



**PENERAPAN METODE *WORK FORCE ANALYSIS* TERHADAP
PENGENDALIAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG
(STUDI KASUS PADA PABRIK GULA DEMAAS-SITUBONDO)**

SKRIPSI



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

Oleh :

Terima Tanggal: 15 FEB 2001	Klass
No. Induk : <u>102 335 137</u>	658.301
	wij
	p

Dhila Wahyu Wijaya

NIM : 960810201192

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2000**

JUDUL SKRIPSI

PENERAPAN METODE WORK FORCE ANALYSIS TERHADAP
PENGENDALIAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG
(STUDI KASUS PADA PABRIK GULA DEMAAS-SITUBONDO)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Dhila Wahyu Wijaya

N. I. M. : 960810201192

Jurusan : Manajemen

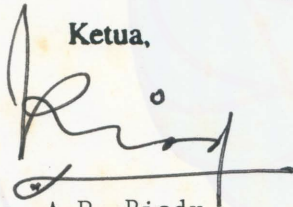
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

9 DEC 2000

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

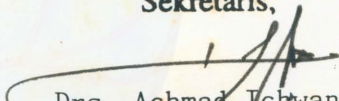
Ketua,



Drs. A.P. Riady


NIP. 130 879 631

Sekretaris,


Drs. Achmad Ichwan

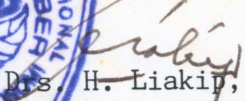
NIP. 130 781 340

Anggota,


Drs. Budi Nurhadjo, M.Si

NIP. 131 408 353

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,


Drs. H. Liakip, SU

NIP. 130 531 976



TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Penerapan Metode *Work Force Analysis* Terhadap
Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung
(Studi Kasus pada Pabrik Gula Demaas-Situbondo)

Nama Mahasiswa : Dhila Wahyu Wijaya

N. I. M. : 960810201192

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : MSDM

Pembimbing I



Drs. Budi Nurhardjo, Msi.
NIP. 131 408 353

Pembimbing II



Dra. Siti Maria AK, Msi.
NIP. 131 975 314

Mengetahui :
Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi



Drs. Abdul Halim
NIP. 130 674 838

Tanggal Persetujuan : 08 Desember 2000

PERSEMBAHAN

Karya kecil ini kupersembahkan teruntuk

**Bapak dan Ibuku tercinta yang telah mendidik
dan membimbingku terima kasih atas segala do'anya**

**Adik-adikku : Dheni, Dhiah, Dhian, Tole Argo terima kasih
atas kasih sayang dan dorongan semangat yang diberikan**

**Mas Arif, Atas cinta dan kasih sayang
yang telah memotifasi penyelesaian skripsi ini**

**Bude Gito (almarhum), Mbak Yayuk, Mbak Iin, Mbak Ana atas
kemurahan hati dan semua bantuan yang telah diberikan**

MOTTO

*Allah meningkatkan orang yang beriman diantara kamu
dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan, beberapa derajat.
(Surat Al Mujaadalah Ayat 11)*

Hargailah kesempatan pertama yang kau miliki

ABSTRAKSI

Dhila Wahyu Wijaya, 960810201192 “ PENERAPAN METODE WORK FORCE ANALYSIS TERHADAP PENGENDALIAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG (STUDI KASUS PADA PABRIK GULA DEMAAS-SITUBONDO) “, dengan dosen pembimbing I : Drs.Budi Nurhardjo, Msi dan dosen pembimbing II : Dra. Siti Maria AK, Msi.

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) menentukan jumlah tenaga kerja langsung dengan metode work force analysis, 2) membandingkan biaya tenaga kerja langsung yang ditentukan atas dasar metode work force analysis dengan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan. Objek dari penelitian ini adalah Pabrik Gula Demaaas dengan menganalisis data pada tahun 1999.

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan menggunakan metode work force analysis sebagai alat analisis. Data yang diperoleh dikumpulkan dengan cara wawancara, observasi, dan studi literatur.

Ringkasan dari hasil penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut : Jumlah tenaga kerja langsung yang ditentukan dengan menggunakan metode work force analysis lebih besar jika dibandingkan dengan jumlah tenaga kerja langsung yang digunakan perusahaan. Besarnya jumlah tenaga kerja langsung atas dasar work force analysis menyebabkan biaya tenaga kerja langsung yang ditimbulkan juga lebih besar daripada biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa total jumlah tenaga kerja langsung atas dasar work force analysis yaitu sebesar 203 orang dengan biaya tenaga kerja langsung yang ditimbulkan sebesar Rp. 97.537.440,- lebih besar daripada jumlah tenaga kerja langsung yang digunakan perusahaan yaitu sebanyak 171 orang dengan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan sebanyak Rp. 82.162.080,-. Berdasar simpulan diatas maka secara ekonomi dapat disarankan agar perusahaan didalam merencanakan jumlah karyawan kampanyenya menggunakan metode standar kebutuhan mutlak yang selama ini telah digunakan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, rasa syukur yang sangat mendalam penulis rasakan atas segala rahmat, taufik dan hidayah dari Allah Subhanahu Wata'ala, hingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Selama berlangsungnya penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan, petunjuk serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Budi Nurhardjo, Msi. dan Bapak Dra Siti Maria AK, Msi selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. H. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Pimpinan PG. Demas-Situbondo beserta staf karyawan yang telah memberikan ijin dan bantuan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
4. Bapak, Ibu dan Adik-adikku tersayang yang telah memberikan do'a, dorongan serta motivasi hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Om Narto atas bantuan doanya dalam menyertai ujian penulis.
6. Sahabat-sahabatku Ja'far, Erlin, Lina, Hilda.
7. Dan banyak lagi bantuan dari yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini, baik dalam penyajian, penulisan kata-kata yang dipergunakan maupun pembahasan materi skripsi, masih terdapat banyak kekurangan. Karenanya kritik, saran, serta segala bentuk pengarahannya dari semua pihak sangat diharapkan.

Akhirnya, semoga skripsi ini bermanfaat bagi siapa saja yang memerlukannya.

Jember, Januari 2001

DAFTAR ISI

	halaman
PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Batasan Masalah	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	6
2.2 Landasan Teori	
2.2.1 Pengertian Tenaga Kerja.....	7
2.2.2 Jenis dan Sifat Tenaga Kerja.....	8
2.2.3 Perencanaan Tenaga Kerja	9
2.2.4 Struktur Keahlian Tenaga Kerja	10
2.2.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Tenaga Kerja	11
2.2.6 Upah.....	12
2.2.7 Work Force Analysis	14
2.2.8 Biaya tenaga Kerja Langsung.....	17
III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Metode Yang Di gunakan.....	19
3.2 Obyek Penelitian.....	19
3.3 Prosedur Pengumpulan Data.....	19
3.4 Identifikasi Variabel.....	20
3.5 Metode Analisis	21

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan	
4.1.1 Sejarah Perkembangan Perusahaan.....	24
4.1.2 Struktur Organisasi.....	25
4.1.3 Aspek Produksi.....	29
4.1.4 Aspek Ketenagakerjaan.....	36
4.1.5 Aspek Pemasaran.....	45
4.2 Analisis Data.....	46
4.3 Pembahasan.....	51

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan.....	53
5.2 Saran.....	54

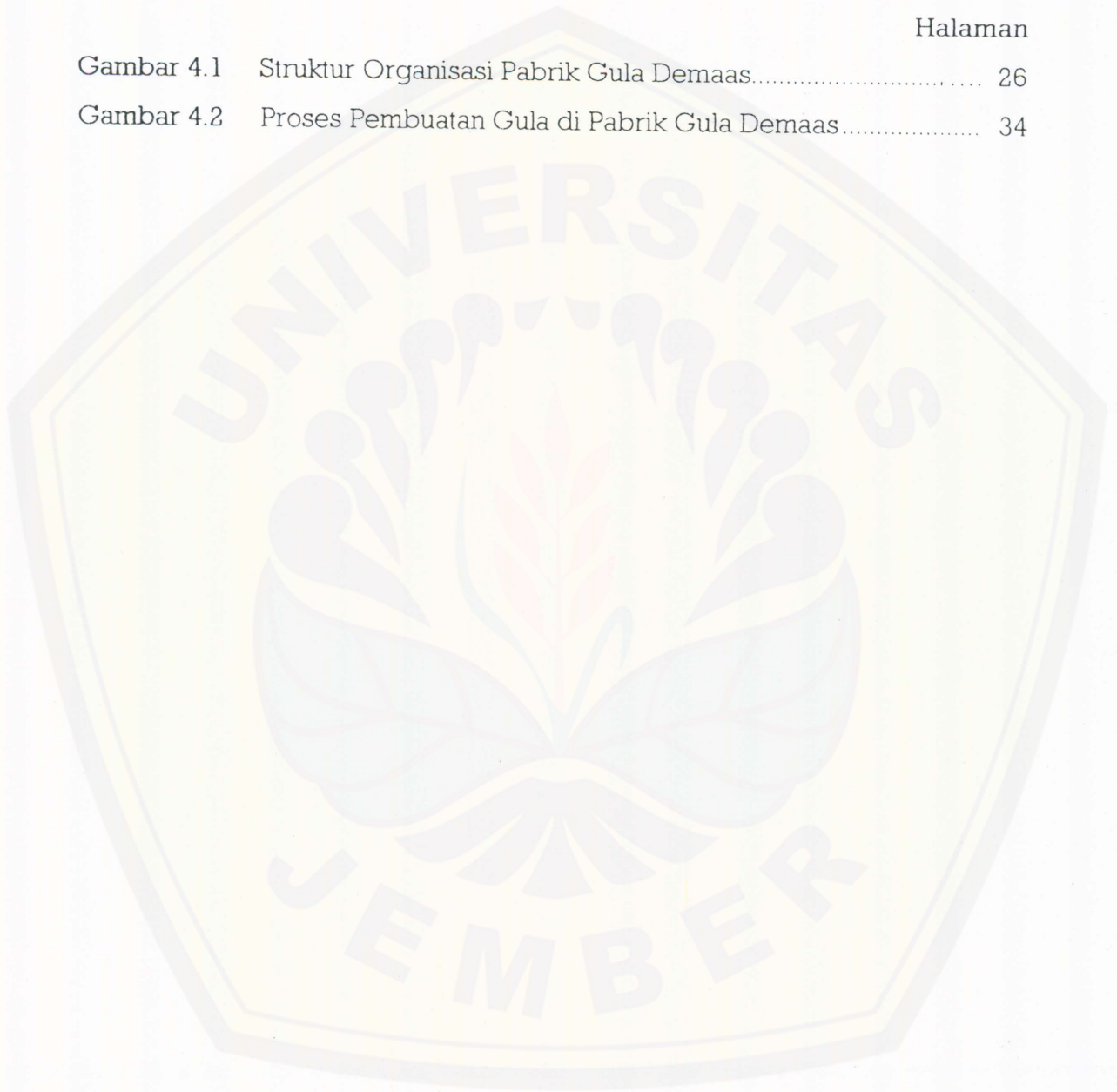
DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 4.1 Waktu Standar Untuk Menghasilkan 1 Ton Gula Tahun 1999.....	33
Tabel 4.2 Volume Produksi PG. Demaas Tahun 1998 dan 1999.....	36
Tabel 4.3 Jumlah Karyawan Kampanye Dalam Masa Giling Tahun 1999...	38
Tabel 4.4 Jumlah Hari dan Jam Kerja Selama Masa Giling Tahun 1999.....	40
Tabel 4.5 Hari kerja yang Hilang pada Bagian Produksi Tahun 1999	41
Tabel 4.6 Jumlah Tenaga Kerja langsung Keluar dan Pengganti.....	42
Tabel 4.7 Jumlah Tenaga kerja langsung Awal dan Akhir Periode.....	42
Tabel 4.8 Total <i>Man Hours</i> Tahun 1999	47
Tabel 4.9 Jumlah Tenaga Kerja langsung dengan Work Load Analysis Tahun 1999	47

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pabrik Gula Demaa.....	26
Gambar 4.2 Proses Pembuatan Gula di Pabrik Gula Demaa.....	34



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Perhitungan Jumlah Karyawan Kampanye Bagian Produksi dengan Menggunakan Work Load Analysis Method Tahun 1999.

Lampiran 2 Penetapan Upah Karyawan Harian.

Lampiran 3 Penetapan Upah Minimum Regional



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pencapaian tujuan merupakan falsafah bisnis yang akan selalu mendasari setiap aktifitas perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai jumlah tujuan yang berbeda dibandingkan perusahaan lain, tetapi pada umumnya suatu perusahaan tidak hanya mempunyai tujuan tunggal tetapi mereka mempunyai banyak tujuan yang akan dicapai. Dari segi periode waktu pencapaian tujuan, maka umumnya tujuan organisasi dapat digolongkan ke dalam tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang (Supriyono, 1993 : 25). Memperoleh keuntungan adalah penterjemahan tujuan jangka pendek, sedangkan keuntungan merupakan salah satu faktor untuk mencapai tujuan jangka panjang yaitu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, perusahaan dihadapkan pada berbagai kendala diantaranya yang berkaitan dengan produksi, finansial, pemasaran dan pendayagunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Tenaga kerja merupakan salah satu sumber daya yang perlu mendapat perhatian karena merupakan faktor yang sangat menentukan berjalan atau tidaknya fungsi-fungsi perusahaan yang lain. Meskipun dengan adanya pengembangan IPTEK saat ini menyebabkan banyak digantikannya fungsi tenaga kerja oleh mesin tetapi keberadaan manusia tetap menjadi faktor utama keberhasilan suatu perusahaan. Peran tenaga kerja dalam kegiatan produksi suatu perusahaan, baik perusahaan yang padat karya maupun padat modal akan selalu ada. Untuk itu perencanaan akan kebutuhan tenaga kerja harus ditentukan secara tepat agar tidak terjadi kekurangan maupun kelebihan tenaga kerja. Agar jumlah tenaga kerja yang digunakan sesuai dengan kebutuhan maka perusahaan perlu mendapat tenaga kerja yang tepat, baik dalam arti kualitas maupun kuantitasnya. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan dapat menekan biaya tenaga kerja yang harus dikeluarkan.

Pengadaan tenaga kerja bagi keperluan organisasi atau perusahaan merupakan fungsi operasional manajemen personalia yang pertama. Fungsi pengadaan tenaga kerja pada perusahaan besar umumnya didelegasikan kepada bagian personalia, sedangkan pada perusahaan berskala kecil fungsi ini sering dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan. Setiap komponen yang ada dalam perusahaan memiliki peranan penting terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Dalam penelitian ini lebih ditekankan pada tenaga kerja langsung yang digunakan. Proses produksi dilaksanakan bertujuan untuk menghasilkan output yang nantinya diharapkan memperoleh keuntungan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Masyarakat Indonesia mengenal gula dari tebu sejak abad ke-15, bersamaan dengan itu mulai diperkenalkan pembuatan gula dari tanaman tebu yang dibudidayakan. Sejalan dengan kebijaksanaan memenuhi kebutuhan gula untuk konsumsi dengan produksi gula dalam negeri, terutama gula pasir dari tebu, maka keberadaan industri gula punya peran yang sangat penting. Pentingnya gula bagi masyarakat Indonesia tercermin pada kebijaksanaan pemerintah yang menetapkan bahwa gula pasir adalah salah satu dari sembilan bahan pokok kebutuhan rakyat banyak. Mengingat pentingnya gula maka upaya peningkatan produksi gula merupakan tugas yang tak ringan karena menyangkut pengerahan sumber daya alam (lahan dan air), sumber daya manusia (petani tebu dan tenaga kerja) dan sumber daya modal yang cukup besar (Birowo dkk, 1992 : 54).

Pasar di Indonesia saat ini mulai bergerak menjadi bagian erat dari pasar global yang ditandai oleh liberalisme perdagangan dengan meniadakan bentuk-bentuk hambatan perdagangan. Dalam kondisi tersebut tingkat persaingan akan semakin ketat, sehingga menuntut pelaku-pelaku ekonomi berusaha seefektif dan seefisien mungkin di dalam pelaksanaan kegiatan ekonominya. Tetapi pada kenyataannya banyak perusahaan yang tidak mampu menghadapi persaingan, hal ini juga dialami oleh industri pergulaan nasional dimana banyak pabrik gula ditidurkan padahal kebutuhan gula domestik belum tercukupi. Pengadaan gula

salah satunya dikelola oleh PT. Nusantara XI dan salah satu pabrik yang berada di bawah naungan PT. Nusantara XI adalah PG DEMAAS yang terletak di kabupaten Situbondo. Pada saat penelitian ini berlangsung PG DEMAAS tidak menggiling tebu pada perusahaannya sendiri melainkan dikirim pada perusahaan sesaudara untuk digiling. Hal ini terjadi karena lahan yang dimiliki tidak mencukupi batas minimal yang harus tersedia.

Ditinjau dari jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk proses produksi di pabrik-pabrik gula dengan asumsi rata-rata pabrik gula kelas B berkapasitas giling 2.400 ton tebu per hari yang dihitung dari standar fisik Pabrik Gula 1987 berjumlah 10.430 orang maka keterkaitan industri gula dengan tenaga kerja sangat besar (Birowo dkk, 1992:67). Pabrik gula merupakan salah satu jenis perusahaan perkebunan yang menyelenggarakan usaha budidaya tanaman tebu, sangat tergantung pada penggunaan tenaga kerja (padat karya) untuk kegiatan produksi dan pengolahan tebu. Kegiatan produksi yang dilakukan oleh pabrik gula hanya berlangsung selama musim tertentu, yang biasa disebut musim giling. Kebutuhan terhadap tenaga kerja pada musim giling semakin meningkat, sehingga akan terjadi penyerapan tenaga kerja langsung secara musiman pula.

Penulis berpendapat bahwa dengan makin bertambahnya jumlah penduduk permintaan gula untuk konsumsi juga akan selalu meningkat. Oleh karena itu, upaya peningkatan produksi gula tetap memiliki harapan tersedianya pasar yang menantang. Tetapi pada kenyataannya produksi gula berfluktuasi, hal ini disebabkan oleh naik turunnya luas tebu rakyat yang digiling di pabrik gula. Kondisi tersebut tentu saja akan berpengaruh pula pada penggunaan tenaga kerja langsung yang harus diperhitungkan secara tepat.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muchnizon (1988), dan Restu Lasterina (1998) pada obyek penelitian yang berbeda dapat diambil kesimpulan bahwa penggunaan metode *work force analysis* berpengaruh positif terhadap pengendalian biaya tenaga kerja langsung. Sedangkan penelitian sejenis yang dilakukan oleh Rien Andayani (1999) dengan objek yang berbeda

diperoleh kesimpulan bahwa objek yang diteliti perlu menambah tenaga kerja langsung yang digunakan.

1.2 Perumusan Masalah

Pada tahun 1999 industri pergulaan Indonesia mengalami tekanan berat akibat harga gula jatuh dengan masuknya gula impor. Harga gula dipengaruhi oleh harga pokok produksi, dimana salah satu komponen dari harga pokok produksi adalah biaya tenaga kerja langsung. Sedangkan biaya tenaga kerja langsung terkait dengan jumlah tenaga kerja langsung yang digunakan.

Berdasar uraian diatas maka dapat dirumuskan suatu permasalahan sebagai berikut : Apakah biaya tenaga kerja langsung pada pabrik gula Demaas dapat dikendalikan jika jumlah tenaga kerja langsung yang digunakan ditentukan atas dasar work force analysis method.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menentukan jumlah tenaga kerja langsung dengan metode work force analysis
2. Membandingkan biaya tenaga kerja langsung yang ditetapkan atas dasar metode work force analysis dengan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan.

1.4 Manfaat Penelitian

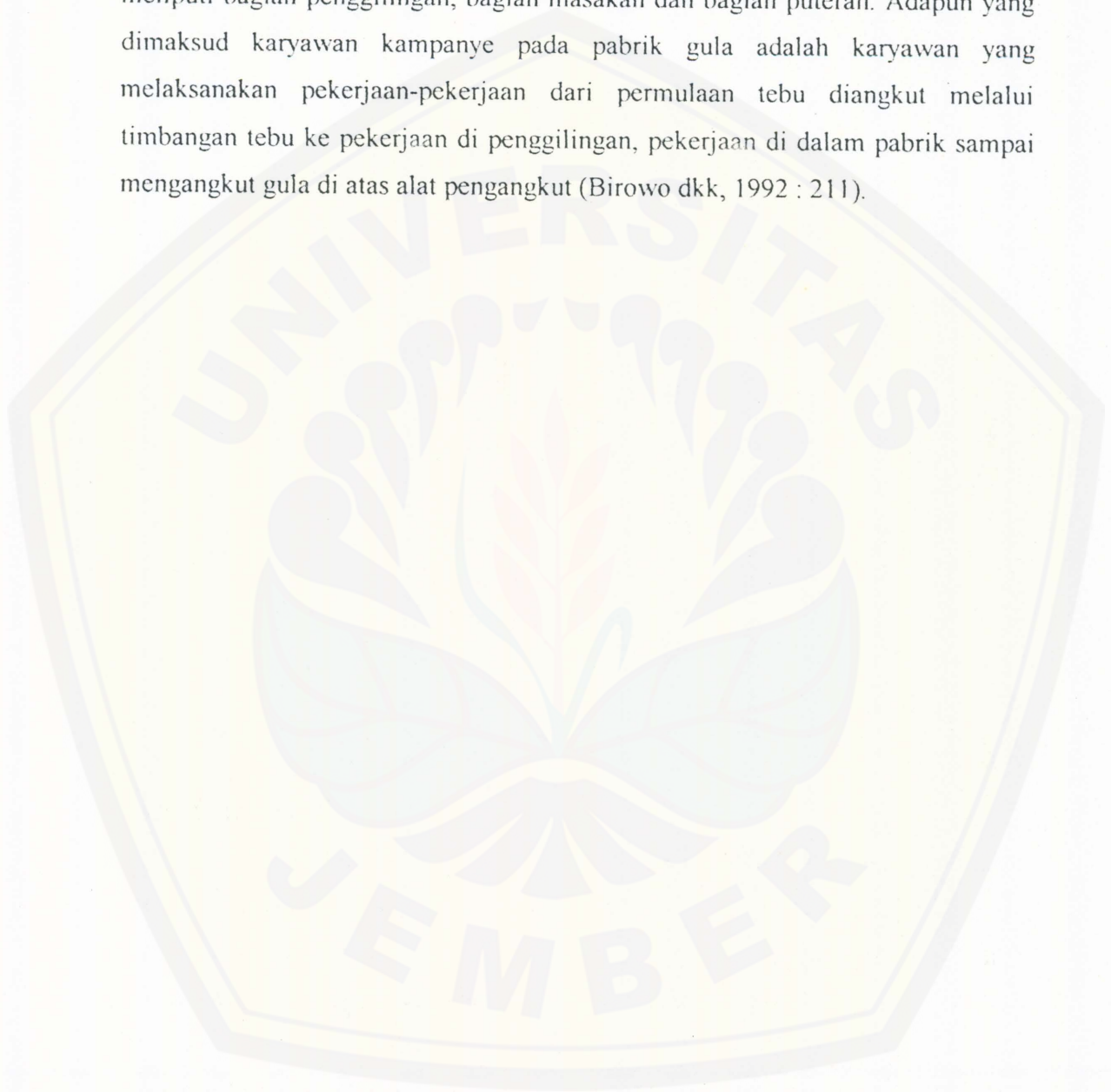
Semua informasi hasil penelitian diharapkan berguna bagi :

1. Perusahaan dalam pengambilan keputusan bagi manajemen yang bersangkutan.
2. Peneliti selanjutnya, yakni sebagai sumbangan kepustakaan bagi penelitian sejenis yang saling berkaitan.

1.5 Batasan Masalah

Untuk membatasi obyek yang diteliti maka dalam penelitian ini perlu dilakukan pembatasan sebagai berikut :

Karyawan yang diteliti adalah karyawan kampanye bagian produksi yaitu meliputi bagian penggilingan, bagian masakan dan bagian puteran. Adapun yang dimaksud karyawan kampanye pada pabrik gula adalah karyawan yang melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dari permulaan tebu diangkut melalui timbangan tebu ke pekerjaan di penggilingan, pekerjaan di dalam pabrik sampai mengangkut gula di atas alat pengangkut (Birowo dkk, 1992 : 211).



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sejenis pernah dilakukan oleh Muchnizon (1988) pada perusahaan karet dengan judul Penentuan Jumlah Tenaga Kerja Langsung yang Optimal dalam Rangka Pengendalian Biaya Produksi pada PTP XXIX (Persero) Perkebunan Sumber Tengah Sempolan – Jember. Tenaga kerja langsung yang digunakan oleh PTPN XXIX pada bagian proses produksi untuk tahun 1988 sebesar 797 orang sedangkan berdasar *analysis work force* tenaga kerja langsung yang seharusnya digunakan adalah sebesar 727 orang. Pada bagian proses produksi Sheet Tenaga kerja Langsung yang ada sebanyak 202 sedangkan jika dihitung berdasar *analysis work force* tenaga kerja langsung yang digunakan sebanyak 159.

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian tersebut adalah penggunaan metode *work force analysis* dalam menentukan jumlah tenaga kerja langsung berpengaruh positif terhadap pengendalian biaya produksi. Hal ini terlihat dari adanya efisiensi biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 10.444.600,-.

Penelitian kedua dengan judul Analisa Biaya Perencanaan Tenaga Kerja Langsung untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Tenaga Kerja Langsung pada PT. Sumber Taman Keramik Industri di Probolinggo dilakukan oleh Restu Lastariana (1998). Alat analisa yang digunakan dalam penelitian ini juga menggunakan *work force analysis*.

Kesimpulan dari penelitian kedua ini menunjukkan adanya efisiensi biaya jika jumlah tenaga kerja langsung yang dibutuhkan ditentukan atas dasar *work force analysis*. Produk yang dihasilkan oleh PT. Sumber Taman adalah keramik dengan memperkerjakan tenaga kerja langsung sebanyak 91 orang. Setelah dilakukan perhitungan jumlah tenaga kerja langsung yang seharusnya digunakan dengan *work force analysis* dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja yang

seharusnya digunakan sebanyak 82 orang. Dengan efisiensi biaya yang dapat diperoleh sebesar Rp. 6.831.000,-.

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Rien Andayani (1999) pada pabrik gula dengan judul Penentuan Jumlah Kebutuhan Tenaga Kerja Langsung pada PTP.N XI Pabrik Gula Djatiroto di Lumajang. Tujuan dari penelitian tersebut adalah menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang sebaiknya digunakan oleh pabrik gula Djatiroto. Proses produksi pada pabrik gula Djatiroto dilaksanakan secara continuous proses dengan bahan baku utama tebu, sedangkan masalah yang diteliti dibatasi pada karyawan kampanye di bagian produksi yaitu bagian penggilingan, bagian masakan dan bagian puteran. Penelitian ini menggunakan metode *work force analysis* sebagai alat analisa.

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah pabrik gula Djatiroto perlu menambah tenaga kerja untuk kegiatan produksinya pada tahun 1998 untuk bagian gilingan 98 orang, bagian masakan 87 orang dan bagian puteran 89 orang. Sedangkan untuk tahun 1999 dengan volume produksi gula yang diramalkan sebesar 904.557,4923 kw maka pada bagian gilingan perlu tambahan 3 orang, bagian masakan harus ditambah 9 orang dan bagian puteran perlu mendapat tambahan tenaga kerja langsung sebanyak 9 orang. Rien Andayani menyarankan agar Perusahaan menggunakan metode *work force analysis* dalam menentukan tenaga kerja langsung.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Tenaga Kerja

Tenaga kerja secara umum dapat diartikan sebagai setiap orang yang melakukan pekerjaan dalam suatu hubungan kerja atau tidak dengan pihak pemerintah maupun pihak swasta untuk memenuhi kebutuhan masyarakat baik berupa barang ataupun jasa dan memperoleh imbalan atas penyerahan

tenaga yang dilakukan. Pekerjaan yang dilakukan dapat dibantu dengan alat-alat tertentu atau tidak menggunakan alat bantu sama sekali.

Dalam undang-undang no : 25 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan yang dimaksud tenaga kerja adalah setiap orang laki-laki atau wanita yang sedang dalam dan/atau akan melakukan pekerjaan, baik didalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pengertian lain tentang tenaga kerja didefinisikan secara umum sebagai penduduk suatu negara yang dapat memproduksi suatu barang atau jasa jika ada permintaan terhadap tenaga kerja dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktifitas tersebut (Kusumosuwidho, 1991 : 189).

2.2.2 Jenis dan Sifat Tenaga Kerja

Berdasar barang yang akan diproduksi pada perusahaan industri maka Mulyadi (1993:12) mengelompokkan tenaga kerja menjadi 2 jenis, yaitu:

a. Tenaga kerja langsung

Tenaga kerja langsung pengertiannya terbatas pada tenaga kerja di pabrik yang terlibat secara langsung dalam proses produksi dan biayanya dikaitkan pada biaya produksi atau pada barang yang dihasilkan.

b. Tenaga kerja tidak langsung

Pengertiannya terbatas pada tenaga kerja di pabrik yang tidak secara langsung terlibat dalam proses produksi dan biayanya dikaitkan pada biaya overhead pabrik.

Keterkaitan kedua jenis tenaga kerja tersebut dengan sifat masing-masing tenaga kerja yang diuraikan oleh Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (1992 : 259) adalah sebagai berikut :

a. Tenaga kerja langsung

1. Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja jenis ini berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.

2. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja langsung merupakan biaya variabel.
 3. Umumnya dikatakan bahwa tenaga kerja jenis ini merupakan tenaga kerja yang kegiatannya langsung dapat dihubungkan dengan produk akhir.
- b. Tenaga kerja tidak langsung
1. Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja ini tidak berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
 2. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja jenis ini merupakan biaya yang semi variabel.
 3. Tempat bekerja dari tenaga kerja jenis ini tidak harus selalu didalam pabrik, tetapi dapat di luar pabrik.

2.2.3 Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan dapat diibaratkan sebagai inti manajemen, karena dengan adanya perencanaan diharapkan dapat membantu mengurangi ketidakpartian di waktu yang akan datang. Dengan adanya perencanaan memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan sumber daya yang terbatas dengan cara paling efektif dan efisien.

Pengertian perencanaan tenaga kerja, secara nasional, regional atau tingkat perusahaan adalah suatu proses pengumpulan informasi secara reguler, dan analisa situasi dan trend untuk masa kini dan masa depan dari permintaan dan penawaran tenaga kerja, termasuk faktor-faktor yang menyebabkan adanya ketidakseimbangan, dan penyajian pilihan pengambilan keputusan kebijaksanaan dan program aksi, sebagai bagian dari proses perencanaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Yudo Swasono dan Endang. S, 1992 : 7).

Sedangkan tujuan dari perencanaan tenaga kerja adalah untuk menjamin bahwa sejumlah orang tertentu yang diinginkan dengan ketrampilan tertentu

akan dapat diperoleh dalam jangka waktu tertentu di masa yang akan datang (Edwin B. Flippo, 1995 : 354).

Didalam menyusun perencanaan tenaga kerja ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan, menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1977: 33).

Faktor-faktor tersebut adalah :

1. Distribusi umur penduduk
2. Perkembangan teknologi
3. Persaingan
4. Tingkat aktifitas ekonomi
5. Rencana pengembangan perusahaan

Penarikan, seleksi, latihan dan pengembangan merupakan komponen dari perencanaan sumberdaya manusia sehingga menjamin tersedianya tenaga kerja yang cukup merupakan tugas utama dari bagian personalia perusahaan selalu membutuhkan tambahan tenaga kerja mungkin karena ekspansi sehingga butuh tambahan pekerja atau karena berkurangnya tenaga kerja yang disebabkan oleh pekerja keluar, pindah, meninggal dan sebagainya.

Beberapa metode yang dapat digunakan dalam penarikan tenaga kerja adalah sebagai berikut : Heidjrachmandan Suad Husnan (1997 : 39)

1. Metode informasi
2. Kantor penempatan tenaga kerja
3. Iklan atau advertensi
4. Lembaga pendidikan
5. Nepotisme
6. Hubungan profesional
7. Leasing atau tenaga honorer

2.2.4 Struktur Keahlian Tenaga Kerja

Jika mutu sumber daya manusia dan peranan kelembagaan sudah saling menunjang maka masukan modal fisik dan teknologi baru akan terasa

manfaatnya tanpa menimbulkan kerawanan sosial. Dalam melihat mutu sumber daya manusia suatu negara, umumnya digunakan gambaran struktur keahlian tenaga kerja.

Di negara dimana mutu sumber daya manusia sudah tak menjadi hambatan dan penghalang dalam pembangunan, struktur keahlian tenaga kerja akan berbentuk piramid, yang menurut Hidayat (1981) dapat dibagi dalam 6 strata, yaitu :

1. Paling puncak disebut sarjana (profesional)
2. Tehnisi ahli (highly technision)
3. Tehnisi Industri (trade technisions)
4. Juru tehnik
5. Setengah terlatih (semi skill)
6. Tidak terlatih (un – skill)

2.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tenaga Kerja

Didalam menyusun suatu perencanaan tenaga kerja baik itu rencana jangka pendek maupun jangka panjang akan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam organisasi (faktor internal) maupun kendala yang berasal dari luar organisasi (faktor eksternal). Adapun yang dimaksud dengan faktor internal dan faktor eksternal menurut Faustino Cosdoso Gomes (1995 : 84) adalah :

1. Faktor internal

Faktor internal adalah berbagai kendala yang terdapat didalam organisasi itu sendiri.

Faktor internal menurut S.P Siagian meliputi :

- a. Rencana strategik
- b. Anggaran
- c. Estimasi produksi dan penjualan
- d. Usaha atau kegiatan baru

e. Rancangan organisasi dan tugas pekerjaan

Sedangkan Kinggundu berpendapat yang termasuk dalam faktor internal adalah :

- a. Sistem informasi manajemen dan organisasi
- b. Sistem manajemen keuangan
- c. Sistem marketing dan pasar
- d. Sistem manajemen pelaksanaan

2. Faktor eksternal

Yang dimaksud dengan faktor eksternal adalah berbagai hal yang pertumbuhan dan perkembangannya berada diluar kemampuan organisasi untuk mengendalikannya.

Menurut Kinggundu yang termasuk faktor-faktor eksternal :

- a. Ekonomi
- b. Sosial
- c. Politik
- d. Tehnologi

S.P. Siagian memperluas faktor eksternal tersebut menjadi 6 faktor, yaitu :

- a. Situasi ekonomi
- b. Sosial budaya
- c. Politik
- d. Peraturan perundang-undangan
- e. Tehnologi
- f. Pesaing

2.2.6 Upah

Menurut undang-undang no : 25 tahun 1997 tentang ketenaga kerjaan yang dimaksud upah yaitu hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha kepada pekerja atas suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, ditetapkan dan dibayarkan

menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja dan keluarganya.

Upah merupakan faktor terpenting dan bersifat kompleks didalam hubungan antara pekerja dan perusahaan.

Hadi Purwono dalam Heidjrachman dan Suad (1997:137) mendefinisikan upah sebagai jumlah keseluruhan yang telah ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja meliputi masa atau syarat-syarat tertentu .

Berbagai definisi upah telah banyak dibahas dalam literatur manajemen tetapi untuk menetapkan upah secara pasti sangat sulit. Belum ada metode yang dapat dipakai untuk menentukan upah yang sesuai bagi pekerja secara tepat dan akurat sebab dalam hal ini upah bagi pengusaha adalah sebagai elemen biaya yang harus ditanggung sedangkan bagi pihak pekerja upah merupakan penghasilan sebagai penunjang kelangsungan hidupnya.

Beberapa faktor yang mempengaruhi perusahaan dalam menetapkan upah menurut John Soeprihanto (1992 : 56) antara lain :

- a. Permintaan dan penawaran tenaga kerja
- b. Serikat buruh
- c. Kemampuan membayar dari perusahaan
- d. Produktifitas tenaga kerja
- e. Biaya hidup tenaga kerja
- f. Pemerintah
- g. Pendapatan penerimaan upah

Upah merupakan salah satu komponen penting dalam mengendalikan stabilitas perusahaan, menurut John Soeprihanto (1992:36) upah mempunyai fungsi dan tujuan secara umum sebagai berikut :

- a. Fungsi upah adalah :
 1. Untuk mengalokasikan secara efisien sumber daya manusia, khususnya angkatan kerja.

2. Untuk menggunakan sumber daya manusia tersebut secara efektif dan efisien.
 3. Mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi pada umumnya.
- b. Tujuan pengupahan adalah :
1. Untuk memenuhi kebutuhan ekonomis dan memberikan “ *Economic security* “ rasa aman dibidang ekonomis bagi karyawan.
 2. Untuk mengaktifkan penerimaan, kontribusi dan produktifitas para karayawan.
 3. Untuk mengaitkan penerimaan dengan sukses finansial perusahaan .
 4. Untuk menjaga keseimbangan dan keadilan dalam pemberian upah dan gaji kepada karyawan.

Pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan tinggi dan tenaga kerjanya langka, maka dapat dipastikan upah yang ditawarkan mempunyai kecenderungan tinggi. Demikian pula sebaliknya jika tenaga kerja untuk suatu jabatan tersedia dalam jumlah banyak maka tingkat upah cenderung turun. Tinggi rendahnya tingkat upah juga dipengaruhi tinggi rendahnya biaya hidup, semakin tinggi biaya hidup suatu daerah maka upah yang berlaku di daerah tersebut juga semakin tinggi dibandingkan dengan daerah yang biaya hidupnya rendah. Meskipun metode-metode pembayaran pada setiap perusahaan tidak sama sehingga tidak ada keseragaman dalam menetapkan tingkat upah, tetapi suatu perusahaan dapat mencapai kesuksesan yang sama.

2.2.7 *Work Force Analysis*

Jumlah tenaga kerja yang diperoleh berdasar *work force analysis* lebih realistis untuk digunakan karena tidak mengabaikan kemungkinan adanya tenaga kerja yang tidak masuk kerja dan kemungkinan keluar masuknya

tenaga kerja. Selain itu *work force analysis* dinyatakan sebagai proses penentuan kebutuhan tenaga kerja yang dipergunakan untuk dapat mempertahankan kontinuitas jalannya kegiatan perusahaan secara normal.

Heidjrachman dan Suad Husnan (1997 : 30)

Sedangkan formulasi dari *work force analysis* terdiri dari :

a. *Work Load Analysis*

Metode *work Load Analysis* (WLA) digunakan untuk menentukan kebutuhan jumlah tenaga kerja operasional untuk menyelesaikan suatu beban kerja tertentu dan pada waktu tertentu pula. Meskipun hasil yang diperoleh bukan merupakan suatu angka yang pasti karena prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor tetapi bagaimanapun analisa tersebut akan banyak bermanfaat bagi perusahaan untuk menentukan banyaknya karyawan yang diinginkan.

b. Tingkat Absensi

Tingkat absensi dapat disebabkan oleh faktor yang dapat dikendalikan oleh manusia dan faktor yang tidak dapat dikendalikan manusia. Adapun faktor yang dapat dikendalikan manusia sebagai penyebab tidak masuk kerjanya karyawan antara lain kurang memadainya fasilitas yang tersedia, situasi kerja yang tidak menyenangkan sehingga dapat menimbulkan konflik dan lain sebagainya.

Tidak masuknya karyawan karena alasan sakit, tertimpa musibah, ada kepentingan keluarga dan alasan lainnya merupakan faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh manusia.

Besar kecilnya tingkat absensi dapat diketahui atas dasar perbandingan antara jumlah hari kerja yang hilang dengan jumlah keseluruhan hari yang tersedia untuk bekerja.

Untuk mengetahui sebab-sebab absennya karyawan maka hal-hal yang dapat dilakukan menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1997 : 34)

1. Mencatat nama karyawan yang absen
2. Mencatat sebab-sebab ketidakhadiran
3. Memperhatikan kelompok umur yang sering absen
4. Mengelompokkan jenis kelamin
5. Mencermati hari-hari dimana karyawan sering absen
6. Menganalisa kondisi kerja

Tingginya tingkat absensi sedikit banyak akan berpengaruh terhadap perusahaan meskipun sewaktu bekerja karyawan tersebut tidak dibayar. Kerugian-kerugian yang mungkin timbul akibat terlalu tingginya tingkat absensi antara lain mutu barang cenderung turun, tertundanya jadwal kerja, jaminan sosial tetap harus dibayar dan mungkin harus menambah jam kerja atau lembur.

c. Tingkat Perputaran Tenaga Kerja

Perpindahan atau perputaran tenaga kerja merupakan persoalan yang dihadapi oleh perusahaan di banyak negara sedang berkembang, karena tingkat perputaran yang tinggi akan menambah beban perusahaan dalam proses penerimaan pegawai baru. Selain itu tingkat perputaran yang tinggi akan menurunkan tingkat produktivitas pekerja, karena tiap pekerja yang keluar dari perusahaan setelah dilatih akan membawa pengalaman dan tingkat efisiensi yang telah dimiliki.

Setiap perusahaan biasanya mempunyai sifat perputaran tenaga kerja yang khas, meski demikian umumnya semakin mantap perusahaan semakin rendah tingkat perputarannya. Perusahaan yang mempunyai pekerja muda

akan mempunyai tingkat perpindahan yang lebih tinggi daripada perusahaan yang mempunyai pekerja yang relatif lebih tua. Demikian pula perusahaan yang banyak pekerja wanitanya akan mempunyai tingkat perpindahan yang lebih tinggi. Pada umumnya dapat disimpulkan pula bahwa pekerja baru akan mempunyai tingkat perpindahan yang lebih tinggi. Untuk itu perlu adanya suatu perencanaan pada saat proses penerimaan karyawan baru karena akan berpengaruh pada tingkat perputaran yaitu apabila perusahaan menerima pekerja pada waktu yang bersamaan untuk seluruh bagian perusahaan.

Terjadinya pemutusan atau berakhirnya suatu perjanjian kerja antara perusahaan dengan tenaga kerja menurut undang-undang No. 25 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan secara garis besar karena alasan :

- a. Pekerja meninggal dunia.
- b. Berakhirnya masa hubungan kerja yang telah ditetapkan dalam perjanjian kerja.
- c. Adanya putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap.
- d. Adanya keadaan atau kejadian tertentu yang dicantumkan dalam perjanjian kerja yang dapat menyebabkan berakhirnya hubungan kerja.
- e. Keadaan memaksa.

2.2.8 Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya secara umum dapat diartikan sebagai pengorbanan dari sumber-sumber ekonomi yang harus diukur dalam satuan uang dan digunakan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu baik yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi. Biaya tenaga kerja langsung merupakan elemen dari biaya produksi yang harus ditanggung oleh perusahaan.

Tenaga kerja dibedakan menjadi tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung demikian pula kedua biaya tenaga kerja tersebut dibedakan menjadi biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak

langsung. Dimana biaya tenaga kerja langsung berdiri sendiri sebagai komponen biaya produksi sedangkan biaya tenaga kerja tidak langsung merupakan bagian dari biaya over head pabrik.



III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode yang Digunakan

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus, dimana definisi dari studi kasus atau penelitian kasus adalah penelitian tentang status subyek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik/khas dari keseluruhan personalitas (Nasir, 1990 : 65)

3.2 Obyek Penelitian

Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Pabrik Gula DEMAAS. Yang terletak di jalan Kalimas Besuki-Situbondo dengan data yang dianalisis adalah data tahun 1999.

3.3 Prosedur Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang berkaitan dengan obyek penelitian, dalam hal ini adalah manajemen personalia.

b. Observasi

Observasi merupakan metode penelitian dengan cara mengamati situasi dan kondisi dari keadaan yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi.

Observasi dilakukan di Pabrik Gula DEMAAS.

c. Studi Literatur

Adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca literatur serta dengan mempelajari catatan-catatan atau arsip dari perusahaan yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.

3.4 Identifikasi Variabel

a. Setiap variabel yang akan diteliti, diukur melalui operasionalisasi variabel menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1997:31-36) sebagai berikut :

1. Penentuan *Work Force Analysis*

$$WFA = WLA + \% \text{ Absensi} + \% \text{ LTO} \dots\dots\dots 3.1$$

Pengukuran *Work Force Analysis* dalam satuan orang.

Asumsi yang digunakan dalam metode *Work Force Analysis* :

- Produktifitas dari tenaga kerja langsung dianggap tidak berbeda atau sama.

2. Penentuan *Man Hours*

$$\text{Man yang diperlukan} = \left[\begin{matrix} \text{waktu s tan dar} \\ \text{per satuan produk} \end{matrix} \right] \times \left[\begin{matrix} \text{Budget} \\ \text{produksi} \end{matrix} \right] \dots\dots\dots 3.2$$

Pengukuran *Man Hours* dalam satuan jam

3. Penentuan *Work Load Analysis*

$$WLA = \frac{\text{Man Hours yang diperlukan}}{\text{lama kerja /tenaga kerja langsung}} \dots\dots\dots 3.3$$

Pengukuran *Work Load Analysis* dalam satuan orang.

4. Penentuan Tingkat % Absensi

$$\text{Tingkat \% absensi} = \frac{\text{hari kerja yang hilang}}{\text{hari karyawan bekerja} + \text{hari karyawan tidak bekerja}} \times 100\% \dots\dots\dots 3.4$$

Pengukuran Tingkat Absensi dalam satuan persentase (%)

5. Penentuan Tenaga Kerja Langsung Rata-rata
 Tenaga Kerja Langsung rata-rata =

$$\frac{\text{tenaga kerja langsung awal periode} + \text{tenaga kerja langsung akhir periode}}{2} \dots$$
 3.5

6. Penentuan Tingkat *Labour Turn Over* (LTO)
 Tingkat %LTO =

$$\frac{\text{Tingkat Penggantian tenaga kerja langsung/ periode}}{\text{Jumlah tenaga kerja langsung rata – rata/periode}} \times 100\% \dots$$
 3.6
 Pengukuran *Labour Turn Over* dalam satuan persentase (%)

- b. Perbandingan biaya tenaga kerja langsung menurut Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri (1995 : 261) adalah :
 - a. Jumlah tenaga kerja langsung dengan work force analysis x upah per hari tenaga kerja langsung x hari kerja..... 3.7
 - b. Jumlah tenaga kerja langsung yang terealisasi x upah per hari tenaga kerja langsung x hari kerja 3.8
 Pengukuran biaya tenaga kerja langsung dalam satuan rupiah.

3.5 Metode Analisis

Untuk menjawab permasalahan yang akan diteliti maka dilakukan analisis dengan tahap-tahap sebagai berikut :

1. Penentuan Budget Produksi

Budget Produksi diperoleh dari data yang telah ada di arsip perusahaan, karena yang diteliti adalah data produksi pada tahun 1999 dimana kegiatan produksi telah selesai dilaksanakan. Dengan tersedianya data produksi yang telah terealisasi maka penentuan kegiatan produksi tidak perlu diramalkan kembali.

2. Penentuan *Man Hours*

Man Hours merupakan penterjemahan dari beban kerja yang harus dilaksanakan demi tercapainya target produksi, untuk mengetahui *Man Hours* yang diperlukan digunakan rumus 3.2

3. Penentuan WLA (*Work Load Analysis*)

Setelah mengetahui beban kerja yang diperlukan maka dapat ditentukan jumlah karyawan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu beban kerja tertentu, untuk mengetahui jumlah karyawan menurut *Work Load Analysis*, rumus 3.3

4. Penentuan Tingkat Absensi

Mengingat ada kemungkinan tidak semua karyawan yang ditentukan secara *Work Load Analysis* berada di tempat kerja selama satu bulan penuh dengan kata lain ada kemungkinan karyawan yang tidak masuk kerja karena alasan tertentu maka perlu diperhitungkan tingkat absensi yang terjadi dengan rumus 3.4

5. Penentuan Tenaga Kerja Langsung Rata-rata.

Selain tingkat absensi maka untuk menentukan jumlah tenaga kerja langsung yang lebih realistis perlu diperhitungkan tingkat perputaran karyawan, untuk itu harus ditentukan pula jumlah rata-rata tenaga kerja langsung, dengan rumus 3.5

6. Tingkat LTO (*Labour Turn Over*)

Perputaran karyawan dapat diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan, dimana tingkat perputaran tenaga kerja dapat dijadikan salah satu indikator untuk mengukur kemandapan suatu perusahaan. Semakin kecil tingkat perputaran karyawan yang terjadi pada suatu perusahaan hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut semakin mantap. Untuk melihat besar kecilnya tingkat *Labour Turn Over* digunakan rumus 3.6

7. Penentuan Jumlah tenaga langsung yang diperlukan

Dengan memperhitungkan tingkat persentase Absensi dan *Labour Turn Over* maka kebutuhan akan tenaga kerja langsung yang lebih realistis dapat ditentukan dengan Work Force Analysis, dengan menggunakan rumus 3.1

8. Perbandingan Biaya tenaga kerja langsung

Untuk mengetahui pengaruh dari metode *Work Force Analysis* terhadap pengendalian biaya tenaga kerja langsung maka harus dibandingkan antara biaya tenaga kerja langsung yang ditentukan berdasar *Work Force Analysis Method* dengan biaya tenaga kerja langsung yang dikesluarkan oleh perusahaan pada periode yang sama, yang diuraikan menurut Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri (1995 : 261) sebagai berikut :

- a. Jumlah tenaga kerja langsung dengan *work force analysis* x upah per hari tenaga kerja langsung x hari kerja = Rp xxx
- b. Jumlah tenaga kerja langsung yang terealisasi x upah per hari tenaga kerja langsung x hari kerja = Rp xxx

Dengan kriteria :

- apabila $a > b$ maka penggunaan metode *work force analysis* dalam menentukan tenaga kerja langsung berpengaruh negatif terhadap pengendalian biaya tenaga kerja langsung yang digunakan oleh perusahaan.
- apabila $a < b$ maka penggunaan metode *work force analysis* dalam menentukan tenaga kerja langsung berpengaruh positif terhadap pengendalian biaya tenaga kerja langsung yang digunakan oleh perusahaan.
- apabila $a = b$ maka penggunaan metode *work force analysis* dalam menentukan tenaga kerja langsung tidak berpengaruh terhadap pengendalian biaya tenaga kerja langsung yang digunakan oleh perusahaan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perkembangan Perusahaan

Pabrik Gula Demaas terletak di Desa Kalimas Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo, yang pada awalnya didirikan di Rotterdam oleh NV. Cultuur Mij Demaas pada tahun 1896, kemudian dipindahkan ke Indonesia pada tahun 1940.

Perkembangan Pabrik Gula Demaas sesuai dengan perjalanan sejarah bangsa Indonesia, pada masa pendudukan Jepang maka pada saat itu pula Pabrik Gula Demaas dikuasai oleh pemerintah Jepang. Setelah Jepang menyerah pada tahun 1945, Pabrik Gula Demaas dikuasai Belanda sampai saat nasionalisasi yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia pada tanggal 10 Desember 1957.

Pabrik Gula Demaas berada di bawah pemerintah Indonesia dengan beberapa bentuk organisasi, antara lain :

1. Tahun 1957 - 1961

Pabrik Gula Demaas bernaung dibawah Badan Perusahaan Negara Baru (BPN Baru) setelah terjadi pengambilalihan modal pada perusahaan-perusahaan bekas milik Belanda, lewat peraturan pemerintah no. 19 tahun 1959

2. Tahun 1961 – 1963

Pabrik Gula Demaas berada dibawah Perusahaan Perkebunan Negara Kesatuan Jawa Timur III, yang diatur dengan PP No. 167 tahun 1961.

3. Tahun 1963 – 1969

Pabrik Gula Demaas bernaung dibawah Perusahaan Perkebunan Negara Gula dan Goni, yang diatur dengan PP No. 2 tahun 1963.

4. Tahun 1969 – 1975

Pabrik Gula Demaas bernaung di bawah Perusahaan Negara Perkebunan XXIV (PNP XXIV) yang diatur dengan PP No. 12 tahun 1969.

5. Tahun 1975 – 1996

Pabrik Gula Demaas berada dibawah PTP XXIV – XXV (Persero) yang dimuat dalam Akte Notaris No. 57 tanggal 30 Juni 1975 yang disahkan oleh Notaris GHS Loemban Tobing, SH.

6. Tahun 1996 – sekarang

Pabrik Gula Demaas berada dibawah naungan PTP Nusantara XI (Persero) sesuai PP No. 16 tanggal 14 Pebruari 1996 dan disahkan dengan Akte Notaris No. 44 tanggal 11 Maret 1996 oleh Notaris Harun Kamil, SH.

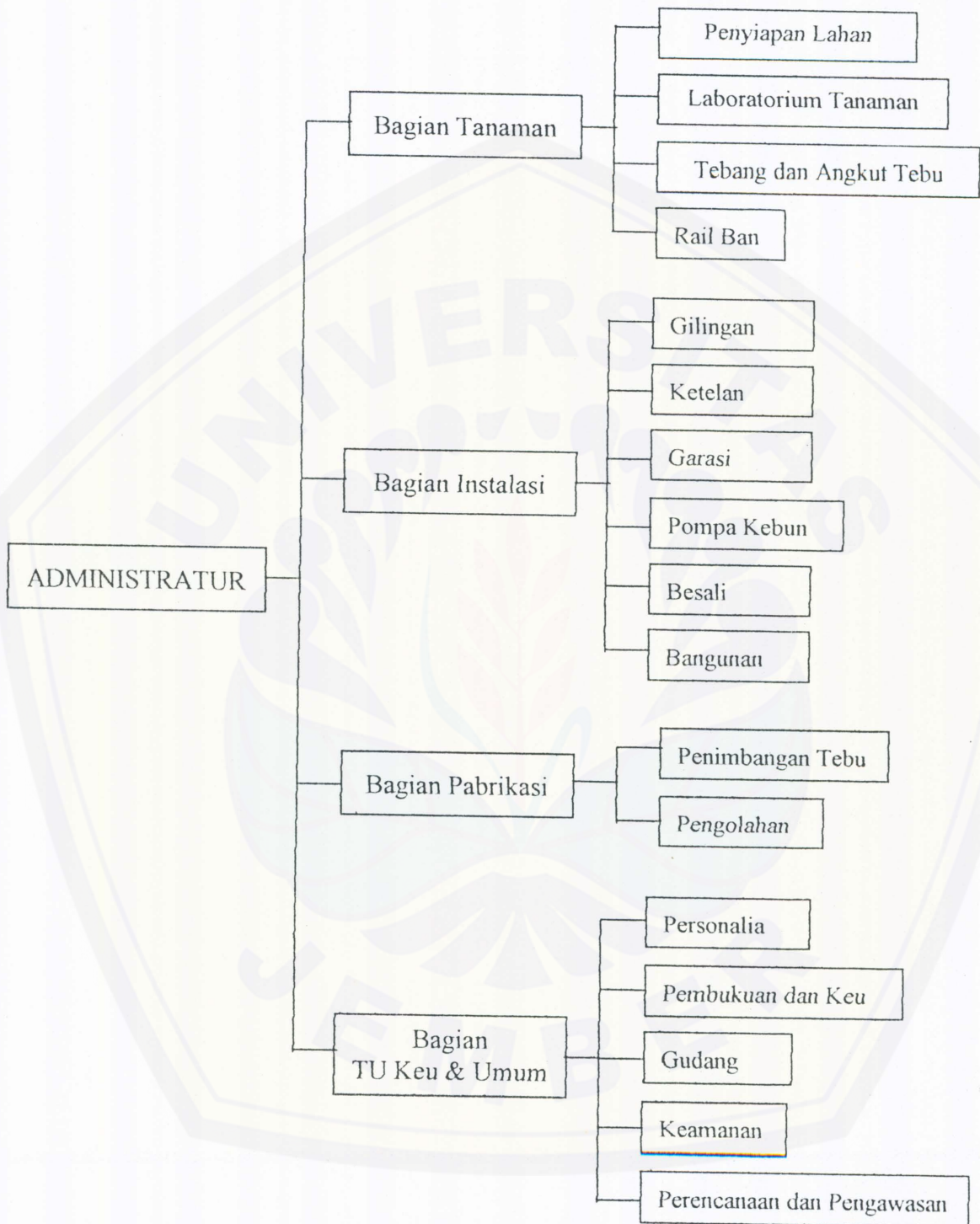
4.1.2 Struktur Organisasi

Setiap bentuk organisasi memiliki struktur organisasi yang berbeda-beda sesuai dengan kegiatan yang dijalankannya. Struktur organisasi yang cocok bagi suatu perusahaan belum tentu sesuai jika diterapkan pada perusahaan lain. Organisasi dapat didefinisikan dalam arti bagan atau struktur yaitu gambar skematik tentang hubungan kerjasama orang-orang yang terdapat dalam suatu badan dalam rangka usaha mencapai suatu tujuan (Manulang, 1993 : 84).

Dari suatu bagan atau struktur organisasi dapat diperoleh informasi tentang hubungan kerjasama antara suatu bagian dengan bagian lain. Dimana dalam suatu struktur terlihat adanya pemisahan tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap bagian dalam organisasi, sehingga memungkinkan setiap unsur dapat bekerjasama secara efektif.

Struktur organisasi pabrik gula Demaas menggunakan sistem organisasi garis sehingga setiap bagian memahami akan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya secara langsung. Dalam bentuk struktur organisasi garis seorang pimpinan memberi perintah, petunjuk ataupun arahan secara langsung kepada bawahannya.

Adapun bentuk dari struktur organisasi pada pabrik gula Demaas dapat digambar sebagai berikut :



Gambar 1. Struktur Organisasi Pabrik Gula Demaas

Sumber : Pabrik Gula Demaas

Pabrik-pabrik gula di lingkungan PTP Nusantara XI besarnya tidak sama baik dilihat dari kapasitas giling maupun luas arealnya. Pabrik gula Demas dipimpin oleh seorang administrator yang merupakan pusat tanggung jawab yang dalam menjalankan tugasnya sehari-hari dibantu oleh empat kepala bagian yaitu :

- Kepala Bagian Tanaman
- Kepala Bagian Pabrikasi
- Kepala Bagian Instalasi
- Kepala Bagian TU dan Keuangan

Adapun tugas dan tanggung jawab dari setiap bagian adalah sebagai berikut :

1. Administrator

- Menentukan kebijaksanaan perusahaan pada umumnya baik keluar maupun kedalam sesuai dengan yang digariskan oleh direksi.
- Bertanggung jawab kepada direktur utama.
- Menetapkan rencana kerja secara umum dari tiap-tiap bagian.
- Mengontrol dan mengkoordinasikan masing-masing bagian.
- Mengatur pembiayaan perusahaan dan mengadakan pengawasan terhadap pengeluaran dan pemasukan keuangan.
- Menetapkan anggaran belanja perusahaan bersama-sama dengan kepala-kepala bagian.
- Mengadakan hubungan keluar dengan masyarakat sekitar perusahaan dan instansi-instansi, baik sipil maupun militer.
- Meneliti dan menandatangani semua laporan dan surat-surat yang keluar dan neraca tahunan.

2. Bagian Tanaman

- Bertanggung jawab kepada Administrator dalam bidang tanaman.
- Menyediakan bahan baku tebu yang dalam pelaksanaannya dibantu oleh sinder kebun kepala, sinder kebun, sinder tebang dan kepala bagian angkutan.
- Mewakili Administrator pada waktu Administrator sedang berhalangan.
- Mengkoordinasi penyusunan luas areal tanaman untuk tiga tahun mendatang.

- Menyusun komposisi tanaman mengenai luas, letak, masa tanam, sedemikian rupa.
 - Mengawasi dan mengadakan evaluasi pembiayaan dibidang tanaman.
 - Memimpin rapat tebangon dengan berpedoman kepada petunjuk atau ketentuan administratur.
3. Bagian Pabrikasi / Pengolahan
- Bertanggung jawab kepada Administratur dalam hal proses produksi didalam pabrik mulai dari penimbangan tebu sampai terbentuknya kristal gula.
 - Bertanggung jawab terhadap penyimpanan gula sebelum dipasarkan.
 - Menyusun rencana kerja dalam bidang pabrikasi, plat bahan keperluan giling, personalia, tempat pembinaan dan administrasinya.
 - Menyusun RAB dalam bidang pabrikasi.
 - Mengawasi perencanaan rencana kerja suara RAB.
4. Bagian Instalasi
- Bertanggung jawab kepada Administratur dalam bidang instalasi
 - Menyiapkan mesin-mesin pabrik sehingga siap untuk beroperasi, yang dalam pelaksanaannya dibantu oleh beberapa masinis.
 - Mewakili administratur bila sedang berhalangan sesuai dengan perintah.
 - Mengkoordinasikan penyusunan RAB dari masing-masing bidang.
 - Mengawasi pelaksanaan rencana kerja RAB. Baik secara teknis maupun administratif, finansial dan meminta tanggung jawab atas pelaksanaan dari masing-masing bagian.
 - Membuat laporan yang bersifat rutin.
5. Bagian Tata Usaha dan Keuangan
- Menjalankan keputusan untuk melaksanakan rencana, rincian kerja, prosedur dan kebijakan bidang tata usaha dan keuangan yang ditetapkan oleh Administratur sesuai garis Direksi yang mengarah pada tercapainya sasaran yang efektif dan efisien.

- Mengkoordinasikan dan bertanggung jawab atas tugas-tugas dalam bidangnya yang meliputi : Bidang umum, keuangan, pembukuan, pergudangan dan ketenaga kerjaan.
- Bertanggung jawab kepada Administratur dalam bidang tata usaha dan keuangan.

4.1.3 Aspek Produksi

Aspek produksi meliputi :

A. Bahan Baku

Dalam proses produksinya, perusahaan menggunakan bahan baku yang terdiri dari bahan utama dan bahan penolong. Bahan utama gula pasir selain dihasilkan dari tanaman tebu dapat pula diproduksi dari tanaman bit (*Beta Vulgaris Saccharifera*), terutama ditanam di daerah garis lintang 30° C (Lintang utara ataupun lintang selatan). Gula bit berkembang pesat di Eropa sebagai usaha swasembada gula dan saat ini pusat produksi gula bit adalah Eropa, Amerika Serikat bagian utara, dan Canada.

Di Indonesia tanaman tebu merupakan bahan utama untuk menghasilkan gula. Demikian halnya dengan pabrik gula Demas, untuk memproduksi gula pasir bahan utama yang digunakan adalah tebu. Ciri suatu varietas tebu yang unggul adalah mampu memberikan hasil hablur yang tinggi, dimana hablur dihitung atas dasar babat tebu dan rendeman. Selain itu, hasil tebu sendiri ditentukan oleh komponen-komponen jumlah batang, diameter batang, panjang ruas, dan sudut daun. Agar hasil tebu maksimal maka komponen jumlah batang harus banyak, tinggi batang yang panjang, ruas yang panjang, dan sudut daun yang sempit.

Adapun bahan penolong yang digunakan dalam proses produksi oleh pabrik gula Demas antara lain :

a. Air imbibisi

yaitu air yang ditambahkan pada cacahan tebu atau ampas yang sedang diperah di gilingan untuk lebih meningkatkan proses pemerahan.

b. Susu kapur

Susu kapur (kapur tohor) digunakan pada proses pemurnian nira dengan maksud untuk memisahkan larutan gula dari bahan-bahan yang tidak dikehendaki (bukan gula)

c. Gas SO_2

Merupakan bahan penolong yang digunakan pada fase masakan dengan tujuan menetralkan kelebihan susu kapur.

d. Karung goni

Merupakan alat yang digunakan untuk membungkus gula.

e. Tali Rami

Adalah alat untuk mengikat karung goni

B. Alat yang Digunakan

Alat-alat yang digunakan dalam proses produksi pada pabrik gula Demas dapat dikelompokkan dalam beberapa stasiun, yaitu :

a. Stasiun Gilingan

- crane (alat pengangkat tebu)
- meja tebu
- crusher (alat pencincang tebu)
- gilingan I – IV

b. Stasiun Pemurnian

- Timbangan nira mentah
- Pemanas pendahuluan I – II
- Bejana pencampuran dan pengendapan
- Peti nira jernih

- c. Stasiun Pemanas
 - Pan pemanas
- d. Stasiun Masakan
 - Pan masakan
- e. Stasiun Puteran
 - Talang bergoyang
 - Ayakan bergoyang
- f. Stasiun Tumbukan

C. Proses Produksi

Proses produksi adalah kegiatan yang berusaha mengubah bahan baku atau input menjadi barang atau jasa yang berguna bagi masyarakat. Proses produksi untuk mengolah tebu menjadi gula dapat dilakukan dengan beberapa jenis proses yaitu proses Defekasi, Sulfitasi, Karbonatasi, Sulfitasi Leburan Sijlman, Defekasi Klaarsel Sulfitasi dan Defekasi Nira Kental Sulfitasi. Dalam kegiatan produksinya pabrik gula Demaas menggunakan proses Defekasi Nira Kental Sulfitasi dengan beberapa fase produksi yang secara umum dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Kegiatan diluar masa giling

Kegiatan yang ditangani pabrik gula pada dasarnya dapat dibagi dalam dua masa yakni di Luar Masa Giling (LMG) dan Dalam Masa Giling (DMG). Kegiatan diluar masa giling bertujuan merencanakan, mengkoordinasi dan mempersiapkan segala sesuatu dalam menghadapi masa giling.

b. Kegiatan Dalam Masa Giling

Masa giling merupakan masa produksi pada pabrik gula, dimana proses produksi gula di Pabrik Gula Demaas dapat diuraikan secara singkat sebagai berikut :

- Penyediaan tebu di pabrik gula

Tebu diangkut dari lahan ke pabrik gula dengan menggunakan alat angkut truk dan lori tebu. Setelah sampai di pabrik gula, tebu ditimbang dan dikirim ke emplasment tempat penampungan tebu di pabrik untuk persiapan penggilingannya. Umumnya tebu ditimbang dan digiling oleh pabrik gula dengan sistem First in First Out (FIFO).

- Fase penggilingan

Tebu dari emplasment yang telah ditimbang diangkat ke atas meja tebu dengan menggunakan alat pengangkat (crane). Selanjutnya tebu dibawa oleh krepyak (plat berjalan yang membawa tebu ke gilingan) ke arah crusher untuk dicincang agar hasil pemerahan dapat meningkat. Penggilingan yang digunakan pabrik gula Demaas adalah gilingan I – IV dengan kapasitas giling 900 ton tebu per hari. Air imbibisi digunakan pada gilingan II dan III untuk memperoleh Nira mentah secara maksimal. Nira mentah yang dihasilkan dari fase penggilingan tersebut sekitar 70% dari berat tebu yang digiling. Pada proses selanjutnya nira mentah disalurkan ke stasiun pemurnian.

- Fase pemurnian

Nira mentah yang telah terpisah dengan ampas dibawa ke stasiun pemurnian, sedangkan ampas dibawa ke stasiun ketel untuk dijadikan bahan bakar. Nira mentah ditampung dalam suatu bejana untuk dipanaskan lalu dialirkan ke defektor untuk mendapat tambahan susu kapur sampai alkalis (pH 7,3 – 7,8). Pemurnian nira dengan menambahkan susu kapur dimaksudkan untuk memisahkan larutan gula dari bahan-bahan yang tidak dikehendaki. Setelah alkalis, nira diendapkan dalam suatu bejana untuk dipisahkan antara nira jernih dan nira kotor. Nira jernih ditampung dalam peti nira jernih untuk disalurkan ke stasiun pemanas.

- Fase Pemanasan

Nira jernih yang diperoleh dari hasil defekasi pada proses ini dipanaskan dalam beberapa pan, dimulai dari pan yang paling jauh dari api sampai nira yang paling kental mendapatkan panas terbesar.

- Fase Masakan

Dalam fase masakan, nira kental yang didapat dari fase pemanasan dimurnikan kembali dengan menambahkan gas SO_2 pada pan masakan. Hasil utama dalam stasiun masakan adalah nira kental yang telah netral dan disalurkan pada stasiun puteran melalui pipa penghubung. Hasil samping pada fase masakan adalah berupa tetes yang dipisahkan nira kental dengan werkspoor (pendingin piring berputar).

- Fase Puteran

Proses pada fase puteran meliputi pengeringan, pengayakan, penimbangan dan pengepakan. Proses pada fase hasil samping mengalami pengeringan dalam talang bergoyang dengan pemberian uap kering. Sedangkan untuk mendapat gula produk yaitu gula dengan ukuran tertentu digunakan ayakan bergoyang.

- Tumbukan

Gula yang benar-benar kering disimpan dalam karung goni dan ditampung sementara di stasiun tumbukan.

Waktu yang diperlukan oleh masing-masing bagian produksi untuk menghasilkan satu ton gula terlihat pada tabel 4.1 berikut :

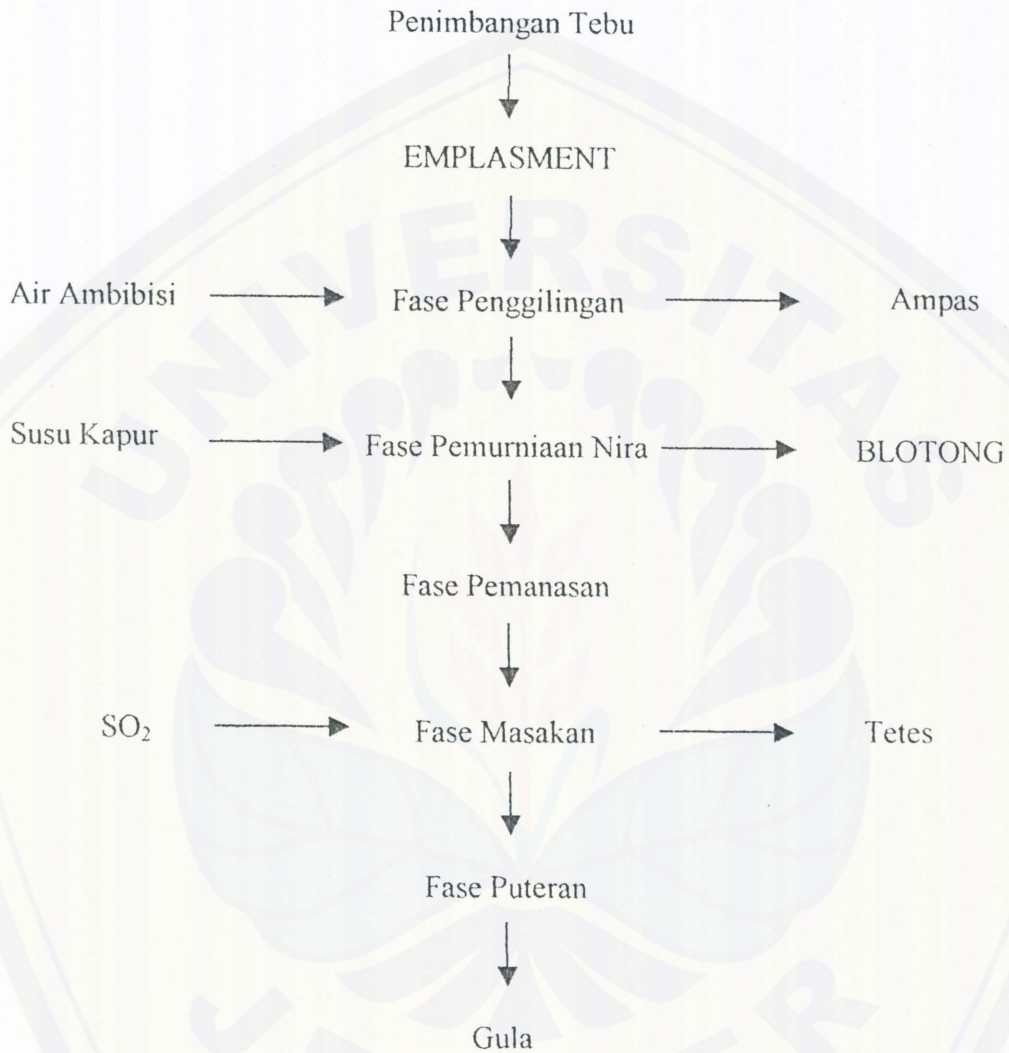
Tabel 4.1 Waktu Standart untuk Menghasilkan 1 Ton Gula Tahun 1999

(dalam jam)

No	Bagian Produksi	Waktu Standart
1.	Gilingan	0,5
2.	Masakan	2
3.	Puteran	1,5

Sumber : Pabrik Gula Demaas

Proses produksi pada pabrik gula Demaaas secara skematik dapat digambar sebagai berikut :



Gambar 4.2 Proses Pembuatan Gula di PG Demaaas

Sumber : Pabrik Gula Demaaas

D. Hasil Produksi

Pabrik Gula Demas dari proses produksinya menghasilkan tiga macam produk yang dapat digolongkan menjadi 3 bagian, yaitu :

a. Produk Utama

Produk utama adalah produk yang dihasilkan secara sengaja dari suatu proses produksi, dimana produk tersebut memiliki nilai ekonomis lebih tinggi daripada produk samping yang dihasilkan. Produk utama yang dihasilkan pabrik gula Demas adalah gula pasir dengan mutu SHS I standar dimana kristal gula yang dihasilkan buka 0,8 – 1,1 mm.

b. Produk Sampingan

Produk samping merupakan sisa pengolahan yang masih memiliki nilai ekonomis. Tetes sebagai hasil samping dari proses produksi yang dilakukan oleh pabrik gula dapat dijual kepada pabrik pengolahan hasil samping (tetes) menjadi produk-produk yang mempunyai nilai tambah. Tetes merupakan cairan yang masih mengandung gula yang tidak dapat diambil dengan proses biasa. Produk-produk yang dapat dihasilkan dari pengolahan tetes antara lain adalah alkohol, penyedap makanan, pupuk organik, kecap, makanan ternak dan lain sebagainya.

c. Ampas tebu

Kadang-kadang ampas tidak dinilai sebagai hasil samping karena digunakan sebagai bahan bakar dan habis dalam proses produksi. Ampas tebu merupakan 30-35% dari berat tebu. Pabrik gula yang tidak menggunakan ampas sebagai bahan bakar akan menilai ampas tebu sebagai hasil samping karena dijual kepada pabrik kertas dimana ampas tebu sebagai bahan bakunya.

Volume produksi PG. Demas selama tahun 1999 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2 Volume Produksi PG. Demas Tahun 1998 dan 1999 (dalam ton)

No	Bagian Produksi	Tahun 1998	Tahun 1999
1.	Gilingan	72.405,10	44.123,95
2.	Masakan	55.665,29	34.379,59
3.	Puteran	4.564,00	3.275,9

Sumber : Pabrik Gula Demas

4.1.4 Aspek Ketenagakerjaan

A. Status Karyawan

Berdasarkan sifat hubungan kerja dengan perusahaan, maka status karyawan di perindustrian gula terdiri dari dua kelompok besar yaitu :

1. Karyawan tetap

Karyawan tetap adalah karyawan yang mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu tidak tertentu, dan pada saat dimulainya hubungan kerja didahului dengan masa percobaan maksimal 3 (tiga) bulan.

2. Karyawan tidak tetap

Karyawan yang mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu tertentu, dan pada saat dimulainya hubungan kerja tidak didahului dengan masa percobaan.

Karyawan tidak tetap terdiri dari :

- a. Karyawan musiman tanaman, yaitu karyawan yang melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dari permulaan pembukaan tanah, persiapan tanam dan pemeliharaan tebu pabrik gula sampai tebu siap ditebang.
- b. Karyawan musiman tebang, yaitu karyawan yang melaksanakan pekerjaan persiapan tebang, menebang tebu, membersihkan tebu dari

kotoran, memuat diatas alat angkut dan mengangkut sampai di tempat timbangan.

- c. Karyawan kampanye, yaitu karyawan yang melaksanakan pekerjaan dari permulaan tebu diangkut melalui timbangan tebu ke pekerjaan di gilingan, pekerjaan di sekitar emplasemen yang ada hubungannya langsung dengan penggilingan tebu, pekerjaan didalam pabrik sampai dengan mengangkut gula di atas alat pengangkut.

Tenaga kerja langsung didalam pabrik gula diartikan sebagai karyawan tidak tetap, karena proses produksi pada pabrik gula tidak berlangsung selama satu tahun penuh.

Formasi karyawan tidak tetap di pabrik gula Demaas disusun atas dasar standar kebutuhan mutlak, dimana untuk menentukan jumlah kebutuhan tenaga kerja, langkah-langkah yang harus dilakukan antara lain :

1. menentukan jenis pekerjaan
setiap pekerjaan yang berlangsung dalam kegiatan operasional pabrik gula Demaas dicatat dan dianalisa.
2. Menentukan scope pekerjaan
Dari setiap jenis pekerjaan ditentukan skala pekerjaannya, dimana dari kegiatan tersebut dapat disusun mengenai tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab dan wewenang dari setiap jenis pekerjaan.
3. Mempelajari pengalaman masa lalu
Pengalaman masa lalu juga dijadikan bahan pertimbangan menentukan kebutuhan tenaga kerja
4. Penentuan tenaga kerja yang dibutuhkan
Dengan mempelajari informasi-informasi yang diperoleh dari langkah-langkah sebelumnya maka dapat ditentukan jumlah karyawan tidak tetap yang mutlak dibutuhkan.

Besar kecilnya karyawan kampanye pada bagian gilingan masakan dan puteran dalam pabrik gula tidak dipengaruhi oleh volume produksi melainkan tergantung pada kapasitas giling perusahaan. Adapun jumlah karyawan kampanye pada bagian gilingan, masakan dan puteran dalam masa giling 1999 dapat dilihat dalam tabel berikut

Tabel 4.3 Jumlah Karyawan Kampanye Dalam Masa Giling Tahun 1998-
Tahun 1999 (dalam orang)

No	Bagian	Tahun 1998	Tahun 1999
1.	Karyawan bagian gilingan	87	87
2.	Karyawan bagian masakan	30	30
3.	Karyawan bagian puteran	57	54
	Total	174	171

Sumber : Pabrik Gula Demaas

Setelah akhir masa giling karyawan kampanye diberi pesangon dan langsung dikontrak kembali untuk masa giling berikutnya dengan mendapat sejumlah uang muka. Tetapi pada akhir masa giling karyawan kampanye tidak dilepas begitu saja, melainkan dipindahkan kepekerjaan lain misalnya membuat dan memelihara jalan, menggarap lahan, persiapan tebang dan lain sebagainya. Memasuki masa giling selanjutnya, karyawan tersebut ditempatkan kembali sebagai karyawan kampanye kecuali bagi mereka yang mengundurkan diri

B. Hari kerja dan jam kerja

Hari kerja pada pabrik gula Demas adalah 6 hari kerja dalam satu minggu dan dibagi menjadi dua yaitu diluar masa giling dan didalam masa giling.

a. Diluar masa giling

- Hari Senin sampai dengan Kamis dan hari Sabtu

Jam kerja I : 06.00 – 10.00

Istirahat : 10.00 – 11.00

Jam kerja II : 11.00 – 14.00

- Hari Jum'at

Jam kerja : 06.00 – 11.00

b. Dalam masa giling

Dalam masa giling untuk karyawan tetap jam kerjanya sama seperti diluar masa giling, sedangkan untuk karyawan kampanye jam kerja dibagi menjadi 3 shift :

- Shift pagi pukul 06.00 – 14.00 WIB
- Jam istirahat 10.00 – 10.30 WIB
- Shift siang pukul 14.00 – 22.00 WIB
- Jam istirahat 18.00 – 18.30 WIB
- Shift malam pukul 22.00 – 06.00 WIB
- Jam istirahat 02.00 – 02.30 WIB

Tabel 4.4 Jumlah Hari dan Jam Kerja Selama Masa Giling 1999

Bulan	Jumlah hari kerja (hari)	Jumlah jam kerja (jam)
Juni	12	288
Juli	31	744
Agustus	23	552
Total	66	1.584

Sumber : Pabrik Gula Demaas

Berdasar jadwal jam kerja diketahui bahwa beban kerja per orang adalah 7,5 jam, sehingga beban kerja per orang selama masa produksi dapat dihitung sebagai berikut :

$$7,5 \text{ jam} \times 66 \text{ hari} = 495 \text{ jam}$$

C. Tingkat Absensi

Tidak masuknya karyawan bekerja pada pabrik gula Demaas sehingga menyebabkan hilangnya jam kerja maupun hari kerja. Juga perlu mendapat perhatian. Pencatatan untuk mengetahui karyawan yang masuk kerja dan tidak masuk kerja pada pabrik gula Demaas dilakukan dengan membuat daftar absensi dari daftar absensi yang sekaligus mencatat alasan karyawan tidak masuk kerja, akan memudahkan pihak manajemen dalam membuat kebijakan. Pemantauan kedisiplinan kerja karyawan juga dapat diketahui dari daftar absensi, tingginya alasan alpha (absen) yang digunakan karyawan pada saat tidak masuk kerja merupakan indikasi rendahnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan.

Adapun alasan karyawan tidak masuk kerja yang dipantau dari daftar absensi oleh pabrik gula Demaas dapat dikemukakan sebagai berikut :

- karena sakit
- karena kecelakaan
- karena haid
- karena hamil
- karena alpha (mangkir / absen)
- karena ijin atasan
- karena pemogokan
- karena hal yang seharusnya menjadi tanggungan majikan
- karena alasan lain yang sah
- karena istirahat tahunan
- karena istirahat mingguan dan hari raya

hari kerja yang hilang adalah hari dimana karyawan tidak masuk kerja selama masa produksi yang berlangsung mulai tanggal 19 Juni sampai dengan 23 Agustus 1999 pada bagian produksi pabrik gula Demaas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5 Hari Kerja yang Hilang pada Bagian Produksi tahun 1999

No	Bagian Produksi	Hari Kerja yang Hilang (hari)
1.	Gilingan	33
2.	Masakan	15
3.	Puteran	26

Sumber : Pabrik Gula Demaas

D. Labour Turn Over

Adanya tenaga kerja yang keluar atau berhenti bekerja mungkin saja terjadi pada setiap perusahaan, tidak terkecuali pada pabrik gula Demaas. Agar kegiatan dapat berjalan secara normal akibat adanya tenaga kerja yang keluar, maka perlu adanya tenaga kerja pengganti. Karyawan yang keluar dan

karyawan yang masuk sebagai pengganti pada bagian gilingan, masakan dan puteran untuk musim giling 1999 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6 Jumlah Tenaga Kerja Langsung Keluar dan Pengganti
(dalam orang)

No	Bagian Produksi	Tenaga Kerja Langsung	
		Keluar	Pengganti
1.	Gilingan	2	2
2.	Masakan	1	1
3.	Puteran	2	2

Sumber : pabrik gula Demaas

Dalam menentukan berapa tenaga kerja langsung yang akan digunakan dalam proses produksi, pabrik gula Demaas berusaha menstabilkan tenaga kerja yang digunakan. Bagi karyawan yang diperkirakan masa pensiunnya memasuki masa proses produksi berlangsung, maka sejak awal masa produksi karyawan tersebut dimasukkan dalam daftar masa proses pensiun (MPP) dan diganti karyawan baru. Hal ini dimasukkan agar proses produksi tidak terganggu dengan berkurangnya tenaga kerja. Adapun jumlah karyawan kampanye pada awal dan akhir periode dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.7 Jumlah Tenaga Kerja Langsung Awal dan Akhir Peiode
(dalam orang)

No	Bagian Produksi	Tenaga Kerja Langsung	
		Awal Periode	Akhir Periode
1.	Gilingan	87	87
2.	Masakan	30	30
3.	Puteran	54	54

Sumber : pabrik gula Demaas



E. Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan yang diterapkan pada pabrik gula Demaas ada tiga yaitu : bulanan, harian dan borongan. Upah atau gaji diberikan sesuai status karyawan dimana cara pembayaran upah atau gaji karyawan pabrik gula Demaas diatur sebagai berikut :

a. Karyawan tetap

- Untuk karyawan tetap bulanan, pembayaran upahnya dilakukan sebulan sekali.
- Untuk karyawan tetap harian, pembayarannya dilakukan secara dua mingguan (setiap dua minggu) dengan ketentuan bekerja selama 6 hari terus menerus mendapat tambahan premi sebesar satu hari upah.

b. Karyawan tidak tetap

- Karyawan tidak tetap bulanan, pembayaran upahnya dilakukan secara bulanan (setiap bulan)
- Karyawan tidak tetap harian, pembayaran upahnya dilakukan setiap dua minggu sekali
- Borongan, pembayaran upahnya dilakukan sesuai dengan volume pekerjaan yang diborongan.

Selain memberi upah atau gaji, pabrik gula Demaas juga memberi santunan sosial, jaminan sosial, tunjangan pelaksanaan tugas dan santunan khusus untuk memotifasi karyawannya yang dapat diuraikan sebagai berikut :

- Santunan sosial yang diberikan antara lain :
 - Tunjangan sewa rumah, berupa uang atau fisik
 - Tunjangan listrik/air, berupa uang atau natura
 - Tunjangan transport lokal
 - Tunjangan istri dan anak
 - Pakaian dinas / kerja
 - Jasa produksi

- Jaminan sosial, yang diberikan secara berkala menurut keadaan, waktu dan kebutuhan masing-masing karyawan dalam bentuk uang atau penyediaan fasilitas yaitu antara lain meliputi :
 - Pengobatan dan perawatan dokter / rumah sakit
 - Cuti tahunan atau cuti panjang dan pemberian tunjangan
 - Biaya pindah
 - Bantuan / sumbangan kematian
- Tunjangan pelaksanaan tugas, diberikan kepada karyawan dalam melaksanakan dinas diluar tugas sehari-hari yang berbentuk uang atau berupa penyediaan fasilitas. Termasuk tunjangan ini antara lain :
 - Biaya perjalanan dinas
 - Tunjangan pendidikan
- Sentuhan khusus, merupakan pemberian khusus oleh perusahaan kepada karyawan, bersifat sekaligus dalam bentuk uang dan atau berupa natura. Termasuk santunan khusus ini antara lain :
 - Penghargaan masa kerja 25 tahun
 - Biaya pesangon / jasa bagi yang tidak berhak pensiun

Peningkatan kesejahteraan karyawan yang diusahakan oleh pabrik gula Demas tidak hanya sebatas karyawan tersebut masih aktif bekerja, tetapi juga pada saat masa pensiun. Pelaksanaan kesejahteraan karyawan pada masa pensiun adalah berupa uang pensiun yang ditangani oleh yayasan Dana pensiun perkebunan (YDPP). Usaha peningkatan kesejahteraan juga ditunjukkan melalui upah minimum yang dibayarkan kepada karyawannya. Upah minimum yang dibayarkan sesuai dengan instruksi dari kantor pusat yang berkedudukan di Surabaya, sehingga upah minimum yang diberikan disesuaikan dengan upah minimum regional pada tahun 1999 yang berlaku di Surabaya yaitu sebesar Rp. 182.000,- sebulan. Upah dibayar berdasarkan jumlah hari kehadiran dengan perhitungan upah sehari :

Rp. 182.000 : 25 = Rp. 7.280.

Jika ditinjau dari letak PG. Demaas yang termasuk dalam wilayah kabupaten Situbondo diman upah minimum regional yang berlaku tersebut pada tahun 1999 adalah sebesar Rp. 166.000,- per bulan, maka upah minimum yang diberikan PG. Demaas pada karyawannya sudah diatas upah minimum regional II.

F. Asal tenaga kerja

Umumnya tenaga kerja yang bekerja di pabrik gula Demaas berasal dari daerah sekitar Kalimas, Jetis, Kotatimur, Besuki, Rawan, Suboh dan Langkap. Dengan merekrut tenaga kerja dari daerah sekitar, kemungkinan tenaga kerja untuk datang terlambat lebih kecil, sehingga kelancaran aktifitas perusahaan lebih terjamin.

4.1.5 Aspek Pemasaran

Kebijaksanaan pemerintah yang menetapkan gula sebagai salah satu bahan pokok kebutuhan rakyat banyak, mempengaruhi pola pemasaran secara keseluruhan, baik pada penetapan harga, pengelolaan maupun distribusinya.

Sejak penguasaan gula sebagai komoditas perdagangan dikenal di Indonesia, sistem pemasaran gula telah mengalami banyak perubahan dan perkembangan. Perubahan dan perkembangan yang terjadi adalah untuk mencari bentuk pemasaran yang lebih efisien, sesuai perkembangan sosial ekonomi, terutama yang menyangkut kepentingan produsen, konsumen dan pemerintah. Pola pemasaran harus dapat menjamin ketersediaan gula dalam waktu dan tempat yang tepat serta harga yang wajar.

Secara singkat perkembangan sistem pemasaran gula dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Sebelum tahun 1969

Ada beberapa lembaga pemasaran seperti visoco sebelum berdirinya NIVAS pada tahun 1932. Lembaga ini punya kewenangan mengatur pemasaran dan menetapkan harga gula. Pada tahun 1958, untuk menggantikan NIVAS dibentuk Perserikatan dan Penjualan gula yang kemudian direorganisir menjadi BPGN (Badan Penjualan Gula Negara) pada tahun 1961.

b. Tahun 1969 – 1971

Pemerintah menetapkan kebijakan pemisahan tugas dan tanggung jawab produksi gula dari pengadaan dan pemasarannya. Tugas dan tanggung jawab produksi gula diserahkan pada Menteri Pertanian sedangkan tugas dan tanggung jawab pengadaan dan pemasaran dilakukan oleh Menteri Perdagangan. Pada tahap awal (1969) dibentuk Leader Sindikat Gula yang menyalurkan gula kepada anggota sindikat untuk disalurkan ke pedagang perantara sampai ke konsumen. Pada tahun 1971 fungsi Leader Sindikat gula digantikan oleh Departemen Perdagangan.

c. Tahun 1971 – sampai sekarang

Dewasa ini pemasaran dan penyaluran gula pasir dilaksanakan oleh Bulog dengan petunjuk Menteri Perdagangan. Dengan demikian harga gula juga ditetapkan oleh pemerintah dengan tujuan untuk mengatur stabilitas harga jual gula.

4.2 Analisis Data

Untuk menentukan jumlah karyawan kampanye bagian gilingan, masakan dan puteran dengan menggunakan metode Work Force Analisis dilakukan langkah-langkah berikut :

1. Penentuan Man hours

Untuk menentukan man hours atau beban kerja yang harus diselesaikan selama masa giling tahun 1999 digunakan formulasi (3.2). perhitungan man hours untuk masing-masing bagian produksi terdapat pada lampiran 1. Dari perhitungan pada lampiran tersebut diketahui man hours pada masing-masing bagian produksi tahun 1999 seperti terlihat pada tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8 Total Man Hours Tahun 1999 (dalam jam)

No	Bagian Produksi	Total Man Hours
1	Gilingan	22.061,98
2	masakan	68.759,18
3	puteran	4.913,85

Sumber : Lampiran 1

2. Penentuan *Work Load Analysis*

Penentuan tenaga kerja dengan work load analysis dihitung berdasar formulasi (3.3). penentuan jumlah tenaga kerja atas dasar beban kerja pada masing-masing bagian produksi secara rinci terdapat pada lampiran 1. Hasil perhitungan dari lampiran tersebut dapat diketahui pada tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9 Jumlah Tenaga Kerja Langsung dengan *Work Load Analysis*
Tahun 1999(dalam orang)

No	Bagian Produksi	WLA
1	Gilingan	45
2	masakan	139
3	puteran	10

Sumber : Lampiran 1

3. Penentuan tingkat absensi

Langkah berikutnya adalah memperhitungkan tingkat absensi tenaga kerja yang terjadi pada masing-masing bagian produksi selama musim giling 1999. Untuk mengetahui tingkat absensi yang terjadi pada masing-masing bagian produksi digunakan formulasi 3.4, dimana hari karyawan bekerja merupakan pengurangan dari hari kerja keseluruhan dengan hari kerja yang hilang. Perhitungan tingkat absensi terinci sebagai berikut :

1. Bagian gilingan = (jumlah hari kerja x jumlah tenaga kerja langsung) –
jumlah hari kerja yang hilang
= (66 x 87) – 33 = 5709
2. Bagian masakan = (jumlah hari kerja x jumlah tenaga kerja langsung) –
jumlah hari kerja yang hilang
= (66 x 30) – 15 = 1965
3. Bagian puteran = (jumlah hari kerja x jumlah tenaga kerja langsung) –
jumlah hari kerja yang hilang
= (66 x 54) – 26 = 3538

Sedangkan perhitungan tingkat absensi terinci sebagai berikut :

1. Bagian gilingan = $\frac{33}{5709 + 33} \times 100\% = 0,57 \%$
2. Bagian masakan = $\frac{15}{1965 + 15} \times 100\% = 0,76 \%$
3. Bagian puteran = $\frac{26}{3538 + 26} \times 100\% = 0,73 \%$

Sumber : Tabel 4.4 dan 4.5 diolah

4. Penentuan Tenaga Kerja Langsung Rata-rata

Untuk mengetahui tingkat Labour Turn Over perlu diketahui terlebih dahulu rata-rata tenaga kerja langsungnya, dimana perhitungan tenaga kerja langsung rata-rata digunakan untuk mengetahui tingkat perputaran tenaga kerja yang terjadi. Tenaga kerja langsung rata-rata karyawan kampanye tahun 1999 dihitung dengan menggunakan formulasi 3.5 dimana dapat dilihat dalam rincian berikut :

$$\begin{aligned}
 1. \text{ Bagian gilingan} &= \frac{87 + 87}{2} = 87 \\
 2. \text{ Bagian masakan} &= \frac{30 + 30}{2} = 30 \\
 3. \text{ Bagian puteran} &= \frac{54 + 54}{2} = 54
 \end{aligned}$$

Sumber: Tabel 4.7 Diolah

5. Penentuan Tingkat Labour Turn Over

Setelah mengetahui rata-rata tenaga kerja langsung yang digunakan, maka langkah selanjutnya adalah menentukan tingkat perputaran tenaga kerja langsung. Untuk menghitung *labour turn over* digunakan formulasi 3.6 dan yang dimaksud tingkat penggantian adalah karyawan baru yang masuk menggantikan karyawan yang keluar. Perhitungan tingkat labour turn over karyawan kampanye tahun 1999 dapat dilakukan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 1. \text{ Bagian gilingan} &= \frac{2}{87} \times 100\% = 2,29 \% \\
 2. \text{ Bagian masakan} &= \frac{1}{30} \times 100\% = 3,33 \% \\
 3. \text{ Bagian puteran} &= \frac{2}{54} \times 100\% = 3,70 \%
 \end{aligned}$$

Sumber : Tabel 4.6 dan rata-rata tenaga kerja langsung diolah

6. Penentuan Work Force Analisis

Perhitungan jumlah karyawan kampanye bagian produksi atas dasar *work force analysis* dilakukan dengan menggunakan formulasi 3.1 dimana variabel dari *work force analysis* terdiri dari *work load analysis*, tingkat absensi dan tingkat labour turn over. Adapun perhitungan jumlah karyawan kampanye atas dasar work force analysis tahun 1999 dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Bagian gilingan = WFA = $45 + (0,57\% + 2,29\%)$
 = $45 + 0,26 + 1,03$
 = 47 dibulatkan
2. Bagian masakan = WFA = $139 + (0,76\% + 3,33\%)$
 = $139 + 1,06 + 4,63$
 = 145 dibulatkan
3. Bagian puteran = WFA = $10 + (0,73\% + 3,70\%)$
 = $10 + 0,07 + 0,37$
 = 11 dibulatkan

Sumber : Tabel 4.9, tingkat absensi dan tingkat labour turn over diolah

7. Perbandingan biaya Tenaga Kerja Langsung

Kegiatan membandingkan biaya tenaga kerja langsung antara biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan dengan biaya yang harus dikeluarkan jika tenaga kerja langsungnya ditentukan dengan metode work force analysis. Untuk menghitung biaya tenaga kerja langsung dilakukan dengan menggunakan formulasi 3.7 dan 3.8 dengan perhitungan biaya tenaga kerja langsung dengan work force analysis dibandingkan dengan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan perusahaan tahun 1999, secara rinci sebagai berikut :

a. Biaya tenaga kerja langsung yang didasarkan pada work force analysis method :

- Bagian gilingan = $47 \times \text{Rp. } 7280 \times 66 = \text{Rp. } 22.582.560$
 - Bagian masakan = $145 \times \text{Rp. } 7280 \times 66 = \text{Rp. } 69.669.600$
 - Bagian puteran = $11 \times \text{Rp. } 7280 \times 66 = \text{Rp. } 5.285.280$ +
- Total Rp. 97.537.440

b. Biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan perusahaan :

- Bagian gilingan = $87 \times \text{Rp. } 7280 \times 66 = \text{Rp. } 41.801.760$
 - Bagian masakan = $30 \times \text{Rp. } 7280 \times 66 = \text{Rp. } 14.414.400$
 - Bagian puteran = $54 \times \text{Rp. } 7280 \times 66 = \text{Rp. } 25.945.920$ +
- Total Rp. 82.162.080

Sumber : 4.3, 4.4, dan jumlah tenaga kerja langsung dengan work force analysis

Dari perhitungan tersebut diketahui bahwa $a > b$, yang berarti penggunaan metode work force analysis dalam menentukan tenaga kerja langsung berpengaruh negatif terhadap pengendalian biaya tenaga kerja langsung yang digunakan oleh perusahaan.

4.3 Pembahasan

Berdasar hasil analisis data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa metode work force analysis yang digunakan dalam menentukan jumlah tenaga kerja langsung pada pabrik gula Demaas menghasilkan jumlah karyawan yang lebih besar daripada jumlah karyawan perusahaan. Sedangkan besarnya jumlah karyawan yang dihasilkan melalui perhitungan dengan menggunakan metode work force analysis menyebabkan biaya tenaga kerja langsung yang ditimbulkan juga lebih besar daripada biaya tenaga kerja langsung yang telah dikeluarkan oleh perusahaan.

Adapun metode standar kebutuhan mutlak yang digunakan perusahaan menghasilkan jumlah karyawan yang lebih kecil seperti terlihat pada tabel 4.3. Dasar penentuan jumlah tenaga kerja langsung dengan metode standar kebutuhan mutlak berpandangan bahwa untuk satu jenis mesin dengan kapasitas tertentu akan dibutuhkan sejumlah tertentu tenaga kerja yang tidak akan berubah selama kapasitas mesin tersebut tidak berubah. Sedangkan penentuan jumlah tenaga kerja langsung dengan metode work force analysis didasarkan atas beban kerja yang terjadi. Semakin besar beban kerja yang harus diselesaikan dan tingginya tingkat absensi serta labour turn over yang terjadi menyebabkan jumlah tenaga kerja langsung yang dibutuhkan juga lebih besar.



V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Dari analisis data tentang penentuan jumlah tenaga kerja langsung dengan metode *work force analysis* (WFA) diperoleh simpulan sebagai berikut :

1. Penentuan jumlah karyawan kampanye bagian produksi dengan menggunakan metode *work force analysis* untuk masa produksi tahun 1999 menghasilkan jumlah karyawan kampanye secara total yaitu sebanyak 203 orang lebih besar daripada karyawan kampanye yang digunakan perusahaan yaitu sebanyak 171 orang sehingga jika metode *work force analysis* diterapkan pada PG. Demas maka biaya tenaga kerja langsung yang harus dikeluarkan akan lebih besar dengan perincian sebagai berikut :
 - a. Karyawan kampanye bagian produksi pada stasiun gilingan dihitung berdasarkan metode *work force analysis* berjumlah 47 orang. Sedangkan karyawan kampanye bagian gilingan yang digunakan oleh perusahaan berjumlah 87 orang.
 - b. Karyawan kampanye pada bagian masakan dihitung berdasarkan *work force analysis* berjumlah 145 orang sedangkan karyawan kampanye bagian masakan yang digunakan oleh perusahaan berjumlah 30 orang.
 - c. Karyawan kampanye pada bagian puteran dihitung berdasarkan *work force analysis* berjumlah 11 orang sedangkan karyawan kampanye bagian puteran yang digunakan oleh perusahaan berjumlah 54 orang.
2. Biaya tenaga kerja langsung yang timbul jika jumlah tenaga kerja langsung ditentukan atas dasar metode *work force analysis* secara total jumlahnya lebih besar daripada yang harus dikeluarkan oleh perusahaan, dengan perincian sebagai berikut :
 - a. Biaya tenaga kerja langsung dengan metode *work force analysis* pada bagian gilingan sebesar Rp. 22.582.560,- sedangkan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan sebesar Rp. 41.801.760,-.

- b. Biaya tenaga kerja langsung dengan metode work force analysis pada bagian masakan sebesar Rp. 69.669.600,- sedangkan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan berjumlah Rp. 14.414.400,-.
- c. Biaya tenaga kerja langsung dengan metode work force analysis pada bagian puteran berjumlah Rp. 5.285.280,- sedangkan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan sebesar Rp. 25.945.920,-.

Perbandingan biaya tenaga kerja langsung secara total antara biaya tenaga langsung yang dihitung atas dasar penentuan jumlah tenaga kerja langsung dengan metode work force analysis dengan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan menunjukkan bahwa penggunaan metode work force analysis dalam menentukan tenaga kerja langsung berpengaruh negatif terhadap pengendalian biaya tenaga kerja langsung yang digunakan oleh perusahaan. Pengaruh negatif tersebut ditunjukkan oleh biaya tenaga kerja langsung dengan work force analysis lebih besar dari pada biaya tenaga kerja langsung perusahaan, secara total biaya tersebut dapat dilihat sebagai berikut

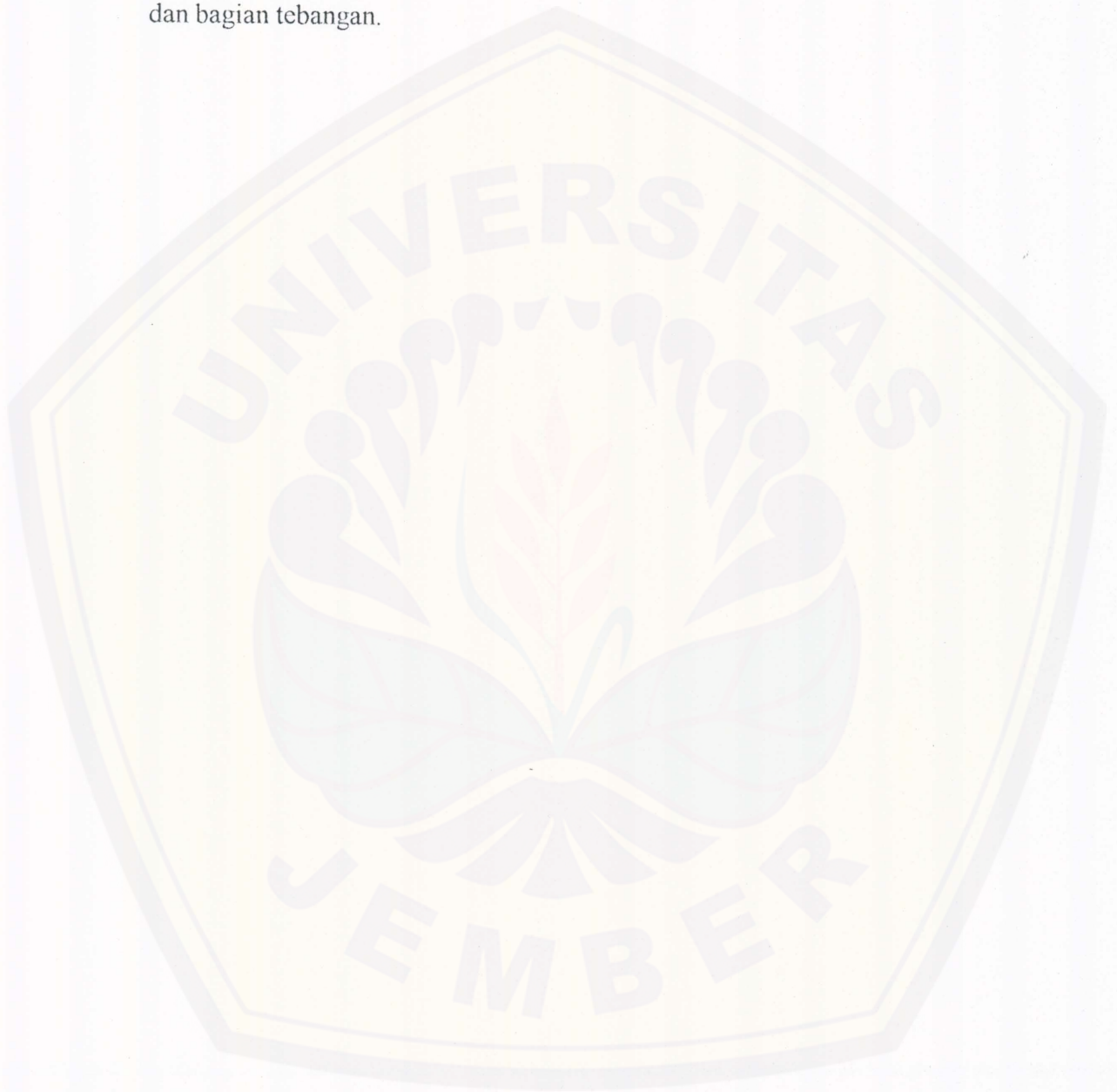
- | | |
|--|--------------------|
| a. Biaya tenaga kerja langsung (work force analysis) | = Rp. 97.537.440,- |
| b. Biaya tenaga kerja langsung (perusahaan) | = Rp. 82.162.080,- |
| Dengan selisih | = Rp. 15.375.360,- |

5.2 Saran

Berdasarkan analisis data dan kesimpulan diatas, maka dapat dikemukakan saran bagi perusahaan dan bagi peneliti yang lain sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, didalam merencanakan jumlah karyawan kampanye bagian gilingan, masakan dan puteran perusahaan dapat menggunakan metode standart kebutuhan mutlak yang selama ini telah digunakan. Hal ini disebabkan biaya yang timbul jika perusahaan menggunakan metode work force analysis dalam menentukan jumlahnya akan lebih besar dibandingkan jika perusahaan menggunakan metode standart kebutuhan mutlak.

2. Bagi peneliti lain yang sejenis penulis menyarankan untuk meneliti pengaruh metode work force analysis terhadap pengendalian biaya tenaga kerja langsung pada bagian produksi lain misalnya bagian pengadaan bahan baku dan bagian tebangan.



DAFTAR PUSTAKA

- Birowo. AT, Dibyo Prabowo, Poerwadi Djojonegoro, 1992, Perkebunan Gula, Lembaga Pendidikan Perkebunan, Yogyakarta.
- Edwin B.Flippo, 1995, Manajemen Personalialia, Terjemahan Mohammad Masud, Edisi 6, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Faustino Cosdoso Gomes, 1995,Manajemen Sumber Daya Manusia, Andi Offset, Yogyakarta.
- Gunawan Adi. S dan Marwan Asri, 1992, Anggaran Perusahaan, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Hidayat, 1991, Makalah Dalam Sidang Pleno Ikatan Sarjana Indonesia, yogyakarta.
- Heidjrachman. R dan Suad Husnan,1997, Manajemen Personalialia, BPFE-UGM, yogyakarta.
- John Soeprihanto, 1992, Manajemen Personalialia, BPFE,Yogyakarta.
- Mulyadi, 1993, Akuntansi Biaya, BPFE, Yogyakarta.
- Supriyono, 1993, Manajemen Strategi dan Kebijakanaksanaan Bisnis, BPFE, Yogyakarta.
- Yudo Swasono dan Endang S, 1992, Metode Perencanaan Tenaga Kerja, BPFE, Yogyakarta.

Lampiran 1. Perhitungan Jumlah Karyawan Kampanye Bagian Produksi Dengan Menggunakan *Work Load Analysis Method* Tahun 1999 (dalam orang)

Berdasar formulasi 3.2 dan 3.3 diperoleh perhitungan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

No	Bagian Produksi	Volume Produksi (Ton) 1	Man Hours per Ton (jam) 2	Total Man Hours (Jam) 3 = 1x2	Lama kerja/TKL/hari (jam) 4	Jumlah Hari Kerja (hari) 5	Total Jam Kerja (Jam) 6 = 4x5	Jumlah TKL Yang dibutuhkan (orang) 7 = 3:6
1	Gilingan	44.123,95	0,5	22.061,98	7,5	66	495	45*
2	Masakan	34.379,59	2	68.759,18	7,5	66	495	139*
3	Puteran	3.275,9	1,5	4.913,85	7,5	66	495	10*

Sumber : Tabel 4.1, 4.3, 4.5, diolah

Keterangan : (*) = Pembulatan

URUSAN UMUM

KOLEKTIF

AB 11000/99.017

Kepada 1. ADMINISTRATUR PG/PK.....
2. KEPALA PASA/RS.....
3. KEPALA BAGIAN/BIRO.....
KANTOR DIREKSI.....
PTP NUSANTARA XI (PERSERO)
di- Tempat.....
Surabaya 18 Maret 19 99


PENETAPAN UPAH KARYAWAN HARIAN KKWT

Berdasarkan Keputusan Menteri Tenaga Kerja nomor : KEP-23/MEN/1999 tanggal 17 Februari 1999 tentang Upah Minimum Regional dan Upah Minimum Sektoral Regional dan Peraturan Menteri Tenaga Kerja nomor : Per-01/MEN/1999 tanggal 12 Januari 1999 tentang Upah Minimum, dengan ini diberitahukan, sebagai berikut :

1. Upah Pekerja Harian KKWT 12 bulan atau lebih, Pekerja Harian KKWT DMG, Pekerja Harian KKWT LMG, besarnya upah sebulan Rp 182.000,- (seratus delapan puluh dua ribu rupiah).
2. Upah dibayar berdasarkan jumlah hari kehadiran dengan perhitungan upah sehari = $Rp\ 182.000,- : 25 = Rp\ 7.280,-$
3. Ketentuan ini berlaku terhitung mulai tanggal 1 April 1999.

Demikian untuk Saudara laksanakan dengan baik.

PT PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO)


Ir. SCEWADJI
Direktur Utama



MENTERI TENAGA KERJA
REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN MENTERI TENAGA KERJA REPUBLIK INDONESIA
NO. KEP- 20 /MEN/2000

TENTANG :

PENETAPAN UPAH MINIMUM REGIONAL
PADA 26 (DUA PULUH ENAM) PROPINSI DI INDONESIA
DAN UPAH MINIMUM SEKTORAL REGIONAL PADA 20 (DUA PULUH)
PROPINSI DI INDONESIA

MENTERI TENAGA KERJA REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang

- a. bahwa peningkatan kesejahteraan pekerja sebagai bagian dari upaya memajukan kesejahteraan masyarakat, sangat penting artinya untuk mendorong peningkatan peran serta pekerja dalam pelaksanaan proses produksi melalui mekanisme penetapan upah minimum;
- b. bahwa kondisi perekonomian pada saat ini telah memungkinkan untuk mewujudkan penetapan upah yang lebih realistis sesuai kondisi daerah dan kemampuan perusahaan secara sektoral, sehingga perlu penetapan Upah Minimum Regional Tingkat I dan Upah Minimum Regional Tingkat II serta Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat I dan Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat II yang mengacu kepada pemenuhan Kebutuhan Hidup Minimum;
- c. bahwa Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-23/MEN/ 1999 tanggal 17 Pebruari 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Regional pada 27 (dua puluh tujuh) Propinsi di Indonesia dan Upah Minimum Sektoral Regional pada 19 (sembilan belas) Propinsi di Indonesia, Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-26/MEN/1999 tanggal 19 Pebruari 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Sektoral Regional Propinsi Jawa Tengah, Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-29/MEN/1999 tanggal 17 Maret 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Sektoral Regional Propinsi Kalimantan Selatan, Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep- 131/M/BW/1999 tanggal 13 April 1999 tentang Ralat Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-23/MEN/ 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Regional pada 27 (dua puluh tujuh) Propinsi di Indonesia dan Upah Minimum Sektoral Regional pada 19 (sembilan belas) Propinsi di Indonesia, Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-110/MEN/1999

Digital Repository Universitas Jember

tanggal 17 Juni 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Sektor Regional Propinsi Kalimantan Timur; dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-151/MEN/1999 tanggal 16 Agustus 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Sektor Regional Propinsi Riau Untuk Sektor Pertanian, Peternakan, Kehutanan, Perburuan dan Perikanan, Sub Sektor Penebangan Hutan dan Sektor Industri Pengolahan, Sub Sektor Industri Penggajian dan Pengolahan Kayu serta Sub Sektor industri Kayu Lapis, sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan sehingga perlu ditinjau kembali ;

- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a, b dan c perlu ditetapkan dengan Keputusan Menteri.

- Mengingat :
1. Keputusan Presiden RI No. 355/M Tahun 1999 tanggal 26 Oktober 1999 tentang Pembentukan Kabinet Periode tahun 1999 – 2004.
 2. Peraturan Menteri Tenaga Kerja RI No.Per-01/MEN/1999 tentang Upah Minimum.
 3. Keputusan Menteri Tenaga Kerja RI No.Kep-28/MEN/1994 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Tenaga Kerja.

- Memperhatikan :
1. Rekomendasi Gubernur Kepala Daerah Tingkat I.

NO	PROPINSI	DALAM SURAT GUBERNUR NOMOR	TANGGAL
1	2	3	4
1.	D.I. Aceh	561/100	06-01-2000
2.	Sumatera Utara	561/1592 561/18585	10-02-2000 28-12-1999
3.	Sumatera Barat	04/REK/GSB/1999	31-12-1999
4.	Riau	561/EK/3293	27-12-1999
5.	Jambi	560/0614/PEM	04-02-2000
6.	Sumatera Selatan	560/6604/VIII/1999	24-11-1999
7.	Lampung	503/0343/07/2000 503/2777/7/99	15-02-2000 15-12-1999
8.	Bengkulu	479/2262/IV/B.1	23-12-1999
9.	DKI Jakarta	486/-1.832 3746/-1.832	18-02-2000 27-12-1999
10.	Jawa Barat	561/438/Binsos/2000	15-02-2000
11.	Jawa Tengah	50/Wagub.III/AGN/2000	14-02-2000
12.	D.I. Yogyakarta	561/3233	29-12-1999
13.	Jawa Timur	560/275/031/2000	05-02-2000
14.	Bali	561/16019/B.T.Pem	29-12-1999
15.	Kalimantan Barat	560/616/Binsos -C	14-02-2000
16.	Kalimantan Tengah	561/1571/Pem	21-12-1999
17.	Kalimantan Selatan	05 Tahun 1999	22-12-1999
18.	Kalimantan Timur	561/738/T.Pem.D/II/2000	25-01-2000
19.	Sulawesi Selatan	561/136/Disnaker	13-01-2000

1	2	3	4
20.	Sulawesi Tengah	503/08/Depnaker/2000 503/5421/Depnaker	16-02-2000 03-11-1999
21.	Sulawesi Tenggara	63 Tahun 2000	16-02-2000
22.	Sulawesi Utara	460/06/18186/XII-99	13-12-1999
23.	Nusa Tenggara Barat	560/480/Pem	03-12-1999
24.	Nusa Tenggara Timur	Pem.560/19/99	24-12-1999
25.	Irian Jaya	561/3609/SET	30-12-1999

2. Surat Ketua Otorita Pengembangan Daerah Industri Pulau Batam No.B/31/KA/II/2000 tanggal 1 Pebruari 2000 perihal Rekomendasi Upah Minimum Regional Batam Tahun 2000 sebesar Rp.350.000,-.
3. Surat Dewan Penelitian Pengupahan Nasional No.B.04/DPPN/III/2000 tanggal 9 Pebruari 2000 perihal Saran dan Pertimbangan Mengenai Penetapan Upah Minimum Tahun 2000 dan Surat DPPN No.B.06/DPPN/III/2000 tanggal 15 Pebruari 2000 perihal Saran dan Pertimbangan Mengenai Penetapan Upah Minimum.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan :

P E R T A M A :

- a. Menetapkan Upah Minimum Regional Tingkat I dan Upah Minimum Regional Tingkat II pada 26 (dua puluh enam) Propinsi di Indonesia.
- b. Menetapkan Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat I dan Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat II pada 20 (dua puluh) Propinsi di Indonesia.

K E D U A :

- a. Besarnya Upah Minimum Regional Tingkat I dan Upah Minimum Regional Tingkat II sebagaimana dimaksud pada Amar PERTAMA hurup a seperti tercantum dalam Lampiran I Keputusan ini.
- b. Besarnya Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat I dan Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat II **sebagaimana** dimaksud pada Amar PERTAMA hurup b seperti tercantum dalam Lampiran II Keputusan ini.

K E T I G A :

- Sektor yang belum termasuk dalam penetapan Upah Minimum Sektoral Regional sebagaimana dimaksud pada Amar KEDUA hurup b, dapat diusulkan dan ditetapkan kemudian atas kesepakatan Asosiasi Perusahaan dengan Serikat Pekerja yang terkait pada sektor yang bersangkutan.

KEEMPAT : Perusahaan yang telah memberikan upah lebih tinggi dari ketentuan Upah Minimum Regional Tingkat I atau Upah Minimum Regional Tingkat II atau Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat I atau Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat II yang ditetapkan dalam Keputusan ini, dilarang mengurangi atau menurunkan upah, sesuai dengan ketentuan Pasal 17 Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per. 01/MEN/1999 tanggal 12 Januari 1999 tentang Upah Minimum.

KELIMA : Dengan berlakunya Keputusan ini maka Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-23/MEN/1999 tanggal 17 Pebruari 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Regional pada 27 (dua puluh tujuh) Propinsi di Indonesia dan Upah Minimum Sektoral Regional pada 19 (sembilan belas) Propinsi di Indonesia, Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-26/MEN/1999 tanggal 19 Pebruari 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Sektoral Regional Propinsi Jawa Tengah, Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-29/MEN/1999 tanggal 17 Maret 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Sektoral Regional Propinsi Kalimantan Selatan, Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-131/M/BW/1999 tanggal 13 April 1999 tentang Ralat Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-23/MEN/1999 tentang Penetapan Upah Minimum Regional pada 27 (dua puluh tujuh) Propinsi di Indonesia dan Upah Minimum Sektoral Regional pada 19 (sembilan belas) Propinsi di Indonesia, Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-110/MEN/1999 tanggal 17 Juni 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Sektoral Regional Propinsi Kalimantan Timur, dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-151/MEN/1999 tanggal 16 Agustus 1999 tentang Penetapan Upah Minimum Sektoral Regional Propinsi Riau untuk Sektor Pertanian, Peternakan, Kehutanan, Perburuan dan Perikanan, Sub Sektor Penebangan Hutan dan Sektor Industri Pengolahan, Sub Sektor Industri Penggajian dan Pengolahan Kayu serta Sub Sektor Industri Kayu Lapis, dinyatakan tidak berlaku lagi.

KEENAM : Upah Minimum Sektoral Regional Tahun 1999 yang tercantum dalam Keputusan Menteri Tenaga Kerja sebagaimana dimaksud dalam Amar KELIMA, yang tidak ditetapkan kembali dalam Keputusan ini dan besarnya :

- a. kurang dari Upah Minimum Regional sebagaimana tercantum dalam Lampiran I Keputusan ini, maka berlaku Upah Minimum Regional sebagaimana tercantum dalam Lampiran I Keputusan ini.
- b. lebih tinggi dari Upah Minimum Regional sebagaimana tercantum dalam Lampiran I Keputusan ini, maka berlaku Upah Minimum Sektoral Regional Tahun 1999.

KETUJUH : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal 1 April 2000, dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : J A K A R T A
Pada tanggal : 18 Pebruari 2000



Salinan Keputusan ini disampaikan kepada Yth. :

1. Para Menteri Kabinet Periode Tahun 1999 – 2004 di Jakarta;
2. Ketua Komisi VI DPR-RI di Jakarta;
3. Gubernur Kepala Daerah Tk.I Seluruh Indonesia;
4. Ketua Umum DPP APINDO di Jakarta;
5. Ketua Umum DPP Serikat Pekerja di Jakarta;
6. Ketua Dewan Penelitian Pengupahan Nasional di Jakarta;
7. Ketua Otonita Pengembangan Daerah Industri Pulau Batam;
8. Direktur Utama PT. Jamsostek (Persero) di Jakarta;
9. Ketua P4 Pusat di Jakarta;
10. Kepala Kantor Wilayah Departemen Tenaga Kerja seluruh Indonesia;
11. Ketua Komisi Penelitian Pengupahan dan Jamsos DKD seluruh Indonesia;
12. Ketua DPD APINDO Daerah TK.I seluruh Indonesia;
13. Ketua DPD Serikat Pekerja Daerah Tk.I seluruh Indonesia.

Lampiran I : Keputusan Menteri Tenaga Kerja RI
 Nomor : Kep- 20 /MEN/2000
 Tanggal : 18 Februari 2000

UPAH MINIMUM REGIONAL PADA 26 (DUA PULUH ENAM) PROPINSI DI INDONESIA

NO.	DAERAH	LAMA SEBULAN (Rp)	BARU SEBULAN (Rp)
1	2	3	4
1.	D.I. Aceh	171.000,-	265.000,-
2.	Sumatera Utara	210.000,-	254.000,-
3.	Sumatera Barat	160.000,-	200.000,-
4.	Riau :		
	a. Tingkat I Riau	218.000,-	250.700,-
	b. Tingkat II Kodya Batam	290.000,-	350.000,-
	c. Tingkat II Kepulauan		300.000,-
5.	Jambi	150.000,-	173.000,-
6.	Sumatera Selatan :		
	- Daratan	170.000,-	196.000,-
	- Kepulauan (Bangka Belitung)	181.000,-	209.000,-
7.	Bengkulu	150.000,-	173.000,-
8.	Lampung	160.000,-	192.000,-
9.	DKI Jakarta	231.000,-	286.000,-
10.	Jawa Barat :		
	a. Upah Minimum Regional :	230.000,-	270.000,-
	Kab./Kod. Bandung, Kab. Sumedang, Kab./Kod. Bogor, Kab/Kod. Tangerang, Kab./Kod. Bekasi, Kab. Serang, Kab. Purwakarta, Kab. Karawang, Kota Cilegon, Kota Depok.		
	b. Upah Minimum Regional :	210.000,-	245.000,-
	Kab. Lebak, Kab. Pandeglang.		
	c. Upah Minimum Regional :	200.000,-	230.000,-
	Kab./Kodya Cirebon, Kab. Indramayu, Kab./Kodya Sukabumi, Kab. Cianjur.		
	d. Upah Minimum Regional :	195.000,-	225.000,-
	Kab. Tasikmalaya, Kab. Garut, Kab. Ciamis, Kab. Kuningan, Kab. Subang, Kab. Majalengka.		
11.	Jawa Tengah	153.000,-	185.000,-
12.	D.I. Yogyakarta	130.000,-	194.500,-
13.	Jawa Timur :		
	a. Upah Minimum Regional :	182.000,-	236.000,-
	Kod. Surabaya, Kab. Gresik, Kab. Sidoarjo, Kab/Kod. Mojokerto, Kab/Kod. Malang, Kab/Kod. Pasuruan Kab/Kod. Probolinggo		