Tenaga Kerja Langsung Pada Bagian Packing Tahun 1994-1998	43
14. Tingkat Standar Waktu Yang Dipergunakan Pada Masing-masing Bagian Untuk Membuat Satu Produk/ Unit	44
15. Ramalan Penjualan Sepatu Fantofel Tahun 1999	46
16. Ramalan Penjualan Sepatu Sandal Tahun 1999	47
17. Ramalan Penjualan Sepatu Olahraga Tahun 1999	48
18. Ramalan Penjualan Sepatu Jogging Tahun 1999	49
19. Ramalan Penjualan Sepatu Kerja Tahun 1999	50
20. Tingkat Absensi Pada Bagian I (Pengadaan Bahan) Tahun 1994-1998	60

Tabel

	Halaman
21. Tingkat Absensi Pada Bagian II (Processing) Tahun 1994-1998	61
22. Tingkat Absensi Pada Bagian III (Checking) Tahun 1994-1998	62
23. Tingkat Absensi Pada Bagian IV (Finishing) Tahun 1994-1998	63
24. Tingkat Absensi Pada Bagian V (Packing) Tahun 1994-1998	64
25. Tenaga Kerja Langsung	68



BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Memasuki abad ke 21 perekonomian Indonesia bergerak ke arah perdagangan bebas yang mengharuskan setiap perusahaan di Indonesia melakukan berbagai persiapan untuk menyongsongnya. Perdagangan bebas tersebut benar-benar menuntut munculnya perusahaan-perusahaan yang mampu bersaing baik dari segi kualitas maupun harga yang dilempar ke pasar.

Peningkatan daya saing (harga jual produk) suatu perusahaan, dilakukan dengan pengawasan dan pengendalian terhadap faktor-faktor produksi yang digunakan perusahaan tersebut. Faktor-faktor produksi meliputi bahan baku, tenaga kerja, mesin dan peralatan-peralatan produksi. Pengendalian faktor-faktor produksi merupakan kegiatan perusahaan yang sangat urgen untuk dilakukan. Dengan adanya kegiatan tersebut, maka penggunaan faktor-faktor produksi akan sangat bermanfaat bagi perusahaan. Manfaat yang bisa didapat adalah efektifitas kegiatan perusahaan serta efisiensi biaya, sehingga perusahaan mampu mencapai optimasi dalam melaksanakan kegiatannya.

Tenaga kerja khususnya tenaga kerja langsung yang terlibat dalam proses produksi merupakan komponen utama bagi perusahaan untuk mempertahankan kontinuitas produksinya. Pengendalian terhadap tenaga kerja langsung tentu saja sangat diperlukan. Keberhasilan pengendalian terhadap tenaga kerja langsung akan sangat menguntungkan pihak perusahaan. Pengendalian tersebut meliputi kuantitas, produktifitas serta kualitas tenaga kerja langsung, sehingga perusahaan

akan benar-benar mampu menghasilkan produk yang sesuai permintaan pasar serta biaya efisien melalui pengendalian terhadap tenaga kerja langsung yang digunakan. Dengan demikian perusahaan telah memiliki nilai atau daya saing yang dapat diandalkan dalam menghadapi persaingan global.

1.2. Pokok Permasalahan

PT. "DITA" di Pandaan Pasuruan adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan berbagai jenis sepatu. Dalam proses produksinya selain menggunakan mesin-mesin juga memakai tenaga kerja manusia.

Sebagai perusahaan yang sedang berkembang PT. DITA dihadapkan pada persaingan pasar yang cukup ketat. Perusahaan tersebut diharuskan mampu melakukan pengendalian penggunaan semua faktor produksinya terutama pengendalian penggunaan tenaga kerja langsung sebagai faktor produksi yang secara langsung menentukan kelancaran produksi dan kualitas produk. Pada saat yang sama untuk perluasan pasar, PT. DITA harus mampu memenuhi permintaan pasar yang semakin tinggi, sehingga perusahaan dituntut untuk menyediakan jumlah produksi yang memadai.

Bertitik tolak pada pokok permasalahan tersebut di atas, maka skripsi ini diberi judul : "PENENTUAN JUMLAH TENAGA KERJA LANGSUNG YANG OPTIMAL PADA PERUSAHAAN SEPATU PT. 'DITA' DI PANDAAN PASURUAN".

1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Menentukan jumlah kebutuhan tenaga kerja langsung yang optimal.

b. Tujuan Khusus

1. Menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang sesuai dengan rencana produksi pada tahun yang akan datang (tahun 1999).
2. Mengukur efisiensi tingkat penggunaan tenaga kerja langsung pada tahun yang akan datang (tahun 1999).

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Sebagai sumbangan pemikiran bagi pimpinan perusahaan untuk pengambilan keputusan dalam menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang akan digunakan dalam proses produksi.

1.4. Metodologi Penelitian

1.4.1. Metode Pengumpulan Data

a. Interview

Yaitu metode yang dilakukan dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan dan para karyawan.

Sedangkan data-data yang diperoleh dari metode ini antara lain sejarah berdirinya perusahaan, jumlah tenaga kerja yang digunakan, struktur organisasi dan saluran distribusi.

b. Observasi

Observasi dilakukan untuk melengkapi data-data yang diperoleh melalui interview dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti. Data yang diperoleh antara lain jenis produksi dan proses produksi.

c. Studi kepustakaan

Yaitu metode yang dilakukan dengan cara mengadakan atau mempelajari buku-buku dan dokumen yang berkaitan dengan obyek yang diteliti.

Data-data yang diperoleh dalam metode ini adalah teori-teori atau rumus-rumus yang dapat dipergunakan untuk memecahkan permasalahan yang sedang dialami oleh perusahaan serta data-data lain seperti volume penjualan, volume produksi dan segmen pasar.

1.4.2. Metode Analisis Data

1. Penentuan Jumlah Tenaga Kerja Langsung pada tahun yang akan datang dilakukan dengan tahap-tahap sebagai berikut :

A. Meramalkan penjualan pada periode yang akan datang (tahun 1999) dengan menggunakan rumus: (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1996:159).

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Dimana :

Y = Besarnya penjualan yang diramalkan

a = Besarnya penjualan pada saat X = 0

b = Bilangan perubah untuk satuan waktu

X = Nilai satuan data

n = banyaknya data.

B. Menyusun Anggaran Produksi, dengan tahap-tahap sebagai berikut :

1. Menentukan persediaan akhir barang jadi dengan menggunakan rumus : (Gunawan adisaputro dan Marwan Asri, 1996:195).

$$ITO = \frac{\text{Rencana penjualan per tahun}}{\text{Persediaan rata-rata}}$$

$$\text{Persediaan rata-rata} = \frac{P. Awal + P. Akhir}{2}$$

Persediaan Akhir = (p.rata-rata x 2)
dikurangi Persediaan awal.

Dengan asumsi bahwa ITO 1999 = ITO 1998.

2. Anggaran produksi digunakan untuk mengetahui barang yang akan diproduksi pada tahun yang akan datang, dengan Rumus : (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1996 : 183).

Rencana Penjualan	xxx		
Persediaan akhir	xxx		
	-----	+	
Kebutuhan	xxx		
Persediaan awal	xxx		
	-----	-	
Tingkat Produksi	xxx		

- C. Menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang dibutuhkan sesuai dengan volume produksi yang direncanakan dengan tahap-tahap sebagai berikut :

1. Menentukan jumlah tenaga kerja langsung untuk menyelesaikan suatu beban kerja (Work Load Analysis) dengan formula : (Heidjrachman R, 1996:32)

$$WLA = \frac{\text{Man Hours yang diperlukan}}{\text{Lama kerja tiap tenaga kerja}}$$

2. Menentukan tingkat absensi dapat dinyatakan dalam rumus sebagai berikut : (Heidjrachman R, 1994 : 25)

$$\text{Tingkat absensi} = \frac{\text{Hari kerja yg. hilang}}{\text{Hari TK kerja} + \text{Hari TK tdk.kerja}} \times 100\%$$

3. Menentukan perputaran tenaga kerja dapat dinyatakan dalam rumus : (Heidrachman R, 1996:34)

$$\text{Accession} = \frac{\text{Jumlah karyawan masuk}}{\text{Rata-rata angkatan kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Separation} = \frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{Rata-rata angkatan kerja}} \times 100\%$$

Replacement = angka terkecil antara accession dan separation.

4. Menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang dibutuhkan sesuai dengan volume produksi yang direncanakan (Work Force Analysis) dengan rumus : (Heidjrachman R, 1996 : 36)

$$\text{WFA} = \text{WLA} + (\% \text{ absensi} \times \text{WLA}) + (\% \text{ perputaran TK} \times \text{WLA}).$$

2. Untuk menentukan efisiensi penggunaan tenaga kerja langsung, apakah penentuan jumlah tenaga kerja langsung tahun 1999 mampu meningkatkan efisiensi tenaga kerja langsung dari tahun sebelumnya, yaitu dengan membandingkan jumlah produksi dengan jumlah tenaga kerja langsung dengan rumus:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Peningkatan Jumlah Produksi}}{\text{Penambahan Biaya Tenaga Kerja Langsung}}$$

1.5. Batasan Masalah

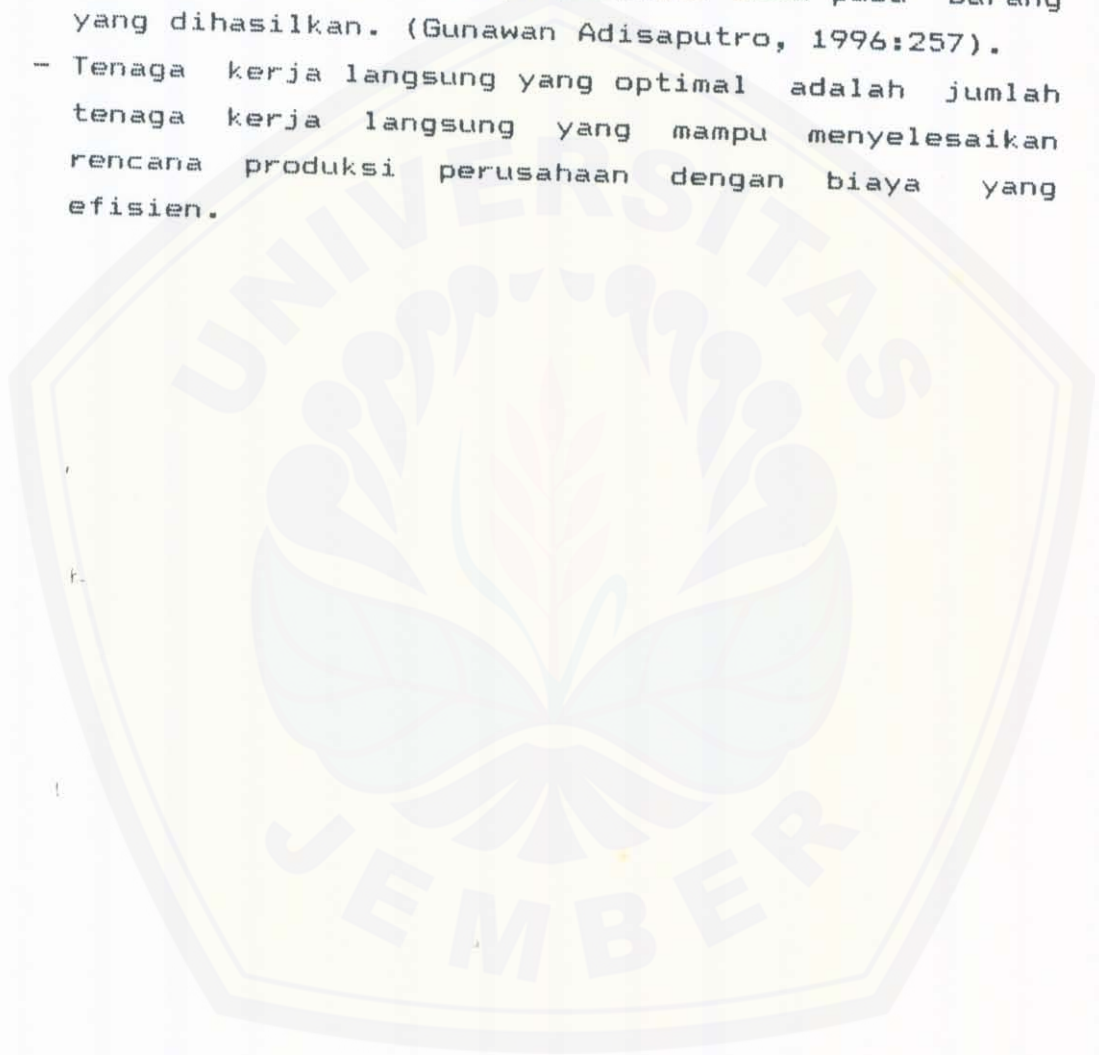
Untuk menghindari meluasnya permasalahan di atas, maka dibatasi sebagai berikut :

- Adapun tenaga kerja yang menjadi pembahasan adalah tenaga kerja langsung yang terlibat dalam kegiatan proses produksi.
- Periode analisis dari tahun 1994 s/d 1998.

1.6. Terminologi

- Optimal adalah suatu persediaan dimana kebutuhan tersebut tidak kurang dan tidak lebih (sesuai dengan kebutuhan yang telah direncanakan).

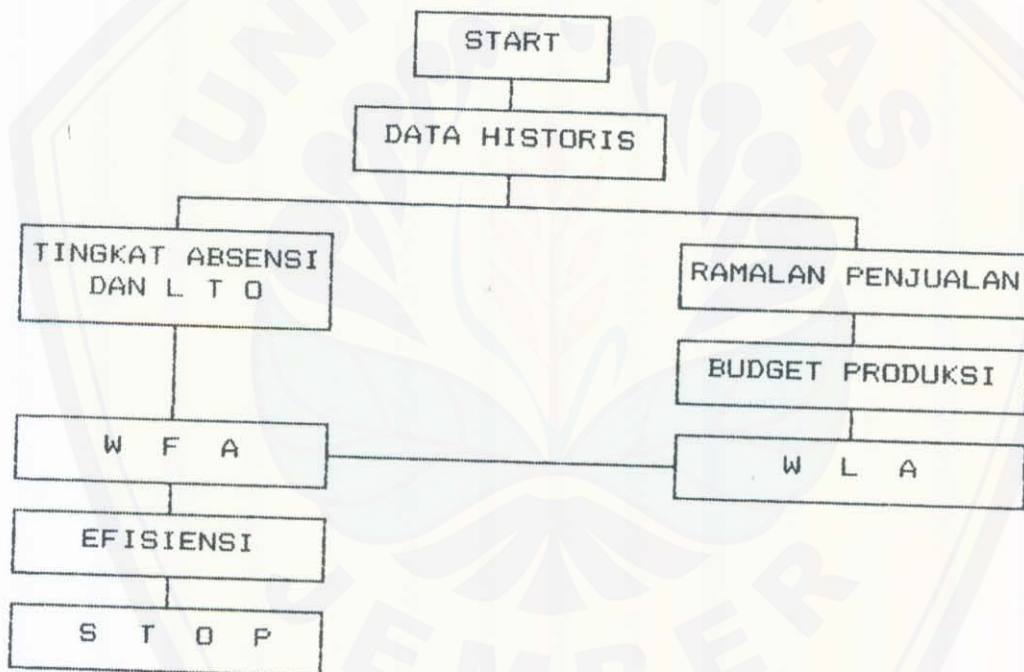
- Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang terbatas pada tenaga kerja di pabrik yang secara langsung terlibat dalam proses produksi dan biayanya dikaitkan pada biaya produksi atau pada barang yang dihasilkan. (Gunawan Adisaputro, 1996:257).
- Tenaga kerja langsung yang optimal adalah jumlah tenaga kerja langsung yang mampu menyelesaikan rencana produksi perusahaan dengan biaya yang efisien.



1.7. Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk mempermudah alur pembahasan permasalahan dalam skripsi ini, maka penulis menyusun kerangka pemecahan masalah sebagai berikut :

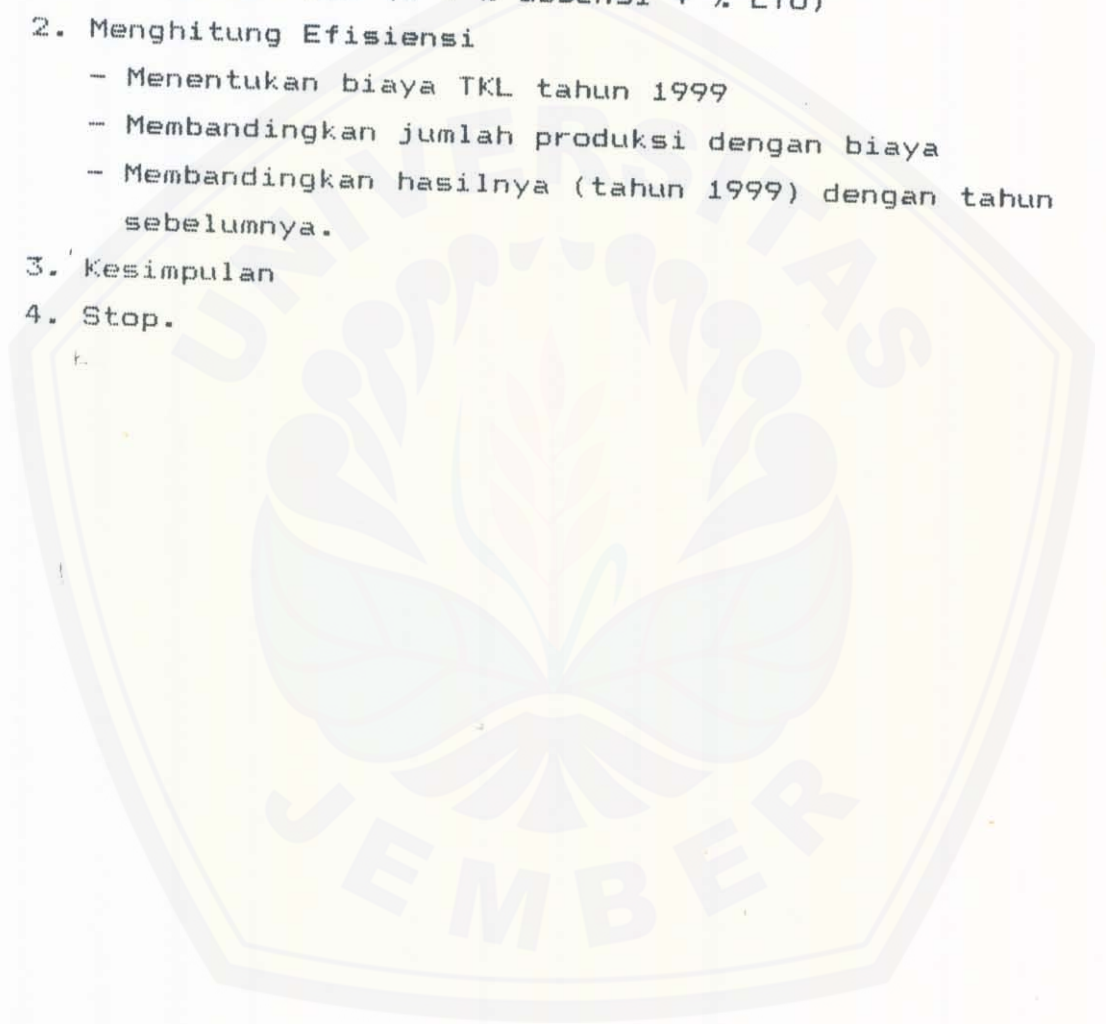
Gambar : 1
KERANGKA PEMECAHAN MASALAH



Penjelasan Kerangka Pemecahan Masalah

1. Menentukan Kebutuhan Jumlah TKL Tahun 1999
 - a. Menentukan ramalan penjualan tahun 1999
 - b. Menentukan budget produksi yang berdasar ramalan penjualan yang telah ditentukan.
 - c. Menentukan jumlah TKL yang mampu menyelesaikan beban kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan jumlah produksi yang dianggarkan.

- d. Menentukan jumlah TKL yang sesungguhnya :
 - Menghitung tingkat absensi
 - Menghitung tingkat LTO
 - $WFA = WLA (1 + \% \text{ absensi} + \% \text{ LTO})$
2. Menghitung Efisiensi
 - Menentukan biaya TKL tahun 1999
 - Membandingkan jumlah produksi dengan biaya
 - Membandingkan hasilnya (tahun 1999) dengan tahun sebelumnya.
3. Kesimpulan
4. Stop.



BAB II LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Tenaga Kerja

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi utama yang selalu dibutuhkan perusahaan. Oleh karena itu faktor tenaga kerja memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan, yaitu memperoleh laba yang maksimal dari penjualan produknya. Kesalahan dalam pengendalian tenaga kerja akan berpengaruh pada pembiayaan tenaga kerja yang digunakan. Selanjutnya akan berpengaruh pada harga pokok produksi yang berakibat pada penentuan harga jual produk yang dilempar kepasar. Kondisi tersebut akhirnya berpengaruh pada kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan. Untuk itu penggunaan tenaga kerja harus benar-benar tepat.

Pada umumnya yang dimaksud tenaga kerja adalah setiap orang yang mengerjakan sesuatu pekerjaan baik dalam lingkungan pemerintah maupun swasta (perusahaan). Sedangkan arti tenaga kerja menurut UU Pokok Tenaga Kerja No. 14/1969 adalah : (Sendjun H, Manullang, 1990:3)

"Tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pengertian tenaga kerja ini meliputi tenaga kerja yang bekerja di dalam maupun di luar hubungan kerja dengan alat produksi utamanya, dalam proses produksi adalah tenaga kerjanya sendiri, baik tenaga kerja fisik maupun pikiran. Ciri khas dari hubungan kerja tersebut diatas adalah bekerja dibawah perintah orang lain dengan menerima upah".

Setiap orang yang bekerja tentunya mengharapkan suatu imbalan atas pekerjaan tersebut yaitu berupa upah/gaji, sesuai dengan spesifikasi pekerjaan, kualitas tenaga kerja maupun kemampuan tenaga kerja serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi tinggi rendahnya imbalan yang diterima oleh karyawan.

2.2. Jenis dan Sifat Tenaga Kerja

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan dalam bukunya Manajemen Personalialia bahwa tenaga kerja tersebut dapat dibedakan menjadi dua, yaitu tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung. Adapun pengertian dari masing-masing tenaga kerja tersebut adalah sebagai berikut :

"Tenaga kerja langsung pengertiannya pada prinsipnya terbatas pada tenaga kerja dipabrik yang secara langsung terlibat pada proses produksi dan biayanya dikaitkan pada biaya produksi atau pada barang yang dihasilkan".

"Tenaga kerja tidak langsung pengertiannya terbatas pada tenaga kerja dipabrik yang tidak terlibat secara langsung pada proses produksi dan biayanya dikaitkan pada biaya overhead produksi. (Heidjrachman R, 1996:129).

Tenaga kerja langsung mempunyai sifat-sifat antara lain:

- a. Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja ini berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
- b. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja ini merupakan biaya variabel.
- c. Umumnya dikatakan bahwa tenaga kerja ini merupakan tenaga kerja yang kegiatannya langsung dapat dihubungkan dengan produk terakhir.

Sedangkan sifat-sifat tenaga kerja tidak langsung adalah sebagai berikut:

- a. Besar kecilnya untuk biaya tenaga kerja ini tidak berhubungan langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
- b. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja jenis ini merupakan biaya yang semi variabel, artinya biaya yang mengalami perubahan tetapi tidak sebanding dengan tingkat kegiatan produksi
- c. Tempat bekerja tenaga kerja jenis ini tidak selalu di pabrik tetapi dapat diluar pabrik.

2.3. Kebutuhan Tenaga Kerja Langsung

Penggunaan tenaga kerja langsung bagi suatu perusahaan dilakukan untuk menyelesaikan rencana produksi yang telah dianggarkan perusahaan. Untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja langsung ini lebih dulu ditentukan jenis/mutu karyawan yang diinginkan, kemudian ditentukan jumlahnya sesuai dengan rencana produksinya. Untuk menentukan jumlah tenaga kerja langsung tersebut diperlukan :

2.3.1. Analisis Peramalan Penjualan

Analisis peramalan penjualan seperti alat-alat analisis keuangan yang lain yaitu mempunyai ciri-ciri selalu berorientasi pada masa depan. Dimana dengan adanya peramalan penjualan diharapkan dapat memberikan informasi kepada manajemen tentang kondisi perusahaan dimasa mendatang. Hasil dari peramalan yang dibuat berdasarkan kondisi dimasa lalu akan menunjukkan ke arah mana perusahaan akan bergerak, dengan demikian dapat dikatakan bahwa ramalan penjualan merupakan earning informasi system bagi perusahaan, maksudnya apabila nampak ada gejala kemunduran akan nampak pula pada hasil peramalannya. Dengan demikian perusahaan akan segera mempersiapkan langkah-langkah yang paling baik untuk menghadapi hal tersebut hingga resiko yang dihadapi akan dapat ditekan sekecil mungkin. Sebaliknya apabila ada kemajuan yang dialami oleh perusahaan akan nampak dari hasil peramalan penjualan sehingga perusahaan akan dapat mempergunakan kesempatan yang ada. Adapun formula dari ramalan penjualan tersebut adalah sebagai berikut : (Gunawan Adisaputro, 1996 : 159).

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} ; b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Dimana :

Y = Besarnya penjualan yang diramalkan

a = Besarnya penjualan pada saat X = 0

b = Bilangan perubah untuk satuan waktu

X = Nilai satuan data

n = banyaknya data.

Sedangkan definisi dari ramalan penjualan itu sendiri adalah sebagai berikut :

"Ramalan penjualan merupakan proyeksi teknis permintaan langganan potensial pada masa tertentu dengan berbagai asumsi".
(Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1996:147)

Dengan penentuan ramalan penjualan akan diketahui jumlah penjualan di masa yang akan datang dengan suatu anggapan segala sesuatunya berjalan seperti masa lalu, yaitu apa yang terjadi pada masa yang akan datang tidak terlepas dari apa yang terjadi pada masa lalu. Di dalam suatu perusahaan yang dalam kegiatannya menginginkan adanya kesinambungan melalui penjualan yang dilakukan dari periode ke periode maka fungsi dari peramalan penjualan akan merupakan petunjuk atau pedoman untuk menyusun peramalan-peramalan yang penjualan yang lain.

Alasan ini dapat dibenarkan oleh karena rencana-rencana kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan pada hakekatnya disusun berdasarkan atas ramalan penjualan, sehingga dengan meramalkan terhadap keadaan penjualan di masa yang akan datang perusahaan akan mempunyai landasan yang

dapat dipertanggungjawabkan dalam kegiatannya untuk memproduksi produk di masa yang akan datang. Dalam fungsi atau peranannya sebagai landasan untuk menyusun rencana-rencana yang lain dalam suatu perusahaan maka fungsi tersebut dapat menentukan:

- a. Taksiran terhadap kebutuhan modal.
- b. Taksiran mengenai keuntungan yang diperoleh.
- c. Rencana perluasan.
- d. Tujuan-tujuan lain.

Berdasarkan atas fungsi yang telah dikemukakan tersebut, jelas bahwa peranan peramalan penjualan merupakan pusat dari keseluruhan rencana perusahaan yang akan menentukan potensi penjualan serta luas pasar yang dikuasai di masa yang akan datang. Mengingat pentingnya ramalan penjualan sebagai landasan menyusun rencana-rencana aktivitas yang lain dalam perusahaan maka supaya ramalan tersebut dapat dipertanggungjawabkan hasilnya, dibutuhkan adanya suatu metode yang baik. Dalam hal ini metode yang akan dipilih ditentukan berdasarkan atas keadaan penjualan yang dialami perusahaan di masa-masa sebelumnya maupun dengan mendasarkan pada sumber-sumber data yang diperoleh.

2.3.2. Tingkat Persediaan

Setiap perusahaan harus selalu berhati-hati dan mempertimbangkan jumlah produk yang harus ada. Perusahaan harus mempunyai kebijaksanaan persediaan yang jelas, sedangkan kegunaan dari persediaan antara lain:

- a. Untuk menempatkan perusahaan pada posisi yang selalu siap melayani penjualan, baik pada saat biasa maupun bila ada pesanan secara mendadak.

b. Untuk membantu dicapainya kapasitas produksi yang kontinyu dan seimbang. Pada waktu permintaan tinggi perusahaan tidak perlu memaksakan diri untuk bekerja dengan seluruh kapasitas produksinya, sebaliknya pada waktu permintaan rendah kelebihan produksi disimpan sebagai persediaan. Didalam menentukan persediaan barang jadi (Inventory) digunakan formula sebagai berikut : (Gunawan Adisaputro, 1996:195) :

$$ITO = \frac{\text{Rencana penjualan}}{\text{Persediaan rata-rata}}$$

$$\text{Persediaan rata-rata} = \frac{P. \text{ Awal} + P. \text{ Akhir}}{2}$$

$$\text{Persediaan Akhir} = (p.\text{rata-rata} \times 2) - P.\text{awal}$$

Sebelum diputuskan berapa besarnya persediaan barang jadi tersebut, perlu dipertimbangkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi antara lain :

- a. Daya tahan barang yang akan disimpan. Barang yang memiliki daya tahan rendah harus lebih diperhatikan dari barang yang memiliki daya tahan tinggi, sebab akan menyebabkan kerusakan barang.
- b. Persediaan bahan mentah.
Apabila bahan mentah selalu tersedia maka besarnya persediaan bahan mentah tidak perlu dirisaukan.

2.3.3. Budget Produksi

Penyusunan budget/anggaran produksi merupakan aktivitas penunjang bagi rencana penjualan, sebab rencana produksi sangat terkait dengan jumlah produksi, kebutuhan persediaan material, tenaga kerja, dan kapasitas produksi. Budget produksi

dalam arti sempit berarti merupakan rencana aktivitas yang menyangkut jumlah yang harus diproduksi, yaitu suatu rencana volume produksi yang harus diproduksi oleh perusahaan agar sesuai dengan volume penjualan yang telah direncanakan sebelumnya. Perencanaan produksi mencakup masalah-masalah yang bersangkutan dengan penentuan: (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1996:182).

- a. Tingkat produksi.
- b. Kebutuhan fasilitas-fasilitas produksi
- c. Tingkat persediaan barang.

Jumlah barang yang direncanakan untuk dijual dihubungkan dengan kebijaksanaan jumlah persediaan akan menghasilkan jumlah barang yang harus diproduksi oleh perusahaan menurut waktu dan jenis barangnya. Tujuan disusun budget produksi adalah: (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1996:183)

- a. Menunjang kegiatan penjualan, sehingga barang dapat disediakan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- b. Menjaga tingkat persediaan yang memadai. Artinya tingkat persediaan yang tidak terlalu besar, tidak pula terlalu kecil. Prinsip manajemen produksi menyatakan bahwa tingkat persediaan yang terlalu besar mengakibatkan biaya dan resiko yang membebani perusahaan juga besar. Sebaliknya tingkat persediaan kecil mengakibatkan banyaknya gangguan, kekurangan persediaan bahan mentah, dan gangguan pada proses produksi, sedangkan kekurangan persediaan barang jadi mengakibatkan banyak langganan yang kecewa dan hilang peluang memperoleh keuntungan.



c. Mengatur produksi sedemikian rupa sehingga biaya-biaya produksi barang yang dihasilkan akan seminimal mungkin.

Secara garis besar penyusunan budget produksi menggunakan rumus sebagai berikut: (Gunawan Adisaputro, 1996:183).

Rencana penjualan	xxx	
Persediaan akhir	xxx	
	<hr/>	+
Jumlah	xxx	
Persediaan awal	xxx	
	<hr/>	-
Tingkat produksi	xxx	

Budget produksi merupakan dasar untuk menyusun budget-budget seperti budget bahan mentah, budget tenaga kerja langsung, dan budget over head pabrik.

2.3.4. Tingkat Absensi

Tingkat absensi yang makin besar, dengan kata lain makin banyaknya tenaga kerja yang tidak masuk kerja, akan semakin menyulitkan perusahaan mencapai target produksi, karena itu perusahaan berusaha untuk menekan tingkat absensi ini dan yang pertamanya yang perlu kita kerjakan adalah mengetahui sebab absensinya. Tiap absensi dikelompokkan sesuai dengan sebab-sebabnya dan diamati polanya. Pihak perusahaan sendiri harus mengetahui sebab atau permasalahan mengapa karyawan tersebut sering meninggalkan pekerjaannya. Sedangkan untuk mengantisipasi atau mencegah agar tenaga kerja tersebut tidak sering meninggalkan pekerjaannya, pihak perusahaan harus memperhatikan kesejahteraan yang harus diberikannya terhadap karyawan, diantaranya perusahaan harus memperhatikan besar kecilnya upah yang akan diberikan kepada karyawannya, perusahaan harus memperhatikan kesehatan karyawan serta ke-

luarganya dan lain sebagainya. Dengan demikian tingkat absensi karyawan akan semakin berkurang. Adapun formula yang dipergunakan untuk menentukan tingkat absensi dapat dinyatakan dalam rumus sebagai berikut : (Heidjrahman Ranupandojo, 1994:25).

$$\text{Tingkat absensi} = \frac{\text{Hari kerja yg. hilang}}{\text{Hari TK kerja} + \text{Hari TK tdk.kerja}} \times 100\%$$

2.3.5. Perputaran Tenaga Kerja

Perputaran tenaga kerja merupakan suatu proses aliran dimana karyawan tersebut ada yang keluar dalam arti berhenti dan ada kalanya lagi karyawan yang masuk atau baru bekerja pada perusahaan tersebut. Perubahan jumlah tenaga kerja dalam suatu perusahaan adalah terdapat pemutusan hubungan kerja antara tenaga kerja dengan perusahaan. Pemutusan hubungan kerja terjadi kalau salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan jika hubungan kerja tersebut diteruskan. Dalam arti yang luas perputaran tenaga kerja atau turn over ialah: (Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1996:35).

"Aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan. Turn over ini merupakan petunjuk kestabilan karyawan, semakin tinggi turn over berarti sering terjadi penggantian karyawan. Dan dalam hal ini akan merugikan perusahaan, sebab apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan maka akan membawa berbagai macam biaya seperti :

- a. Biaya penarikan karyawan adalah menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara, penarikan dan mempelajari penggantian.
- b. Biaya latihan menyangkut waktu pengawasan, departemen personalia dan yang dilatih.
- c. Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru

- d. Tingkat kecelakaan karyawan baru, biasanya cenderung lebih tinggi.
- e. Adanya produksi yang hilang selama penggantian karyawan.
- f. Peralatan produksi yang tidak bisa dipergunakan sepenuhnya.
- g. Banyaknya pemborosan karena adanya karyawan baru.
- h. Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan."

Untuk menekan perputaran tenaga kerja perusahaan dapat menganalisis faktor-faktor penyebab yang ada meliputi :

- a. Sebab yang dapat dihindari, misal : kondisi kerja, tingkat upah, komunikasi atasan dengan bawahan tidak beres dan lain-lain.
- b. Sebab yang tidak dapat dihindari, misalnya pensiun, meninggal dunia dan lain-lain.

Sedangkan analisis yang digunakan untuk menentukan besarnya tingkat perputaran tenaga kerja adalah dengan rumus : (Heidjrachman Ranupandojo, 1996:34)

$$\text{Accession} = \frac{\text{Jumlah karyawan masuk}}{\text{Rata-rata angkatan kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Separation} = \frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{Rata-rata angkatan kerja}} \times 100\%$$

Replacement = angka terkecil antara accession dan separation.

2.3.6. Menentukan Jumlah Tenaga Kerja Langsung Untuk Menyelesaikan Suatu Beban Kerja (Work Load Analysis)

Menentukan jumlah tenaga kerja yang ditarik

sesuai dengan budget tenaga kerja yang ditentukan melalui work load analysis.

"Work Load Analysis yaitu penentuan jumlah karyawan yang diperlukan untuk menyelesaikan beban kerja tertentu dan pada waktu tertentu pula".
(Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1996:32).

Jumlah tenaga kerja dalam suatu periode akan ditentukan jumlahnya dengan membagi total beban kerja (man hours) yang diperlukan dengan jam kerja satu tenaga kerja dalam satu periode kerja, dengan rumus: (Heidrachman Ranupandojo, 1996 : 31).

$$WLA = \frac{\text{Man Hours Yang Diperlukan}}{\text{Lama Kerja Tiap Tenaga Kerja}}$$

Jumlah tenaga kerja langsung yang dibutuhkan disini bukanlah angka-angka absolut sifatnya, karena pada proses kerja, tenaga kerja (man power) ternyata masih dipengaruhi oleh berbagai faktor yang melandasi motivasi untuk kerja. Namun dengan analisa ini perusahaan dapat memiliki pedoman untuk menarik tenaga kerja dalam perusahaannya. Sehingga pimpinan perusahaan dapat menentukan kebutuhan tenaga kerjanya untuk mendukung penyelesaian tingkat produksi yang sudah ditargetkan sebelumnya.

2.3.7. Work Force Analysis (Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja)

Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan berdasarkan work force analysis ini akan mencerminkan tenaga kerja langsung yang dibutuhkan selama satu periode, dengan memperhatikan kondisi tenaga kerja yang sering berubah di dalam perusahaan. Untuk

digunakan analisis tenaga kerja (work force analysis) yaitu dengan memasukkan analisis tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja di dalamnya, dengan rumus sebagai berikut : (Heidjrahman Ranupandojo, 1996:36).

$$WFA = W L A + (\% \text{ Absensi} \times W L A) + (\% \text{ Perputaran Tenaga Kerja} \times W L A).$$

2.4. Efisiensi Penggunaan Tenaga Kerja Langsung

Efisiensi merupakan hubungan antara masukan dengan pengeluaran yang dihasilkan. Semakin sedikit masukan yang digunakan untuk menghasilkan sejumlah pengeluaran maka makin besar efisiensi perusahaan tersebut.

Untuk mengetahui ukuran efisiensi adalah dengan menghitung rasio antara hasil (out put) dengan faktor produksi (in put) (Sukanto Reksohadiprojo, 1993:181)

Hasil atau out put dapat dinyatakan berupa jumlah fisik, laba, atau nilai rupiah produk. Sedangkan faktor produksi (in put) dapat dinyatakan berupa jumlah tenaga kerja, jumlah jam kerja, dan jumlah material. Hanya saja dalam penelitian ini penulis menekankan pada jumlah produksi sebagai out put/hasil dan membandingkannya dengan jumlah tenaga kerja langsung sehingga dapat dirumuskan:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Peningkatan Jumlah Produksi}}{\text{Penambahan Biaya Tenaga Kerja Langsung}}$$

2.5. Promosi Tenaga Kerja

Promosi adalah perpindahan suatu posisi ke posisi yang lain dalam perusahaan yang mempunyai

karyawannya agar bekerja dengan sebaik-baiknya. Adanya promosi biasanya diikuti dengan kenaikan upah/gaji karyawan yang dipromosikan.

Salah satu penanganan terhadap kelebihan karyawan yang kurang efisien dalam proses produksi adalah dengan promosi. Dengan demikian tenaga kerja langsung yang sudah memiliki keterampilan kerja dalam proses produksi, namun karena harus dipindah agar efisien, maka tenaga kerja langsung tersebut masih bisa mengembangkan keahliannya dalam perusahaan tersebut.

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan didirikan pada tahun 1990 terletak di jalan Nogosari Nampes Gunungsari Pandaan Pasuruan. Iwan Tedjakusuma selaku pendiri perusahaan memulai kegiatan usahanya dengan 8 orang tenaga kerja. Perusahaan perseorangan ini ditangani langsung oleh beliau baik aspek manajemen serta pelatihan awal dibantu oleh putra-putranya.

Dari tahun ke tahun kegiatan usahanya makin bertambah maju, hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya volume penjualan dan laba perusahaan yang pada saat itu hanya memproduksi sepatu fantofel dan sepatu dinas. Perkembangan yang cukup pesat ini mendorong Iwan Tedjakusuma, selaku pendiri untuk mengokohkan perusahaannya dalam memenuhi permintaan pasar. Akhirnya pada tahun 1992 tepatnya tanggal 4 Maret 1992 perusahaan ini mendapatkan ijin usaha dari Departemen Perindustrian dengan nomor : 311/13-1/PK/III/1992, tercatat bahwa PT. "DITA" telah memperkerjakan 21 karyawan.

Keberhasilan perusahaan dalam melaksanakan usahanya karena kebijaksanaan pimpinan yang selalu menjaga dan meningkatkan kualitas produknya dengan selalu mengikuti model trend terbaru.

3.2. Struktur Organisasi

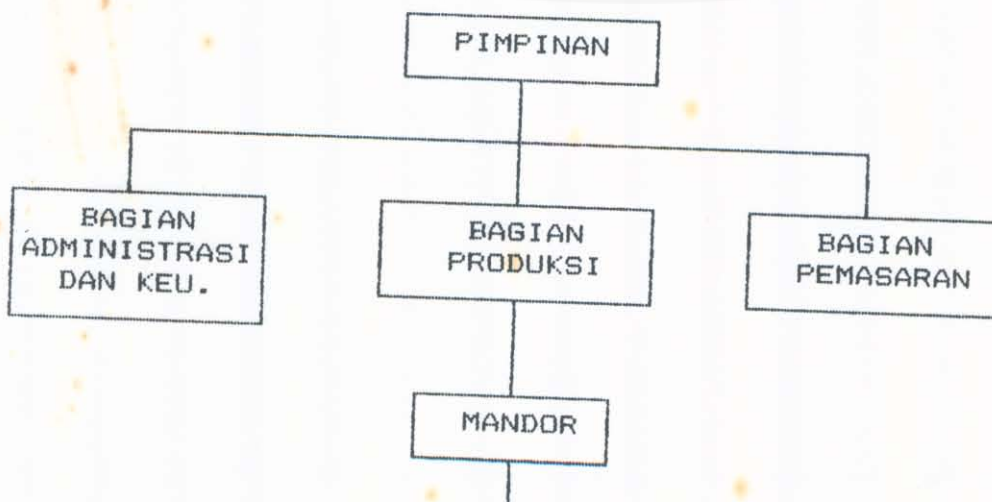
Agar aktivitas dalam perusahaan dapat berjalan dengan lancar maka diperlukan adanya struktur organisasi.

sama diantara kelompok organisasi yang merupakan pedoman dalam menjalin hubungan kerja yang harmonis serta keakraban diantara karyawan. Dengan adanya struktur organisasi yang baik, akan tercipta kondisi kerja yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan mempunyai susunan organisasi yang berbeda-beda, ini tergantung pada keadaan perusahaan yang bersangkutan serta lalu lintas dari wewenang, tanggung jawab dan tugas.

Struktur organisasi yang dipakai oleh PT. "DITA" adalah struktur lini atau garis, karena perusahaan tidak terlalu besar dan lalu lintas dari tugas, wewenang dan tanggung jawabnya berjalan secara lurus mulai dari pucak pimpinan sampai dengan pekerja. Untuk lebih jelasnya dibawah ini disajikan gambar struktur organisasi yang digunakan oleh perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan.

Gambar : 2
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
STRUKTUR ORGANISASI



Tugas-tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian organisasi yang ada pada perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan adalah sebagai berikut :

a. Pimpinan

Pimpinan pada perusahaan ini dijabat langsung oleh pemilik perusahaan itu sendiri. Pimpinan bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap aktivitas perusahaan, baik yang sifatnya keluar maupun ke dalam.

Adapun tugasnya adalah :

- Menentukan kebijaksanaan perusahaan dan mengadakan pengawasan secara umum.
- Melaksanakan dan membina kegiatan-kegiatan dalam hubungannya dengan pihak lain.
- Mendelegasikan sebagian wewenang kepada bawahannya sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- Menerima dan memberhentikan karyawan.

Disamping itu pimpinan perusahaan juga bertanggung jawab atas seluruh bawahannya serta kelangsungan hidup perusahaan dan mengendalikan seluruh kegiatan perusahaannya.

b. Bagian Administrasi dan Keuangan

Tugas dari bagian administrasi dan keuangan adalah sebagai berikut :

- Mencatat segala transaksi yang telah terjadi dan juga menyiapkan surat menyurat.
- Menyusun anggaran pemasukan dan pengeluaran perusahaan.
- Menyimpan dan mengamankan arsip-arsip perusahaan.

Bagian administrasi dan keuangan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan.

c. Bagian Produksi

Bagian produksi adalah bagian yang langsung menangani proses produksi, bagian ini bertanggung jawab kepada pimpinan atas kelancaran proses produksi. Adapun tugas-tugas yang harus dilakukan adalah :

- Merencanakan dan mengatur jalannya proses produksi barang/produk, agar dihasilkan produk yang sesuai dengan rencana produksi baik kuantitas dan kualitasnya.
- Mencatat dan melaporkan semua produk yang dihasilkan secara periodik.

Bagian produksi bertanggung gugat atas segala kegiatan kerja para mandor dan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan.

d. Bagian Pemasaran

Bagian pemasaran adalah bagian yang langsung menangani kegiatan pemasaran produk.

Adapun tugas dan wewenangnya adalah :

- Mengadakan perencanaan penjualan agar barang yang diproduksi dapat terjual.
- Mengirim barang jadi ke pasaran.
- Mencari dan mengumpulkan informasi pasar sebagai bahan masukan dalam usaha mempertahankan dan memperluas pasar.

e. Mandor

Tugas dan wewenang mandor adalah :

- Memberikan petunjuk kepada tenaga kerja langsung agar tidak terjadi kesalahan.
- Mengawasi pelaksanaan kerja agar sesuai dengan

Mandor bertanggung gugat kepada segala kegiatan kerja dan bertanggung jawab pula atas segala kegiatan pada bagian produksi.

f. Tenaga Kerja

Tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi, mempunyai tugas utama yaitu melaksanakan proses pengolahan bahan baku sampai menjadi barang jadi. Bertanggung jawab kepada mandor atas hasil kerjanya.

3.3. Tenaga Kerja

3.3.1. Jumlah Tenaga Kerja

Setiap perusahaan yang memperkerjakan pekerja yang cukup banyak, dalam setiap penempatan pekerja diusahakan sesuai dengan bakat dan keterampilan masing-masing. Demikian pula halnya dengan perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan, dalam upaya efisiensi tenaga kerja telah diusahakan menempatkan masing-masing pekerja menurut spesialisasinya yaitu dengan membagi keseluruhan pekerjaan kedalam 5 (lima) bagian pekerjaan, sebagai berikut:

Bag. I : Tenaga kerja Bagian Pengadaan bahan

Bag. II : Tenaga kerja Bagian Processing

Bag. III : Tenaga kerja Bagian Cheking

Bag. IV : Tenaga kerja Bagian Finishing

Bag. V : Tenaga kerja Bagian Packing

Meskipun keseluruhan pekerjaan tersebut dibagi menjadi lima bagian pekerjaan, namun bagian-bagian tersebut tidak berdiri sendiri sebab proses produksi yang dilakukan secara terus menerus atau kontinyu dan saling berkaitan satu sama lainnya.

kerja akan terbentuk. Untuk memberi gambaran yang lebih jelas maka pada tabel 1 berikut ini disajikan jumlah tenaga kerja langsung untuk setiap bagian pekerjaan selama 5 tahun yaitu tahun 1994 sampai dengan tahun 1998.

TABEL : 1
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
JUMLAH TENAGA KERJA LANGSUNG
TAHUN 1994-1998

TAHUN	BAG. I (orang)	BAG. II (orang)	BAG. III (orang)	BAG. IV (orang)	BAG. V (orang)	JUMLAH
1994	4	20	6	4	4	38
1995	4	20	7	5	4	40
1996	5	22	7	6	5	45
1997	7	24	7	7	5	50
1998	7	28	8	7	6	56

Sumber data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan.

3.3.2. Hari Kerja

Hari kerja ialah jumlah hari yang dipergunakan oleh setiap pekerja untuk bekerja selama periode tertentu. Hari kerja per minggu perusahaan adalah dari hari Senin sampai dengan Sabtu. Adapun hari kerja setiap orang pekerja per tahun dari tahun 1994-1998, nampak pada tabel 2 berikut ini :

TABEL : 2
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
HARI KERJA ORANG TAHUN 1994-1998
(dalam hari)

TAHUN	HARI KERJA	TENAGA KERJA	JUMLAH HARI KERJA (dalam 1 tahun)
1994	300	38	11.400
1995	300	40	12.000
1996	300	45	13.500
1997	300	50	15.000
1998	300	56	16.800

Sumber data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan.
 Catatan : Hari kerja berdasarkan mandays.
 Hari besar dan hari minggu libur

3.3.3. Jam Kerja

Jam kerja yang berlaku pada perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan pada dasarnya telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan yaitu bahwa pekerja diharuskan jam 07.00 WIB masuk kerja dan pulang kerja jam 15.00 WIB, dengan perincian sebagai berikut :

- Jam 07.00 - 12.00 jam kerja
- Jam 12.00 - 12.30 istirahat
- Jam 12.30 - 15.00 jam kerja
- Jam 15.00 pulang kerja

Dengan demikian jam kerja efektif setiap tenaga kerja langsung dalam 1 hari kerja adalah 7,5 jam.

3.4. Kebijaksanaan Upah

Perusahaan sepatu PT. "DITA" di Pandaan Pasuruan, di dalam kebijaksanaan

dibayarkan distandarkan dengan Upah Minimum Regional (UMR) yang berlaku sesuai lamanya tenaga kerja tersebut bekerja di perusahaan. Adapun upah per hari bagi tenaga kerja besarnya antara Rp 3.200 sampai dengan Rp 5.500.

Untuk memberi gambaran yang lebih jelas berikut ini akan disajikan tabel upah rata-rata tenaga kerja untuk setiap bagian pekerjaan selama 5 (lima) tahun yaitu tahun 1994-1998, yaitu :

TABEL : 3
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
TARIF UPAH RATA-RATA TENAGA KERJA
SETIAP ORANG/HARI
TAHUN 1994-1998
(dalam Rupiah)

TAHUN	BAG. I	BAG. II	BAG. III	BAG. IV	BAG. V
1994	3.200	3.950	3.500	3.500	3.200
1995	3.250	3.950	3.750	3.750	3.250
1996	3.500	4.200	4.100	3.950	3.500
1997	3.750	4.750	4.500	4.250	3.750
1998	4.200	5.500	4.950	4.750	4.100

Sumber data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

Berdasarkan tabel dapat diperkirakan bahwa kenaikan rata-rata upah per hari untuk Bag. I Rp 250, Bag. II Rp 400, Bag. III Rp 350, Bag. IV Rp 300, dan Bag. V Rp 200.

3.5. Bahan dan Peralatan

3.5.1. Bahan Baku dan Penolong

Untuk membuat atau memproduksi sepatu digunakan beberapa bahan baku dan bahan penolong. Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan dalam memproduksi sepatu menggunakan bahan baku dan penolong sebagai berikut :

- Bahan baku :
 - a. Lembaran kulit
 - b. Lembaran imitasi
 - c. Alas dasar bawah (sol)
 - d. Alas dasar dalam
- Sedangkan bahan penolongnya antara lain :
 - b. Lem kulit/weber
 - c. Benang
 - d. Spon

3.5.2. Mesin dan Peralatan

Dalam menjalankan aktivitas produksinya, perusahaan sepatu PT. "DITA" menggunakan beberapa mesin dan peralatan. Mesin dan peralatan yang digunakan tersebut antara lain adalah :

- a. Mesin jahit
- b. Mesin oven
- c. Mesin pres
- d. Mesin plong
- e. Mesin pemotong
- f. Gunting dan balpoin

3.5.3. Proses Produksi (bagian processing)

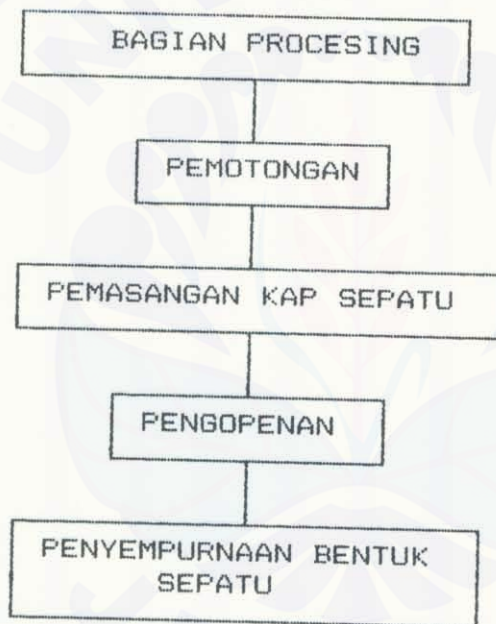
Proses produksi perusahaan melalui beberapa tahap, sebagai berikut :

- a. Pemotongan lembaran kulit/imitasi sesuai dengan ukuran yang dikehendaki, dimana lembaran tersebut sebelumnya sudah dimal dengan menggunakan balpoin. Dari hasil pemotongan tersebut dibedakan antara alas kaki kanan dan alas kaki kiri.

- b. Proses berikutnya adalah memasang les pada kap sepatu diatas, sebelum les dipasang terlebih dahulu dipasang alas dasar dalam dan kemudian dilem, selanjutnya dipasang sol sepatu yang diukur sesuai dengan ukuran.
- c. Dari proses tersebut kemudian diadakan pengoponan agar bentuk sepatu lebih sempurna, setelah dingin lesnya dilepas.
- d. Penyempurnaan bentuk sepatu yaitu dengan cara membuang sisa kulit maupun bentuk sol yang tidak sesuai, kemudian dipasang haknya.

Sedangkan proses produksinya merupakan proses produksi yang terus menerus (kontinyu), sebab dalam hal ini digunakan alat-alat yang sama tanpa perubahan susunan untuk suatu periode tertentu. Untuk memberi gambaran yang lebih jelas dapat dilihat gambar berikut ini :

GAMBAR : 3
PERUSAHAAN "DITA" DI PANDAAN PASURUAN
BAGAN PROSES PRODUKSI SEPATU



Sumber data : Perusahaan Sepatu "DITA" di Pandaan

3.6. Hasil Produksi

Produk yang dihasilkan adalah terbatas pada pembuatan sepatu Fantofel, sepatu sandal, sepatu olah raga, sepatu jogging dan sepatu kerja.

Sedangkan perkembangan volume produksi perusahaan selama 5 (lima) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 4 berikut :

TABEL : 4
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
VOLUME PRODUKSI TAHUN 1994-1998
 (dalam kodi)

TAHUN	JENIS HASIL PRODUKSI				
	Sepatu Fantofel	Sepatu Sandal	Sepatu Olahraga	Sepatu Jogging	Sepatu kerja
1994	50	50	65	70	35
1995	60	55	75	80	48
1996	65	69	90	95	55
1997	70	75	95	110	60
1998	85	80	100	125	65
JUMLAH	330	325	425	480	263
RATA-2	66	65	85	96	53
JUMLAH KESELURUHAN RATA-RATA PRODUKSI : 365					

Sumber data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan
 Keterangan : 1 kodi = 20 pasang.

Sedangkan persediaan awal perusahaan selama 5 (lima) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 5 berikut :

TABEL : 5
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
PERSEDIAAN AWAL TAHUN 1994-1998
(dalam kodi)

TAHUN	JENIS HASIL PRODUKSI				
	Sepatu Fantofel	Sepatu Sandal	Sepatu Olahraga	Sepatu Jogging	Sepatu Kerja
1994	5	6	6	9	7
1995	7	9	7	10	5
1996	8	6	8	8	7
1997	8	16	9	5	10
1998	7	13	8	8	12

Sumber data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

Untuk persediaan akhir barang jadi perusahaan selama 5 (lima) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 6 sebagai berikut :

TABEL : 6
 PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
 PERSEDIAAN AKHIR TAHUN 1994-1998
 (dalam kodi)

TAHUN	JENIS HASIL PRODUKSI				
	Sepatu Fantofel	Sepatu Sandal	Sepatu Olahraga	Sepatu Jogging	Sepatu Kerja
1994	7	9	7	10	5
1995	8	6	8	8	7
1996	8	16	9	5	10
1997	7	13	8	8	12
1998	5	10	6	13	10

Sumber data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan.

3.7. Pemasaran

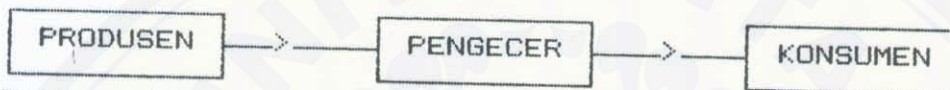
a. Luas Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran hasil produksi sampai saat ini meliputi Surabaya, Gresik, Mojokerto, Malang, Bangil dan Pasuruan.

b. Saluran Distribusi

Untuk memperlancar dan mempermudah arus penjualan dari produsen ke konsumen, penyalur hasil produksinya menggunakan kendaraan pick up yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan telah menetapkan menggunakan saluran distribusinya dari produsen ke pengecer baru ke konsumen, untuk memberi gambaran

GAMBAR : 4
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
SALURAN DISTRIBUSI



Sumber data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

Sedangkan perkembangan volume penjualan selama lima tahun terakhir yaitu tahun 1994-1998 dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut :

TABEL : 7
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
HARGA DAN VOLUME PENJUALAN
TAHUN 1994-1998

JENIS PRODUKSI	TAHUN	VOLUME PENJUALAN (dalam kodi)	HARGA PENJUALAN (Rp/kodi)
Sepatu Fantofel	1994	48	355.000
	1995	59	365.000
	1996	65	375.000
	1997	71	385.000
	1998	87	395.000
Sepatu Sandal	1994	47	275.000
	1995	58	285.000
	1996	59	295.000
	1997	78	305.000
	1998	83	315.000
Sepatu Olahraga	1994	64	125.000
	1995	74	135.000
	1996	89	145.000
	1997	96	155.000
	1998	102	165.000
Sepatu Jogging	1994	69	325.000
	1995	82	335.000
	1996	98	345.000
	1997	107	355.000
	1998	120	365.000
Sepatu kerja	1994	37	200.000
	1995	46	210.000
	1996	52	220.000
	1997	58	230.000
	1998	67	240.000

Sumber data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

3.8. Tingkat Absensi dan Perputaran Tenaga Kerja

3.8.1. Tingkat Absensi

Jumlah hari kerja yang hilang (tingkat absensi) yang ada pada masing-masing bagian pada tahun 1994 sampai dengan tahun 1998 pada perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Kota Madya Pasuruan dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini :

Tabel : 8
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
TINGKAT ABSENSI PADA MASING-MASING BAGIAN
Tahun 1994-1998 (dalam hari)

TAHUN	JENIS BAGIAN				
	Pengad. bahan	Proces- sing	Cheking	Fini- shing	Packing
1994	18	10	16	12	18
1995	17	11	16	10	16
1996	20	9	14	14	13
1997	18	8	19	11	10
1998	12	9	12	8	12

Sumber Data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan.

3.8.2. Perputaran Tenaga Kerja Langsung

Perputaran tenaga kerja langsung yang ada pada perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan untuk masing-masing bagian mulai dari tahun 1994 sampai dengan tahun 1998 dapat dilihat pada tabel 9 sampai dengan tabel 13 berikut ini :

Tabel : 9
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
PERPUTARAN TENAGA KERJA LANGSUNG
PADA BAGIAN PENGADAAN BAHAN
Tahun 1994 - 1998
(orang)

TAHUN	JUMLAH TENAGA KERJA				
	AWAL	MASUK	KELUAR	AKHIR	RATA-RATA
1994	4	-	-	4	4
1995	3	3	2	4	4
1996	5	-	-	5	5
1997	6	3	2	7	7
1998	6	2	1	7	7
JUMLAH	24	8	5	27	27

Sumber Data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

Tabel : 10
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
PERPUTARAN TENAGA KERJA LANGSUNG
PADA BAGIAN PROCESSING
Tahun 1994 - 1998
(orang)

TAHUN	JUMLAH TENAGA KERJA				
	AWAL	MASUK	KELUAR	AKHIR	RATA-RATA
1994	21	2	3	20	21
1995	20	-	-	20	20
1996	21	3	2	22	22
1997	23	6	5	24	24
1998	27	2	1	28	28
JUMLAH	112	13	11	114	115

Sumber Data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

Tabel : 11
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
PERPUTARAN TENAGA KERJA LANGSUNG
PADA BAGIAN CHECKING
Tahun 1994 - 1998
(orang)

TAHUN	JUMLAH TENAGA KERJA				
	AWAL	MASUK	KELUAR	AKHIR	RATA-RATA
1994	6	1	1	6	6
1995	6	3	2	7	7
1996	6	6	5	7	7
1997	6	4	3	7	7
1998	8	4	4	8	8
JUMLAH	32	18	15	35	35

Sumber Data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

Tabel : 12
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
PERPUTARAN TENAGA KERJA LANGSUNG
PADA BAGIAN FINISHING
Tahun 1994 - 1998
(orang)

TAHUN	JUMLAH TENAGA KERJA				
	AWAL	MASUK	KELUAR	AKHIR	RATA-RATA
1994	6	-	2	4	5
1995	4	1	-	5	5
1996	4	3	1	6	5
1997	5	4	2	7	6
1998	6	1	-	7	7
JUMLAH	25	9	5	29	28

Sumber Data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

Tabel : 13
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
PERPUTARAN TENAGA KERJA LANGSUNG
PADA BAGIAN PACKING
Tahun 1994 - 1998
(orang)

TAHUN	JUMLAH TENAGA KERJA				
	AWAL	MASUK	KELUAR	AKHIR	RATA-RATA
1994	1	3	-	4	3

1995	8	-	2	4	5
1996	4	1	-	5	5
1997	4	5	4	5	5
1998	6	1	1	6	6
JUMLAH	21	10	7	24	24

Sumber Data : Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan

3.9. Tingkat Standart Waktu

Tingkat standart waktu merupakan waktu yang dipergunakan untuk menyiapkan, membuat atau memproduksi sesuatu barang per unit. Pada perusahaan sepatu "DITA" di Pasuruan diperoleh keterangan bahwa waktu yang dipergunakan seperti yang nampak pada tabel 14 berikut ini :

Tabel : 14
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PANDAAN PASURUAN
TINGKAT STANDAR WAKTU YANG DIPERGUNAKAN
PADA MASING-MASING BAGIAN UNTUK
MEMBUAT SATU PRODUK/UNIT
(Dalam jam)

Nomor	Jenis Bagian	Lama Waktu (jam)
1	Bagian I (Pengadaan Bahan)	0,66
2	Bagian II (Bagian Processing)	3,71
3	Bagian III (Bagian Cheking)	0,62
4	Bagian IV (Bagian Finishing)	0,69
5	Bagian V (Bagian Packing)	0,65

BAB IV ANALISIS DATA

Di dalam menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang optimal, yang akan dipergunakan dalam proses produksi pada tahun yang akan datang (tahun 1999), terlebih dahulu harus diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun langkah-langkah tersebut antara lain :

4.1. Ramalan Penjualan

Untuk merencanakan penjualan dimasa yang akan datang, diperlukan suatu ramalan, dimana dalam menentukan ramalan tersebut dipergunakan suatu alat analisis yaitu metode Least Square. Dalam mencari besarnya penjualan yang diramalkan (Y) yaitu menjumlahkan besarnya penjualan (a) pada saat $X = 0$ dengan bilangan perubah untuk satuan waktu (b) dikalikan dengan nilai satuan data (X). Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan ramalan penjualan dari semua jenis produk yang ada pada perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Kota Madya Pasuruan dapat lihat pada tabel 15 sampai dengan tabel 19 berikut ini :

a. Ramalan penjualan sepatu Fantofel

Tabel : 15
 PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
 RAMALAN PENJUALAN SEPATU FANTOFEL
 TAHUN 1999 (DALAM KODI)

Tahun	Penjualan (Y)	X	XY	X ²
1994	48	-2	-96	4
1995	59	-1	-59	1
1996	65	0	0	0
1997	71	1	71	1
1998	87	2	174	4
Jumlah	330	0	90	10

Sumber data : Tabel 7, diolah

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{330}{5} = 66 \dots\dots\dots 1$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{90}{10} = 9 \dots\dots\dots 2$$

Dengan memasukkan faktor (1) dan (2) ke dalam persamaan garis trend, dapatlah diperoleh hasil ramalan penjualan untuk sepatu fantofel pada tahun 1999 yaitu sebesar:

$$Y = a + bX$$

Jadi ramalan penjualan untuk jenis sepatu fantofel adalah sebesar 92 kodi

b. Ramalan penjualan untuk sepatu sandal

Tabel : 16
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
RAMALAN PENJUALAN SEPATU SANDAL
TAHUN 1999 (DALAM KODI)

Tahun	Penjualan (Y)	X	XY	X ²
1994	47	-2	-94	4
1995	58	-1	-58	1
1996	59	0	0	0
1997	78	1	78	1
1998	83	2	166	4
Jumlah	325	0	92	10

Sumber data : Tabel 7, diolah

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{325}{5} = 65 \dots\dots\dots 1$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{92}{10} = 9 \dots\dots\dots 2$$

Dengan memasukkan faktor (1) dan (2) ke dalam persamaan garis trend dapatlah diperoleh hasil ramalan penjualan untuk sepatu sandal tahun 1999, yaitu sebesar :

$$\begin{aligned} Y &= a + bX \\ &= 65 + 9(3) \\ &= 65 + 27 \\ &= 92 \text{ kodi} \end{aligned}$$

c. Ramalan penjualan untuk sepatu Olah Raga

Tabel : 17
 PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
 RAMALAN PENJUALAN SEPATU OLAH RAGA
 TAHUN 1999 (DALAM KODI)

Tahun	Penjualan (Y)	X	XY	X ²
1994	64	-2	-128	4
1995	74	-1	- 74	1
1996	89	0	0	0
1997	96	1	96	1
1998	102	2	204	4
Jumlah	425	0	98	10

Sumber data : Tabel 7, diolah

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{425}{5} = 85 \dots\dots\dots 1$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{98}{10} = 10 \dots\dots\dots 2$$

Dengan memasukkan faktor (1) dan (2) ke dalam persamaan garis trend dapatlah diperoleh hasil ramalan penjualan sepatu Olah Raga tahun 1999, yaitu sebesar :

$$\begin{aligned} Y &= a + bX \\ &= 85 + 10 (3) \\ &= 85 + 30 \\ &= 115 \text{ kodi} \end{aligned}$$

d. Ramalan penjualan untuk sepatu Jogging

Tabel : 18
 PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
 RAMALAN PENJUALAN SEPATU JOGGING
 TAHUN 1999 (DALAM KODI)

Tahun	Penjualan (Y)	X	XY	X ²
1994	69	-2	-138	4
1995	82	-1	- 82	1
1996	98	0	0	0
1997	107	1	107	1
1998	120	2	120	4
Jumlah	476	0	127	10

Sumber data : Tabel 7, diolah

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{476}{5} = 95 \dots\dots\dots 1$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{127}{10} = 13 \dots\dots\dots 2$$

Dengan memasukkan faktor (1) dan (2) ke dalam persamaan garis trend dapatlah diperoleh hasil ramalan penjualan sepatu Jogging tahun 1999, yaitu sebesar:

$$\begin{aligned} Y &= a + bX \\ &= 95 + 13 (3) \\ &= 95 + 39 \end{aligned}$$

e. Ramalan penjualan untuk sepatu Kerja

Tabel : 19
 PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
 RAMALAN PENJUALAN SEPATU KERJA
 TAHUN 1999 (DALAM KODI)

Tahun	Penjualan (Y)	X	XY	X ²
1994	37	-2	- 74	4
1995	46	-1	- 46	1
1996	52	0	0	0
1997	58	1	58	1
1998	67	2	134	4
Jumlah	260	0	72	10

Sumber data : Tabel 7, diolah

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{260}{5} = 52 \dots\dots\dots 1$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{72}{10} = 7 \dots\dots\dots 2$$

Dengan memasukkan faktor (1) dan (2) ke dalam

persamaan garis trend dapatlah diperoleh hasil ramalan penjualan untuk sepatu kerja tahun 1999, yaitu sebesar:

$$\begin{aligned} Y &= a + bX \\ &= 52 + 7(3) \\ &= 52 + 21 \\ &= 73 \text{ kodi} \end{aligned}$$

Jadi ramalan penjualan untuk tahun 1999 dari keseluruhan produk adalah sebesar :

- sepatu Fantofel	: 93 kodi
- sepatu Sandal	: 92 kodi
- sepatu olahraga	: 115 kodi
- sepatu Jogging	: 134 kodi
- sepatu kerja	: 73 kodi
	<hr/>
Jumlah keseluruhan	507 kodi

51

4.2. Menyusun Anggaran Produksi

Anggaran produksi disusun berguna untuk mengetahui besar kecilnya barang yang akan diproduksi pada tahun yang akan datang (tahun 1999). Adapun tahap-tahap penyusunannya adalah sebagai berikut :

a. Menentukan tingkat persediaan akhir produk.

Sebelum dilakukan penyusunan budget produksi, terlebih dahulu ditentukan rencana persediaan akhir tahun anggaran dalam suatu perusahaan. Persediaan awal tahun yang dicari, yaitu tahun sekarang, didasarkan pada data persediaan akhir tahun yang lalu, sehingga berdasarkan rencana penjualan tahun anggaran maka persediaan akhir produk dapat diketahui.

Untuk menentukan besarnya Inventory Turn

Over (ITO) dapat dilakukan dengan cara membagikan rencana penjualan dengan persediaan rata-rata, dimana persediaan rata-rata diperoleh dengan menjumlahkan persediaan awal dan persediaan akhir dibagi dua. Sedangkan asumsi yang lazim dipakai pada rumus ini adalah ITO tahun anggaran (tahun sekarang) sama dengan ITO tahun yang lalu.

Adapun penyusunan untuk mengetahui besarnya persediaan akhir tahun 1999 untuk masing-masing

52

Berdasarkan tabel 5 dan tabel 6 pada bab sebelumnya, maka tingkat persediaan rata-rata tahun 1998 untuk masing-masing jenis produk dapat diketahui dengan menggunakan rumus :

$$\text{Persediaan rata-rata} = \frac{\text{Persd. Awal} + \text{Pers. Akhir}}{2}$$

Jadi besarnya persediaan rata-rata untuk masing-masing jenis produk adalah :

Sepatu Fantofel

$$= \frac{7 + 5}{2} = 6 \text{ kodi}$$

Sepatu Sandal

$$= \frac{13 + 10}{2} = 11,5 = 12 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu olahraga

$$= \frac{8 + 6}{2} = 7 \text{ kodi}$$

Sepatu Jogging

$$= \frac{8 + 13}{2} = 10,5 = 11 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu kerja

$$= \frac{12 + 10}{2} = 11 \text{ kodi}$$

langkah selanjutnya adalah menentukan tingkat perputaran barang jadi (ITO) tahun 1998 untuk masing-masing jenis produk yaitu dengan menggunakan rumus :

53

$$\text{ITO} = \frac{\text{Penjualan selama satu periode}}{\text{Persediaan rata-rata}}$$

Berdasarkan rumus di atas, maka ITO untuk masing-masing jenis produk adalah sebagai berikut :

Sepatu Fantofel

$$\text{ITO} = \frac{87}{6} = 14,5 = 15 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu Sandal

$$\text{ITO} = \frac{83}{12} = 6,8 = 7 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu olahraga

$$\text{ITO} = \frac{102}{7} = 14,5 = 15 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu Jogging

$$\text{ITO} = \frac{120}{11} = 10,9 = 11 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu kerja

$$\text{ITO} = \frac{67}{11} = 6,00 = 6 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Dalam analisis ini ITO tahun 1999 dianggap sama dengan ITO tahun 1998, sehingga persediaan rata-

Persed.rata-rata = $\frac{\text{Total Penjualan}}{\text{Jumlah Produk}}$

Digital Repository Universitas Jember

Berdasarkan rumus di atas, maka persediaan rata-rata tahun 1999 untuk masing-masing jenis produk dapat diketahui sebagai berikut :

...

54

Sepatu fantofel

$$\text{Persed.rata-rata} = \frac{93}{15} = 6 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu Sandal

$$\text{Persed.rata-rata} = \frac{92}{7} = 13 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu olahraga

$$\text{Persed.rata-rata} = \frac{115}{15} = 8 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu Jogging

$$\text{Persed.rata-rata} = \frac{134}{11} = 12 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Sepatu kerja

$$\text{Persed.rata-rata} = \frac{73}{6} = 12 \text{ kodi (dibulatkan)}$$

Dengan demikian persediaan akhir tahun 1999 (misalkan = X) untuk masing-masing jenis produk adalah :

Sepatu Fantofel

$$\frac{5 + X}{2} = 6$$

Digital Repository Universitas Jember

$$5 + X = 2 \cdot (6)$$

$$5 + X = 12$$

$$X = 12 - 5 = 7 \text{ kodi}$$

Sepatu Sandal

$$\frac{10 + X}{2} = 13$$

$$10 + X = 2 \cdot (13)$$

$$10 + X = 26$$

$$X = 26 - 10 = 16 \text{ kodi}$$

Sepatu olahraga

$$\frac{6 + X}{2} = 8$$

$$6 + X = 8 \cdot (2)$$

$$13 + X = 16$$

$$X = 16 - 6 = 10 \text{ kodi}$$

Sepatu Jogging

$$\frac{13 + X}{2} = 12$$

$$13 + X = 12 \cdot (2)$$

$$13 + X = 24$$

$$X = 24 - 13 = 11 \text{ kodi}$$

Sepatu kerja

$$10 + X$$

$$\frac{\quad}{2} = 12$$

$$10 + X = 24$$

$$10 + X = 24$$

$$X = 24 - 10 = 14 \text{ kodi}$$

b. Anggaran Produksi

Setelah faktor-faktor di atas diketahui, maka anggaran produksi dapat disusun dengan jalan memasukkan nilai persediaan akhir tahun 1999, dan persediaan awal tahun 1999, serta memasukkan ramalan penjualan tahun 1999 maka dapatlah dihitung besarnya rencana produksi pada tahun 1999 yaitu sebagai berikut :



56

a. Sepatu Fantofel

Persediaan akhir	7	
Rencana Penjualan	93	
	<u> </u>	+
Kebutuhan	100	
Persediaan awal	5	
	<u> </u>	-
Rencana Produksi	95	

b. Sepatu Sandal

Persediaan akhir	16	
Rencana Penjualan	92	
	<u> </u>	+
Kebutuhan	108	

Persediaan awal 10 -
 Rencana Produksi 98

c. Sepatu olahraga

Persediaan akhir 10
 Rencana Penjualan 115
 ——— +
 Kebutuhan 125
 Persediaan awal 6
 ——— -
 Rencana Produksi 119

d. Sepatu Jogging

Persediaan akhir 11
 Rencana Penjualan 134
 ——— +
 Kebutuhan 145
 Persediaan awal 13
 ——— -
 Rencana Produksi 132

e. Sepatu kerja

Persediaan akhir 14
 Rencana Penjualan 73
 ——— +
 Kebutuhan 87
 Persediaan awal 10
 ——— -
 Rencana Produksi 77

Jadi jumlah keseluruhan rencana produksi untuk masing-masing jenis produk sepatu tahun 1999 adalah sebesar :

sepatu fantofel = 95 kodi
 sepatu sandal = 98 kodi

sepatu olahraga	= 119 kodi
sepatu jogging	= 132 kodi
sepatu kerja	= 77 kodi
	+ -----
Jumlah	521 kodi
	=====

4.3. Menentukan Jumlah Tenaga Kerja Langsung

Di dalam menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang dibutuhkan sesuai dengan rencana produksi pada tahun yang akan datang, diperlukan suatu tahapan-tahapan. Tahapan yang pertama yaitu menentukan jumlah tenaga kerja langsung untuk menyelesaikan suatu beban kerja (Word Load Analysis). Tahapan berikutnya adalah menentukan tingkat absensi, kemudian menentukan perputaran tenaga kerja. Setelah tahapan-tahapan tersebut dapat ditentukan atau dihitung dengan benar, barulah jumlah tenaga kerja langsung yang dibutuhkan dapat ditentukan sesuai dengan volume produksi yang direncanakan dengan menggunakan alat analisis Work Force Analysis (WFA). Adapun perhitungan tahapan-tahapan tersebut adalah :

58

4.3.1. Menentukan Jumlah Tenaga Kerja Untuk Menyelesaikan Suatu Beban Kerja (Word Load Analysis)

Di dalam menentukan jumlah tenaga kerja untuk menyelesaikan suatu beban tertentu yaitu dapat dicari dengan jalan membagi antara tenaga kerja yang diperlukan dengan lama kerja tenaga kerja dengan rumus :

Lama kerja tenaga kerja langsung dalam 1 tahun adalah 300 hari dan dalam 1 hari selama 7,5 jam.

Jadi lama jam kerja efektif tenaga kerja langsung selama 1 (satu) tahun adalah: $300 \times 7,5 = 2.250$ jam

- Untuk bagian I (pengadaan bahan) :

Rencana produksi = 521 kodi = 10.420 pasang.

Proses tiap pasang memerlukan waktu 0,66 jam.

Maka beban kerja tenaga kerja langsung = $10.420 \times 0,66 = 6.877,2$ jam.

memproduksi sepatu sebanyak 521 kodi membutuhkan
karyawan bagian pengadaan sebanyak 6 orang :
 $2.250 = 3,06 = 4$ orang.

- Untuk bagian II (processing) :

Rencana produksi = 521 kodi = 10.420 pasang.

Proses tiap pasang memerlukan waktu 3,71 jam.

Maka beban kerja tenaga kerja langsung = $10.420 \times 3,71 = 38.658,2$ jam.

Jika dalam setahun seorang tenaga kerja langsung mampu bekerja selama 2.250 jam, berarti untuk memproduksi sepatu sebanyak 521 kodi membutuhkan tenaga kerja langsung bagian processing sebanyak $38.658,2 : 2.250 = 17,18 = 18$ orang.

59

- Untuk bagian III (cheking) :

Rencana produksi = 521 kodi = 10.420 pasang.

Proses tiap pasang memerlukan waktu 0,62 jam.

Maka beban kerja tenaga kerja langsung = $10.420 \times 0,62 = 6.460,4$ jam.

Jika dalam setahun tenaga kerja langsung mampu bekerja selama 2.250 jam, berarti untuk memproduksi sepatu sebanyak 521 kodi membutuhkan tenaga kerja langsung bagian cheking sebanyak $6.460,4 : 2.250 = 2,87 = 3$ orang.

- Untuk bagian IV (Finishing) :

Rencana produksi = 521 kodi = 10.420 pasang.

Proses tiap pasang memerlukan waktu 0,69 jam.

Maka beban kerja tenaga kerja langsung = $10.420 \times 0,69 = 7.189,8$ jam.

Jika dalam setahun seorang tenaga kerja langsung

tenaga kerja langsung bagian finishing sebanyak
 $7.189,8 : 2.250 = 3,17 = 4$ orang.

- Untuk bagian V (packing) :

Rencana produksi = 521 kodi = 10.420 pasang.

Proses tiap pasang memerlukan waktu 0,45 jam.

Maka beban kerja tenaga kerja langsung = $10.420 \times 0,45 = 4.689$ jam.

Jika dalam setahun seorang tenaga kerja langsung mampu bekerja selama 2.250 jam, berarti untuk memproduksi sepatu sebanyak 521 kodi membutuhkan tenaga kerja langsung bagian packing sebanyak $4.689 : 2.250 = 2,08 = 2$ orang.

4.3.2. Tingkat Absensi

Tidak hadirnya tenaga kerja dalam suatu hari kerja perusahaan dengan alasan apapun bagi perusahaan akan mempengaruhi tingkat penyelesaian target volume produksi dengan catatan bila di dalam perusahaan tidak terjadi perubahan yang berarti dan hal ini pun merupakan kerugian bagi perusahaan.

Tingkat absensi ini biasanya diartikan sebagai kehilangan waktu proses produksi sebagai akibat tidak hadirnya tenaga kerja tersebut. Hasil perhitungan tingkat absensi yang terjadi pada masing-masing bagian dapat dilihat pada tabel 20 sampai dengan tabel 24 berikut ini :

Tabel 20

PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
TINGKAT ABSENSI PADA BAGIAN I (PENGADAAN BAHAN)

Tahun	Rata-Rata TKL (1)	Hari Kerja (Hari) (2)	Total Hari Kerja (3) = 1x2	Hari Kerja Yang Hilang (4)	Tingkat Absensi (%) (5) = 4:3
1994	4	300	1.200	18	1,5
1995	4	300	1.200	17	1,4
1996	5	300	1.500	20	1,3
1997	7	300	2.100	18	0,9
1998	7	300	2.100	12	0,6
Jumlah	27	1.500	8.100	85	5,7

Sumber data : Tabel 8 dan 9 diolah.

61

$$\begin{aligned} &\text{Rata-rata Tingkat Absensi pada bagian I} \\ &= \frac{\Sigma \text{ Tingkat absensi}}{\Sigma \text{ Periode}} = \frac{5,7}{5} = 1,14\% \end{aligned}$$

Tabel 21

PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
TINGKAT ABSENSI PADA BAGIAN II (BAGIAN PROCESSING)
TAHUN 1994-1998
(dalam prosentase)

Tahun	Rata-Rata TKL (1)	Hari Kerja (Hari) (2)	Total Hari Kerja (3) = 1x2	Hari Kerja Yang Hilang (4)	Tingkat Absensi (%) (5) = 4:3
1994	20	300	6.000	10	0,17
1995	20	300	6.000	11	0,18
1996	22	300	6.600	9	0,14
1997	24	300	7.200	8	0,11
1998	28	300	8.400	9	0,11
Jumlah	41	1.500	34.200	37	0,71

Sumber data : Tabel 8 dan 10 diolah.

Rata-rata Tingkat Absensi pada bagian II

Tabel 22
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
TINGKAT ABSENSI PADA BAGIAN III (BAGIAN CHECKING)
TAHUN 1994-1998
(dalam prosentase)

Tahun	Rata-Rata, TKL (1)	Hari Kerja (Hari) (2)	Total Hari Kerja (3) = 1x2	Hari Kerja Yang Hilang (4)	Tingkat Absensi (%) (5) = 4:3
1994	6	300	1.800	16	0,88
1995	7	300	2.100	16	0,76
1996	7	300	2.100	14	0,67
1997	7	300	2.100	11	0,52
1998	8	300	2.400	8	0,33
Jumlah	54	1.500	10.500	65	3,16

Sumber data : Tabel 8 dan 11 diolah.

Rata-rata Tingkat Absensi bagian III

Σ Tingkat absensi : 3,16

Tabel 23
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
TINGKAT ABSENSI PADA BAGIAN IV (FINISHING)
TAHUN 1994-1998
(dalam prosentase)

Tahun	Rata-rata TKL (1)	Hari Kerja (Hari) (2)	Total Hari Kerja (3) = 1x2	Hari Kerja Yang Hilang (4)	Tingkat Absensi (%) (5) = 4:3
1994	4	300	1.200	12	1,0
1995	5	300	1.500	10	0,67
1996	6	300	1.800	14	0,78
1997	7	300	2.100	11	0,52
1998	7	300	2.100	8	0,38

Jumlah	65	1.500	8.700	55	3,35
--------	----	-------	-------	----	------

Sumber data : Tabel 8 dan 12 diolah.

Rata-rata Tingkat Absensi pada bagian IV

$$= \frac{\Sigma \text{ Tingkat absensi}}{\Sigma \text{ Periode}} = \frac{3,35}{5} = 0,67\%$$

64

Tabel 24
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
TINGKAT ABSENSI PADA BAGIAN V (PACKING)
TAHUN 1994-1998
(dalam prosentase)

Tahun	Rata-rata TKL (1)	Hari Kerja (Hari) (2)	Total Hari Kerja (3) = 1x2	Hari Kerja Yang Hilang (4)	Tingkat Absensi (%) (5) = 4:3

1994	4	300	1.200	18	1,5
1995	4	300	1.200	16	1,33
1996	5	300	1.500	15	0,67
1997	5	300	1.500	10	0,67
1998	6	300	1.800	12	0,67
Jumlah	34	1.500	7.200	69	4,59

Sumber data : Tabel 8 dan 13 diolah.

Rata-rata Tingkat Absensi bagian V (packing)

$$= \frac{\Sigma \text{ Tingkat absensi}}{\Sigma \text{ Periode}} = \frac{4,59}{5} = 0,92\%$$

Jadi tingkat absensi karyawan pada perusahaan sepatu "DITA" Pasuruan untuk masing-masing bagian pada tahun 1999 adalah :

- bagian pengadaan bahan : 1,14%
- bagian processing : 0,14%
- bagian cheking : 0,63%
- bagian fhinishing : 0,67%
- produksi packing : 0,92%

4.3.3. Menentukan Tingkat Perputaran Tenaga Kerja

Dalam menunjang kelancaran kegiatan perusahaan khususnya dalam proses produksi perlu diadakan pergantian tenaga kerja baru dari tenaga kerja yang

hilang tersebut. Hal ini berarti terjadi masuk dan keluar seorang tenaga kerja. Aliran keluar masuknya tenaga kerja tersebut sebagai Turn Over. Oleh sebab itu maka dalam menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang optimal kurang tepat jika tidak memperhitungkan perputaran tenaga kerja yang ada. Hasil tingkat perputaran tenaga kerja pada masing-masing bagian dapat dilihat pada perhitungan berikut ini dengan menggunakan formula :

Jumlah karyawan masuk

$$\text{Accession} = \frac{\text{Jumlah barang yang masuk}}{\text{Rata-rata angkatan kerja}} \times 100\%$$

Digital Repository Universitas Jember

$$\text{Separation} = \frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{Rata-rata angkatan kerja}} \times 100\%$$

Replacement = angka terkecil antara accession dengan separation.

a. Tingkat perputaran bada bagian I

$$\text{Accession} = \frac{8}{27} \times 100\% = 29,6 = 30 \%$$

$$\text{Separation} = \frac{5}{27} \times 100\% = 18,5 = 19 \%$$

Jadi tingkat replacement = 19%

Dengan menggunakan formula yang sama, maka dapat diperoleh tingkat nilai replacement untuk masing-masing bagian adalah :

- Replacement bagian II = 9,6 = 10%
- Replacement bagian III = 42,9 = 43%
- Replacement bagian IV = 17,2 = 17%
- Replacement bagian V = 29,2 = 29%

4.3.4. Analisis Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja Menurut Work Force Analysis

Dalam hal ini perusahaan dituntut kemampuannya dalam menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan volume produksi yang telah dianggarkan.

Untuk mempertimbangkan adanya kondisi yang berubah tersebut terutama yang berhubungan dengan proses produksi digunakan analisis tenaga kerja (Work Force Analysis) yaitu memasukkan analisis absensi dan perputaran tenaga kerja di dalamnya dengan rumus sebagai berikut:

Tenaga kerja yang dibutuhkan atau WFA =

Adapun perhitungan penentuan tenaga kerja langsung yang optimal pada perusahaan sepatu "DITA" di Pasuruan adalah sebagai berikut :

Bagian I (bagian pengadaan bahan)

$$\begin{aligned} \text{WFA} &= 4 + (1,14 \times 4) + (0,19 \times 4) \\ &= 4 + 4,56 + 0,76 \\ &= 9,32 = 10 \text{ orang} \end{aligned}$$

Bagian II (bagian *processing*)

$$\begin{aligned} \text{WFA} &= 18 + (0,14 \times 18) + (0,10 \times 18) \\ &= 18 + 2,52 + 1,8 \\ &= 22,32 = 23 \text{ orang} \end{aligned}$$

Bagian III (bagian cheking)

$$\begin{aligned} \text{WFA} &= 3 + (0,63 \times 3) + (0,43 \times 3) \\ &= 3 + 1,89 + 1,29 \\ &= 6,18 = 7 \text{ orang} \end{aligned}$$

Bagian IV (bagian finishing)

$$\begin{aligned} \text{WFA} &= 4 + (0,67 \times 4) + (0,17 \times 4) \\ &= 4 + 2,68 + 0,68 \\ &= 7,36 = 8 \text{ orang} \end{aligned}$$

67

Bagian V (bagian packing)

$$\begin{aligned} \text{WFA} &= 3 + (0,92 \times 3) + (0,29 \times 3) \\ &= 3 + 2,76 + 0,87 \\ &= 6,63 = 7 \text{ orang} \end{aligned}$$

4.4. Efisiensi Penggunaan Tenaga Kerja Langsung

Untuk mengetahui apakah tenaga kerja langsung yang dipergunakan tersebut lebih menguntungkan atau merugikan perusahaan, maka dalam analisis ini dapat dibandingkan antara jumlah tenaga kerja langsung dan jumlah produksi pada tahun 1998 dengan jumlah tenaga kerja langsung dan jumlah produksi pada tahun 1999. Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut:

1.

Tabel 25
PERUSAHAAN SEPATU "DITA" PASURUAN
TENAGA KERJA LANGSUNG

Tahun	Jumlah Produksi (kodi)/ tahun	Penggunaan Tenaga Kerja			
		Jumlah (orang)	Upah/hari (Rp)	Hari Kerja/th	Jumlah Biaya (Rp)
1997	410	Bag.I : 7	3.750	300	7.875.000
		Bag.II : 24	4.750	300	34.000.000
		Bag.III: 7	4.500	300	9.450.000
		Bag.IV : 7	4.250	300	8.925.000
		Bag.V : 5	3.750	300	5.625.000
		Jumlah : 50			65.875.000
1998	455	Bag.I : 7	4.200	300	8.820.000
		Bag.II : 28	5.500	300	46.200.000
		Bag.III: 8	4.950	300	11.880.000
		Bag.IV : 7	4.750	300	9.975.000
		Bag.V : 6	4.100	300	7.380.000

		Jumlah : 56			84.255.000
1999 (Dianggarkan)	521	Bag.I : 10	4.400	300	13.350.000
		Bag.II : 23	5.900	300	40.710.000
		Bag.III: 7	5.300	300	11.130.000
		Bag.IV : 8	5.050	300	12.120.000
		Bag.V : 7	4.350	300	9.135.000
		Jumlah : 55			86.445.000

Dari tabel di atas dapat dibandingkan efisiensi penggunaan tenaga kerja langsung pada tahun 1998 dengan 1999.

a. Tahun 1998

$$\begin{aligned}
 \text{Efisiensi} &= \frac{\text{Peningkatan Jumlah Produksi}}{\text{Tambahan Biaya Tenaga Kerja Langsung}} \\
 &= \frac{(455 - 410) \text{ kodi}}{(84.255.000 - 65.875.000) \text{ rupiah}} \\
 &= \frac{45 \text{ kodi}}{18.350.000 \text{ rupiah}}
 \end{aligned}$$

Artinya untuk menambah produksi sebesar 45 kodi perusahaan harus mengeluarkan biaya tenaga kerja

langsung Rp. 18.350.000,00 dengan kata lain perusahaan harus mengeluarkan tambahan biaya tenaga kerja langsung Rp. 407.750 setiap menambah produksi 1 kodi sepatu.

b. Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{Efisiensi} &= \frac{\text{Peningkatan Jumlah Produksi}}{\text{Tambahan Biaya Tenaga Kerja Langsung}} \\ &= \frac{(521 - 455) \text{ kodi}}{(86.445.000 - 84.255.000) \text{ rupiah}} \\ &= \frac{66 \text{ kodi}}{2.190.000 \text{ rupiah}} \end{aligned}$$

Artinya dengan menambah produksi sebesar 66 kodi pada tahun anggaran produksi 1999 dengan penentuan jumlah tenaga kerja langsung menggunakan metode WFA perusahaan hanya mengeluarkan biaya tenaga kerja langsung Rp. 2.190.000,00 atau Rp. 34.000 untuk penambahan setiap kodi sepatu.

Hal ini berarti terjadi penghematan biaya (efisiensi) tenaga kerja langsung sebesar Rp. 407.750 - Rp. 34.000 = Rp. 373.750 setiap penambahan produksi 1 kodi sepatu pada tahun 1999.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data pada bab sebelumnya dan sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui jumlah kebutuhan tenaga kerja langsung yang optimal pada perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Kodya Pasuruan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

a. Berdasarkan analisis trend diperoleh keterangan bahwa rencana penjualan untuk masing-masing produk adalah sebagai berikut :

- Sepatu fantofel sebanyak 93 kodi atau 1.860 pasang sepatu.
- Sepatu sandal/selop sebanyak 92 kodi atau 1.840 pasang sepatu.
- Sepatu olah raga sebanyak 115 kodi atau 2.300

pasang sepatu.

- Sepatu kerja sebanyak 73 kodi atau 1.460 pasang sepatu.

b. Berdasarkan rencana penjualan perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan pada tahun 1999 harus memproduksi berbagai macam jenis sepatu sebanyak :

- Sepatu fantofel sebanyak = 95 kodi
- Sepatu sandal/selop sebanyak = 98 kodi
- Sepatu olah raga sebanyak = 119 kodi
- Sepatu jogging sebanyak = 132 kodi
- Sepatu kerja sebanyak = 77 kodi

71

72

c. Perusahaan sepatu "DITA" di Pandaan Pasuruan pada tahun 1999 dalam memproduksi bermacam-macam jenis sepatu sebanyak 521 kodi atau 10.420 pasang sepatu membutuhkan tenaga kerja langsung sebanyak 55 orang yang terdiri dari beberapa bagian. Bagian-bagian tersebut antara lain :

- Pengadaan Bahan : 10 orang
- Processing : 23 orang
- Cheking : 7 orang
- Finishing : 8 orang
- Packing : 7 orang

Sedangkan tenaga kerja yang selama ini digunakan oleh perusahaan dengan rincian proses produksinya adalah 56 orang, yang terdiri dari :

- Pengadaan Bahan : 7 orang
- Processing : 28 orang
- Cheking : 8 orang
- Finishing : 7 orang
- Packing :

ulang terhadap jumlah dan komposisi tenaga kerja langsung untuk tahun 1999 agar penggunaan menjadi efisien.

- d. Penentuan jumlah tenaga kerja langsung dengan metode Work Force Analysis terbukti sebagai metode penentuan tenaga kerja langsung yang optimal karena telah sesuai dengan beban kerja dan memiliki nilai penghematan (efisiensi) Rp. 373.750 untuk menambah produksi 1 kodi dari tahun sebelumnya.

73

5.2. Saran-Saran

Berdasarkan hasil analisis maupun hasil kesimpulan diatas sebaiknya pimpinan perusahaan harus berani mengambil suatu kebijaksanaan bahwa :

- Untuk lebih efisien baik dalam penggunaan maupun dalam pengeluaran biaya perusahaan, maka pimpinan perusahaan harus berani mengambil kebijaksanaan bahwa tenaga kerja langsung yang digunakan pada periode yang akan datang (tahun 1999) adalah sebanyak 55 orang yang terdiri dari :
- bagian pengadaan bahan sebanyak 10 orang
- bagian processing sebanyak 23 orang
- bagian cheking 7 orang
- bagian finishing 8 orang
- bagian packing 7 orang

- Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja langsung setiap bagian maka sebaiknya perusahaan mengambil kebijaksanaan antara lain :

1. Untuk bagian pengadaan bahan penambahan 3 orang tenaga kerja langsung bisa melalui rekrutmen tenaga kerja langsung baru.
2. Untuk bagian processing yang berlebihan sebanyak 5 orang, mereka bisa dipromosikan untuk ditempatkan dibagian pemasaran atau pengembangan produk

74

3. Untuk bagian yang lain (Cheking, Finishing dan Packing) bisa dilakukan dengan pemindahan per bagian karena tingkat kesulitan pekerjaan relatif sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Basu Swastha DH dan Irawan, MBA., 1990, Manajemen Pemasaran Modern, Liberty, Yogyakarta.
- Gunawan Adisaputro, Drs., MBA dan Marwan Asri SW, 1996, Anggaran Perusahaan, Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Gunawan Adisaputro, Drs., MBA dan Marwan Asri SW, 1993, Management Perusahaan, Edisi Revisi, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Heidjrachman Ranupandojo, Drs., 1996, Manajemen Personal, BPFE UGM, Yogyakarta.
- John Suprihanto, Drs, 1987, Manajemen Personal, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta.
- M. Manullang, Drs., 1981, Pengantar Ekonomi Perusahaan, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- , 1990, Dasar-dasar Manajemen, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- N. Sutjiono., 1996, Manajemen Produksi, Cetakan Satu, Penerbit Tarsito, Bandung.
- Sukanto Reksohadiprodjo, Indriyo Gito Sudarmo, 1993, -----, BPFE Yogyakarta