



KEMENTERIAN  
KETENAGAKERJAAN  
REPUBLIK INDONESIA

# MODEL RENCANA TENAGA KERJA BIDANG JASA INDUSTRI



**PUSAT PERENCANAAN KETENAGAKERJAAN  
BADAN PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KETENAGAKERJAAN  
KEMENTERIAN KETENAGAKERJAAN RI  
TAHUN 2022**

**MODEL  
RENCANA TENAGA KERJA  
BIDANG JASA INDUSTRI**



## KATA PENGANTAR

Dalam rangka mengimplementasikan 9 (Sembilan) lompatan Kementerian ketenagakerjaan tahun 2020-2024, perencanaan tenaga kerja menjadi salah satu ujung tombak dari peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 17 Tahun 2010 tentang Perencanaan Tenaga Kerja Mikro dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Perencanaan Tenaga Kerja di Perusahaan, maka setiap perusahaan harus memastikan bahwa mereka menyusun rencana tenaga kerja yang matang dan memperhatikan tujuan perusahaan. Perencanaan tenaga kerja yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Untuk meningkatkan kemampuan teknis perencanaan tenaga kerja perusahaan antara lain berupa bimbingan teknis, pelatihan singkat atau workshop maupun sosialisasi metode perencanaan tenaga kerja perusahaan. Namun demikian pada saat penerapan pedoman di beberapa perusahaan masih terdapat kendala hal ini disebabkan karakteristik perusahaan yang tidak sama. Untuk itu perlu disusun Model Perencanaan Tenaga Kerja yang dapat dijadikan referensi bagi perusahaan.

Model rencana tenaga kerja yang disusun merupakan model rencana tenaga kerja pada bidang industri manufaktur. Model ini disusun sebagai upaya untuk memperkecil kendala disaat pelaksanaan penyusunan rencana tenaga kerja pada bidang yang sama. Model yang disusun merupakan hasil kerja sama dengan bidang industri manufaktur yang terletak di Kabupaten Kendal Provinsi Jawa Tengah.

Kiranya model ini dapat menjadi sumber rujukan yang berguna dalam menyusun rencana tenaga kerja di perusahaan. Dengan menggunakan model ini, perusahaan dapat mengoptimalkan sistematisa, metode penentuan kebutuhan tenaga kerja, serta substansi program yang digunakan dalam rangka pendayagunaan tenaga kerja. Hal ini akan

membantu perusahaan dalam mencapai tujuan pemberdayaan tenaga kerja secara efektif dan efisien.

Sementara itu, bagi Dinas Yang Membidangi ketenagakerjaan di kabupaten/kota, model ini dapat dijadikan sebagai acuan yang berguna dalam memberikan pelayanan pembinaan perencanaan tenaga kerja di perusahaan, terutama perusahaan di bidang industri manufaktur. Dengan menggunakan model ini sebagai rujukan, Dinas dapat memberikan layanan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan terkait dengan perencanaan tenaga kerja.

Kami menyadari bahwa model ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saran, kritik, maupun masukan dari para pengguna sangat kami harapkan demi terdapatnya model rencana tenaga kerja yang lebih memadai.

Tak lupa kami ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada PT. Master Kidz Indonesia dan PT. Kayu Lapis Indonesia yang telah bersedia bekerjasama dan membantu dalam proses penyusunan model ini. Kami sangat menghargai kerjasama dan dukungan yang telah diberikan oleh kedua perusahaan.

Kami berharap bahwa dokumen ini dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi perusahaan, serta dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat dalam memahami perencanaan tenaga kerja di perusahaan dengan lebih baik.

Jakarta, Desember 2022

Kepala

Pusat Perencanaan Ketenagakerjaan



**Siti Kustiati, S.E., M.Si**

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
BAB II KONDISI PERUSAHAAN .....	5
A. Struktur Organisasi Dan Kepegawaian .....	8
B. Rencana Dan Target-Target Usaha .....	8
BAB III PERKIRAAN DAN PERENCANAAN PERSEDIAAN PEGAWAI .....	10
A. Analisis Inventarisasi Persediaan Pegawai Menurut Jabatan .....	11
B. Identifikasi Kemungkinan Pergeseran Pegawai .....	28
C. Perkiraan Persediaan Pegawai Tahun 2023 .....	48
BAB IV PERKIRAAN DAN PERENCANAAN KEBUTUHAN PEGAWAI .....	50
A. Perkiraan dan Perencanaan Kebutuhan Pegawai .....	50
B. Analisis Tenaga Kerja dan Analisis Beban Kerja .....	52
C. Analisis Perhitungan Kebutuhan Pegawai .....	62
BAB V PERKIRAAN DAN PERENCANAAN NERACA PEGAWAI .....	113
A. Analisis Neraca Kepegawaian .....	114
BAB VI PROGRAM KEPEGAWAIAN .....	123
A. Program Kepegawaian Khusus .....	124
B. Program Kepegawaian Umum .....	127
BAB VII PENUTUP .....	133
A. Manfaat Perencanaan Tenaga Kerja Perusahaan .....	133
B. Kesimpulan .....	134



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Perusahaan atau usaha industri adalah suatu unit (kesatuan) usaha yang melakukan kegiatan ekonomi, bertujuan menghasilkan barang atau jasa, terletak pada suatu bangunan atau lokasi tertentu, dan mempunyai catatan administrasi tersendiri mengenai produksi dan struktur biaya serta ada seorang atau lebih yang bertanggung jawab atas usaha tersebut.

Industri Pengolahan adalah suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia, atau dengan tangan sehingga menjadi barang jadi/setengah jadi, dan atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya, dan sifatnya lebih dekat kepada pemakai akhir. Termasuk dalam kegiatan ini adalah jasa industri/makloon dan pekerjaan perakitan (*assembling*).

Perusahaan Industri Pengolahan dibagi dalam 4 golongan yaitu :

1. Industri Besar (banyaknya tenaga kerja 100 orang atau lebih)
2. Industri Sedang (banyaknya tenaga kerja 20-99 orang)
3. Industri Kecil (banyaknya tenaga kerja 5-19 orang)
4. Industri Rumah Tangga (banyaknya tenaga kerja 1-4 orang)



Penggolongan perusahaan industri pengolahan ini semata-mata hanya didasarkan kepada banyaknya tenaga kerja yang bekerja, tanpa memperhatikan apakah perusahaan itu menggunakan mesin tenaga atau tidak, serta tanpa memperhatikan besarnya modal perusahaan itu.

Industri manufaktur berkontribusi besar dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia sebesar 7,07% di kuartal kedua 2021, dengan pertumbuhan 6,91% meski ada tekanan dari pandemi COVID-19. Sedangkan di kuartal ketiga 2021, industri manufaktur tumbuh 3,68% dan menyumbang 0,75% terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Ketangguhan ini membuktikan bahwa arah pertumbuhan sektor industri masih sesuai rencana, dan diharapkan dapat menjadi penggerak ekonomi nasional dengan target kontribusi Produk Domestik Bruto (PDB) lebih dari 20% pada 2024.

Berdasarkan data dari Kementerian Perindustrian, sektor manufaktur sangat berkontribusi terhadap PDB nasional di kuartal kedua 2021, yaitu sebesar 17,34%.

Untuk mempercepat pertumbuhan sektor manufaktur, pemerintah Indonesia berencana untuk menerapkan industri 4.0 melalui peta jalan Kementerian Perindustrian Making Indonesia 4.0. Peta jalan ini juga mencakup rencana pendirian Pusat Industri Digital Indonesia 4.0 (PIDI 4.0) dengan konsep gedung pintar. Gedung tersebut akan menjadi rumah bagi pameran, penciptaan, penelitian, dan pengembangan kecerdasan buatan Indonesia 4.0 yang mendukung ekosistem Industri 4.0.

Pemerintah gencar memacu pembangunan infrastruktur terintegrasi di wilayah-wilayah yang memiliki potensi dan keunggulan dari aspek geoekonomi, geopolitik atau geostrategis. Salah satu infrastruktur yang tengah digenjut adalah kawasan industri sebagai pendorong pertumbuhan sektor manufaktur dan pemerataan ekonomi sehingga mampu mendongkrak daya saing Indonesia di tingkat dunia.

Kawasan Industri merupakan tempat pemusatan kegiatan industri pengolahan yang dilengkapi dengan prasarana, sarana, dan fasilitas penunjang lainnya yang disediakan dan dikelola oleh Perusahaan Kawasan Industri.

Kawasan Industri merupakan sektor ekonomi yang dapat menunjang kemajuan dari suatu daerah. Dikarenakan kawasan industri dapat memudahkan lapangan pekerjaan untuk suatu daerah. Selain itu masih ada beberapa fungsi kawasan industri sebagai berikut:

1. Agar dapat memusatkan infrastruktur yang dibutuhkan oleh industri di dalam satu daerah, sehingga dapat mengurangi pengeluaran suatu industri. Infrastruktur tersebut dapat berupa jalan, rel, pelabuhan, listrik tegangan tinggi, kabel telekomunikasi, pasokan air melimpah, dan jalur pipa gas.
2. Agar dapat menarik investasi dengan menyediakan infrastruktur terintegrasi dalam satu lokasi.
3. Agar dapat lebih mudah memberikan insentif kepada industri.
4. Agar dapat memisahkan industri dengan kawasan perkotaan untuk mengurangi dampak sosial dan lingkungan dari industri.

5. Agar dapat lebih mudah mengawasi dampak industri terhadap lingkungan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam pencapaian pertumbuhan industri, terutama disaat industri tersebut sudah berjalan. Oleh karena itu pendayagunaan sumber daya manusia yang didasari pada program-program yang terencana menjadi penentu untuk menjamin pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal mendukung pencapaian target dan produktifitas industri.

Oleh karena keberadaan program-program sumber daya manusia yang terarah dan terencana, sangat penting untuk menjamin pendayagunaan sumber daya manusia, sebaiknya program-program tersebut disusun dalam satu rencana sumber daya manusia di perusahaan, atau disebut juga sebagai rencana tenaga kerja di perusahaan.

Penyusunan rencana tenaga kerja di perusahaan, dapat saja tidak berjalan lancar dikarenakan keterbatasan kemampuan dalam penyusunan. Oleh karena itu keberadaan model rencana tenaga ini selanjutnya dapat digunakan sebagai referensi pada penyusunan rencana tenaga kerja di bidang industri manufaktur.

Model ini merupakan hasil kerjasama antara Pusat Perencanaan Ketenagakerjaan dengan dua perusahaan di bidang industri manufaktur yang berada di Kabupaten Kendal, Jawa Tengah.

Dengan demikian, data dan informasi, maupun program-program yang tertuang dalam model rencana tenaga kerja ini merupakan sumbangsih dari kedua perusahaan tersebut.

## BAB II

### KONDISI PERUSAHAAN

PT XYZ memproduksi semua jenis permainan papan kayu, furniture anak-anak dan mainan yang dibuat dengan kombinasi kayu, plastik, & kain. Ide pengembangan mengenai rancangan mainan yaitu berupa berpikir dengan cara anak-anak, Tim PT XYZ RD telah merancang dan menguji peralatan dari Eropa (Belanda), China, dan Hong Kong dengan sekelompok guru dan profesional. Secara logis dan psikologis menerapkan model pembelajaran.



PT XYZ berfokus pada teknologi baru seperti mesin CNC (Computer Numerical Control) 3 Axis & 5 Axis, point to point mesin CNC 6 Axis, UV & digital printing, Automated spray painting serta Image scan technology untuk mengembangkan produk berkualitas tinggi untuk pelanggan dengan harga yang kompetitif. Beberapa produk dari PT XYZ yaitu kereta kayu yang terdapat 17 jenis item, 50 jenis item furniture anak-anak yang dibedakan dari sisi ukuran, warna, maupun bentuk.





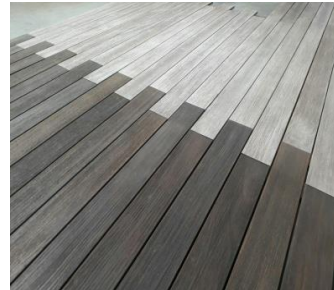
Perusahaan kedua yaitu PT KI, yang mulai beroperasi sebagai perusahaan per kayu terpadu pada tahun 1979. Pendirian lokasi pabrik di Jawa Tengah dengan mempertimbangkan :

1. Dukungan terhadap Pemda Kab. Kendal dalam rangka penyerapan tenaga kerja dan pemberdayaan kawasan sekitarnya di era tahun 70an
2. Potensi letak industri di tepi laut, sehingga memudahkan transportasi bahan baku produksi

Beberapa hasil produk pada PT KI yaitu Plywood, Blackboard, Sawmill, dan Moulding.

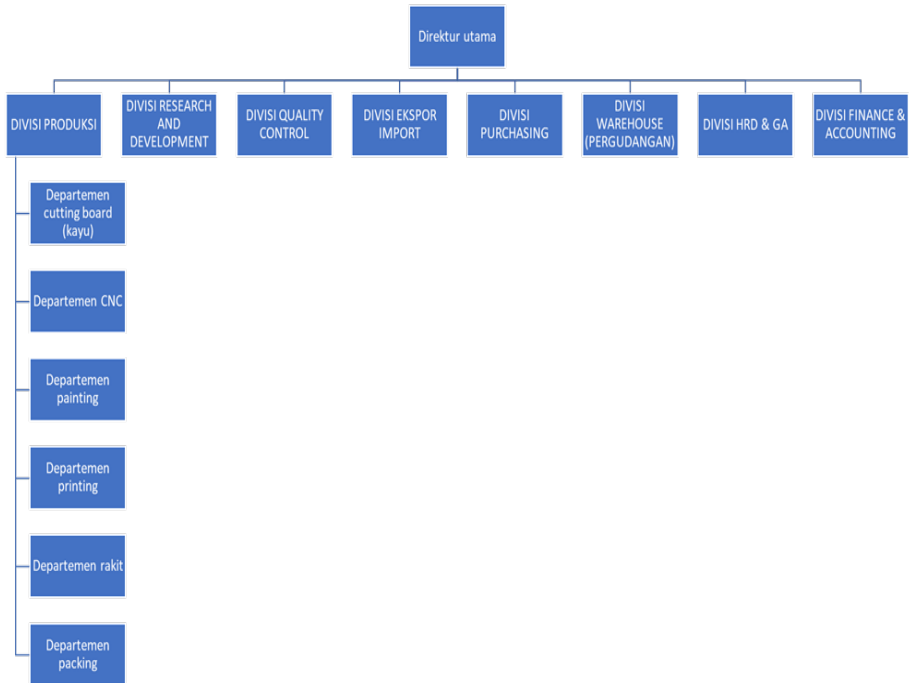
PT. KI untuk menghadapi persaingan global memiliki beberapa sertifikat yang berasal dari sertifikat voluntary seperti sistem manajemen ISO 9001:2015, JAS(Japan Agriculture Standard), CARB (California Airbone Resouces Board) dan sertifikat yang berasal dari mandatory seperti sertifikat SVLK (Sistem Verifikasi Legalitas Kayu).

PT KI Group adalah perusahaan pengolahan kayu / perkayuan terbesar di Indonesia dengan menggunakan teknologi ramah lingkungan dan pengamanan hutan yang konsisten serta pendekatan yang berkomitmen untuk Tanggung Jawab Sosial Perusahaan.



Unit produksi hanya menerima bahan baku bersertifikat dan diakui keabsahannya sesuai persyaratan produk bersertifikat apabila ditetapkan untuk membuat produk bersertifikat. Produk bersertifikat atau yang diakui keabsahannya tersebut dipisahkan dan diidentifikasi dengan kode tertentu.

## A. STRUKTUR ORGANISASI DAN KEPEGAWAIAN



Terdapat 8 divisi pada yang akan dihitung pada model ini, diantaranya : Divisi Produksi, Divisi Research and Development, Divisi Quality Control, Divisi Ekspor Impor, Divisi Purchasing, Divisi Warehouse (pergudangan), Divisi HR & GA, serta Divisi Finance & Accounting.

Dalam Divisi Produksi juga terbagi lagi dalam 6 departemen yaitu Departemen Cutting Board, Departemen CNC, Departemen Painting, Departemen Printing, Departemen Rakit, dan Departemen Packing.

## B. RENCANA DAN TARGET-TARGET USAHA

Rencana pengembangan usaha akan dilakukan di Kabupaten Kendal berupa “TK Kendal”. Dengan menggunakan

pembelajaran STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, Mathematics). STEAM adalah pendekatan pendidikan untuk pembelajaran yang menggunakan sains, teknologi, teknik, seni dan matematika sebagai titik akses untuk memandu penyelidikan, dialog, dan pemikiran kritis anak.

Berikut rencana program pengenalan STEAM eksklusif –  
Kendal:

1. Satu set STEAM lengkap termasuk fasilitas peralatan dan perabotan akan ditawarkan ke salah satu Sekolah terpilih di Kendal
2. Peralatan akan datang dengan pengalaman belajar STEAM.
3. Memperkenalkan Metode Pembelajaran Baru diTK Kendal
4. Buat slogan baru “BELAJAR ITU MENYENANGKAN”





### **BAB III**

## **PERKIRAAN DAN PERENCANAAN PERSEDIAAN PEGAWAI**

Persediaan pegawai merupakan jumlah pegawai pada suatu perusahaan dengan berbagai karakteristiknya. Dalam rangka memperkirakan dan merencanakan perkiraan pegawai, maka dilakukan dengan menghitung jumlah pegawai yang tersedia, jumlah pegawai yang berkurang akibat pensiun, mengundurkan diri dan meninggal dunia, serta rencana kebutuhan pegawai.

Analisis persediaan tenaga kerja adalah suatu cara yang sistematis untuk mengetahui kuantitas dan kualitas tenaga kerja pada suatu instansi baik pemerintah maupun swasta, pada masa sekarang maupun perkiraan pada masa yang akan datang. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan analisis tabel sebagai sarana mengaplikasikan notasi-notasi yang berpengaruh terhadap perubahan jumlah proyeksi persediaan tenaga kerja.

Dalam memperkirakan persediaan pegawai perlu menyediakan data mencakup minimal :

- a. Jumlah pegawai yang tersedia di setiap unit kerja menurut jabatan dan status kepegawaian;
- b. Data pegawai yang tersedia berdasarkan jabatan, jenis kelamin, kelompok umur, tingkat pendidikan dan akumulasi pelatihan;
- c. Komposisi pegawai menurut kepangkatan dan skala gaji;
- d. Data pegawai yang akan pensiun dalam dua tahun berjalan;
- e. Data tingkat kinerja pegawai berdasarkan hasil pengukuran evaluasi kinerja serta potensi yang dimiliki untuk mengisi jabatan atau tugas yang lebih berat;

- f. Data kebutuhan pelatihan baik untuk meningkatkan kinerja dalam jabatan sekarang maupun untuk mengisi jabatan atau tugas yang lebih berat.

Data-data di atas dikaji dengan membandingkannya terhadap kebutuhan pegawai pada masa sekarang maupun masa mendatang.

## **A. ANALISIS INVENTARISASI PERSEDIAAN PEGAWAI MENURUT JABATAN**

Salah satu analisis persediaan pegawai yaitu dengan analisis menurut jabatan. Melalui tabel dibawah kita dapat mengetahui mengenai gambaran ruang lingkup tugas jabatan (*job desk*) yang akan diberikan kepada pegawai sesuai dengan masing masing jabatannya. Dimana uraian tugas jabatan tersebut diberikan sebagai acuan bagi pegawai agar dapat menjalankan fungsi dan tanggungjawabnya sesuai jabatan yang dimiliki.

Dan yang tak kalah pentingnya adalah bahwa uraian tugas jabatan ini juga dapat memberikan manfaat kepada perusahaan sebagai alat ukur kompetensi dan pencapaian target pekerjaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Berikut inventarisasi persediaan pegawai menurut jabatan:

### **1. Divisi Produksi**

Berikut beberapa deskripsi uraian tugas jabatan yang ada pada Divisi Produksi, mulai dari Departemen Cutting Board, Departemen CNC, Departemen Painting, Departemen Printing, Departemen Rakit, dan Departemen Packing.

Nama Divisi : Produksi

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>Melakukan perencanaan, pembiayaan, pelaksanaan aktivitas operasional produksi serta penerimaan dan pengendalian bahan baku &amp; distribusinya sesuai persyaratan pelanggan</li><li>Persetujuan terkait rencana kerja, rencana anggaran belanja, promosi, dan permintaan tenaga kerja</li></ul>	1
<b>JUMLAH</b>		<b>1</b>

Nama Divisi : Produksi

Departemen : Cutting Board

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>Menjamin dan memastikan target kapasitas dan kualitas output hasil proses produksi sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan</li><li>Memonitor realisasi dan perkembangan pemenuhan order</li><li>Menjalin hubungan dan koordinasi dengan departemen maupun divisi terkait proses produksi</li></ul>	1
Leader	<ul style="list-style-type: none"><li>Melakukan pengawasan &amp; penetapan pengelolaan produksi untuk mencapai produktivitas yang maksimal</li><li>Bertanggung jawab atas kesinambungan tahap-tahap operasional produksi sesuai</li></ul>	3

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
	<p>kapasitas dan kualitas yang dibutuhkan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjamin dan memastikan kegiatan proses produksi sesuai standar dan ketentuan</li> <li>• Memastikan operator memahami dan melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan departemen</li> </ul>	
Operator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan pengerjaan terkait pemotongan kayu sesuai kebutuhan dengan bantuan mesin</li> <li>• Menyiapkan bahan untuk proses berikutnya (setelah cutting board masuk CNC atau sanding (pengamplasan) --&gt; hasil kayu masih kasar, potongan kayu dalam ukuran atau bentuk tertentu.</li> </ul>	60
<b>JUMLAH</b>		<b>63</b>

Nama Divisi : Produksi

Departemen : CNC

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menjamin dan memastikan target kapasitas dan kualitas output hasil proses produksi sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan</li><li>• Memonitor realisasi dan perkembangan pemenuhan order</li><li>• Menjalin hubungan dan koordinasi dengan departemen maupun divisi terkait proses produksi</li></ul>	1
Leader	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan pengawasan &amp; penetapan pengelolaan produksi untuk mencapai produktivitas yang maksimal</li><li>• Bertanggung jawab atas kesinambungan tahap-tahap operasional produksi sesuai kapasitas dan kualitas yang dibutuhkan</li><li>• Menjamin dan memastikan kegiatan proses produksi sesuai standar dan ketentuan</li><li>• Memastikan operator memahami dan melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan departemen</li></ul>	3
Operator	<ul style="list-style-type: none"><li>• Membuat bentukan kayu dari hasil cutting board dengan bantuan mesin CNC (mesin potong dengan program computer) yang selanjutnya memprogram mesin tersebut melakukan seperti body produk, pengeboran, melubangi dan lain-lain.</li></ul>	13
<b>JUMLAH</b>		<b>17</b>

Nama Divisi : Produksi

Departemen : Painting

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menjamin dan memastikan target kapasitas dan kualitas output hasil proses produksi sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan</li><li>• Memonitor realisasi dan perkembangan pemenuhan order</li><li>• Menjalin hubungan dan koordinasi dengan departemen maupun divisi terkait proses produksi</li></ul>	1
Leader	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan pengawasan &amp; penetapan pengelolaan produksi untuk mencapai produktivitas yang maksimal</li><li>• Bertanggung jawab atas kesinambungan tahap-tahap operasional produksi sesuai kapasitas dan kualitas yang dibutuhkan</li><li>• Menjamin dan memastikan kegiatan proses produksi sesuai standar dan ketentuan</li><li>• Memastikan operator memahami dan melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan departemen</li></ul>	2
Operator	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan pengerjaan terkait painting dari produk setelah proses CNC yang disesuaikan dengan design yang diminta dengan bantuan mesin</li><li>• Melakukan pengecatan baik dasar sampai finishing hingga 2 atau 3 kali.</li></ul>	40
<b>JUMLAH</b>		<b>43</b>

Nama Divisi : Produksi

Departemen : Printing

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menjamin dan memastikan target kapasitas dan kualitas output hasil proses produksi sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan</li><li>• Memonitor realisasi dan perkembangan pemenuhan order</li><li>• Menjalin hubungan dan koordinasi dengan departemen maupun divisi terkait proses produksi</li></ul>	1
Leader	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan pengawasan &amp; penetapan pengelolaan produksi untuk mencapai produktivitas yang maksimal</li><li>• Bertanggung jawab atas kesinambungan tahap-tahap operasional produksi sesuai kapasitas dan kualitas yang dibutuhkan</li><li>• Menjamin dan memastikan kegiatan proses produksi sesuai standar dan ketentuan</li><li>• Memastikan operator memahami dan melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan departemen</li></ul>	3
Operator	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan proses dalam hal penggambaran, penggambaran dengan mesin printing diatas produk yang sudah dilakukan painting</li></ul>	40
<b>JUMLAH</b>		<b>44</b>

Nama Divisi : Produksi

Departemen : Rakit

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menjamin dan memastikan target kapasitas dan kualitas output hasil proses produksi sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan</li><li>• Memonitor realisasi dan perkembangan pemenuhan order</li><li>• Menjalin hubungan dan koordinasi dengan departemen maupun divisi terkait proses produksi</li></ul>	1
Leader	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan pengawasan &amp; penetapan pengelolaan produksi untuk mencapai produktivitas yang maksimal</li><li>• Bertanggung jawab atas kesinambungan tahap-tahap operasional produksi sesuai kapasitas dan kualitas yang dibutuhkan</li><li>• Menjamin dan memastikan kegiatan proses produksi sesuai standar dan ketentuan</li><li>• Memastikan operator memahami dan melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan departemen</li></ul>	3
Operator	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan proses perakitan dari produk-produk menjadi sebuah output yang siap jadi</li></ul>	44
<b>JUMLAH</b>		<b>48</b>



Nama Divisi : Produksi

Departemen : Packing

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menjamin dan memastikan target kapasitas dan kualitas output hasil proses produksi sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan</li><li>• Memonitor realisasi dan perkembangan pemenuhan order</li><li>• Menjalin hubungan dan koordinasi dengan departemen maupun divisi terkait proses produksi</li></ul>	1
Leader	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan pengawasan &amp; penetapan pengelolaan produksi untuk mencapai produktivitas yang maksimal</li><li>• Bertanggung jawab atas kesinambungan tahap-tahap operasional produksi sesuai kapasitas dan kualitas yang dibutuhkan</li><li>• Menjamin dan memastikan kegiatan proses produksi sesuai standar dan ketentuan</li><li>• Memastikan operator memahami dan melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan departemen</li></ul>	2
Operator	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan proses pengepakan barang jadi, juga harus menyiapkan beserta aksesoris.</li></ul>	100
<b>JUMLAH</b>		<b>103</b>

## 2. Divisi Research and Development

Nama Divisi : Research and development

Tenaga Ahli

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memastikan kegiatan penelitian dan pengembangan produk untuk kepentingan peningkatan mutu produk melalui penetapan parameter &amp; tata cara perlakuan proses produksi sesuai mekanisme dan ketentuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.</li><li>• Melihat seperti apa hasil produk yang dibuat operator. Dan menentukan tindakan lanjutan apakah produk traile perlu diperbaiki lagi atau lanjut proses produksi</li></ul>	1
Project Engineering	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan observasi mengenai produk yang menyesuaikan kebutuhan pasar</li><li>• Drawing sketsa produk serta membuat standar dan kualitas produk</li></ul>	3
Operator	<ul style="list-style-type: none"><li>• Membuat traile produk terlebih dahulu dari hasil analisis kebutuhan pasar</li></ul>	1
<b>JUMLAH</b>		<b>5</b>

### 3. Divisi Quality Control

Nama Divisi : Quality Control

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>Menetapkan kebijakan untuk memastikan kelancaran kegiatan maintenance/perawatan mesin-mesin produksi dan mesin-mesin penunjang produksi serta sarana-prasarana pendukung sesuai mekanisme dan ketentuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.</li></ul>	1
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>Memantau pelaksanaan kebijakan perusahaan di bidang maintenance atau perawatan berkala mesin-mesin produksi ataupun mesin penunjang produksi ataupun sarana – prasarana pendukung lainnya</li></ul>	1
Leader QC	<ul style="list-style-type: none"><li>Melakukan pengawasan &amp; penerapan prosedur dan mekanisme kerja sesuai SOP</li><li>Menjamin keakuratan dan ketepatan waktu selama proses produksi</li><li>Melakukan penilaian kinerja di lingkup kerja yang dipimpinnya</li></ul>	3
Operator Incoming QC	<ul style="list-style-type: none"><li>Memastikan material kebutuhan produksi dari segi kualitas dan jenis produk sesuai ketentuan dan keinginan pelanggan melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li><li>Memastikan bahan baku terlacak asalnya. Harus memenuhi sertifikasi internasional terkait asalnya (misal : bukan berasal dari hasil penebangan liar, hasil curian atau lainnya. Sehingga</li></ul>	2

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
	tidak semua bahan baku dipenuhi dalam negeri	
Operator Inprocess QC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjamin dan memastikan kelancaran kondisi operasional mesin-mesin produksi melalui kegiatan pengecekan berkala dan perbaikan mesin serta penggunaan sarana prasarana teknik penunjang sesuai standar operasionalnya melalui mekanisme dan ketentuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li> <li>Memastikan pemantauan dan kontrol hasil produksi sesuai perencanaan dan target yang ditetapkan, untuk mendukung perencanaan produksi selanjutnya melalui mekanisme dan ketentuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li> </ul>	18
Operator Finish Good / Lab	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memastikan pelaksanaan kegiatan uji dan analisa laborat atas kualitas hasil produksi sesuai parameter yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.</li> </ul>	3
<b>JUMLAH</b>		<b>28</b>

#### 4. Divisi Ekspor Impor

Nama Divisi : Ekspor Impor

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menjamin dan memastikan pelaksanaan kegiatan ekspor dan impor sesuai persyaratan pelanggan melalui mekanisme ketentuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien</li><li>• Menjalin hubungan yang dinamis dengan instansi terkait guna kelancaran kegiatan ekspor dan impor</li></ul>	1
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memastikan keadministrasian terkait ekspor dan impor sesuai dengan order dan waktu yang ditetapkan</li></ul>	1
Staf	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memastikan dan mengumpulkan administrasi terkait kegiatan ekspor impor dan beacukai</li><li>• Memastikan kegiatan pengiriman barang ekspor sampai selesai</li></ul>	2
<b>JUMLAH</b>		<b>4</b>

## 5. Divisi Purchasing

Nama Divisi : Purchasing

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memberikan persetujuan terkait order pembelian barang kebutuhan operasional perusahaan dan barang-barang spare part kebutuhan operasional mesin, pengadaan jasa untuk keperluan perusahaan, maupun perbaikan barang melalui mekanisme dan ketentuan yang telah ditetapkan.</li><li>• Bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pengadaan barang</li><li>• Melakukan negosiasi dan koordinasi dengan instansi terkait berkenaan dengan order pembelian</li></ul>	1
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memastikan pembelian dan pengadaan barang sesuai dengan kebutuhan baik untuk produksi atau non produksi</li><li>• Melakukan negosiasi harga dengan supplier</li></ul>	1
Staf	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan pembelian dan pengadaan barang-barang sesuai persyaratan serta memastikan adanya bahan untuk produksi</li><li>• Membuat laporan estimasi penjualan</li><li>• Memberikan bahan yang dibutuhkan oleh pegawai</li></ul>	2
<b>JUMLAH</b>		<b>4</b>

## 6. Divisi Warehouse

Nama Divisi : Warehouse (Pergudangan)

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>Memastikan kegiatan-kegiatan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang jadi hasil produksi maupun material bahan produksi melalui mekanisme dan ketentuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.</li></ul>	1
Admin	<ul style="list-style-type: none"><li>Melakukan pemantauan dan membuat laporan terkait keluar masuk barang serta memastikan persediaan barang untuk produksi maupun barang jadi produksi.</li></ul>	3
Operator	<ul style="list-style-type: none"><li>Menerima barang baik lokal ataupun impor, menyiapkan barang untuk produksi, menyiapkan bagian general, serta menerima barang jadi dari produksi untuk di impor</li></ul>	6
<b>JUMLAH</b>		<b>10</b>

## 7. Divisi Accounting

Nama Divisi : Accounting

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
General Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memastikan pelaksanaan kegiatan system akuntansi pembukuan dan sistem perpajakan perusahaan melalui mekanisme dan ketentuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.</li><li>• Menjamin dan memastikan sistem akuntansi pembukuan dan kegiatan penghitungan pajak perusahaan sesuai persyaratan pelanggan melalui mekanisme, persyaratan, dan peraturan perundang-undangan yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li></ul>	1
Supervisor Accounting	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melaksanakan pembuatan laporan keuangan dan sistem akuntansi sesuai mekanisme dan ketentuan yang ditetapkan secara efektif, efisien, tepat dan akurat</li><li>• Melaksanakan pembuatan laporan pajak dan bkpm sesuai mekanisme dan peraturan</li></ul>	1
Staf	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melaksanakan pengelola account payable, voucher pembayaran, voucher penerimaan, jurnal, dan faktu pajak</li></ul>	1
<b>JUMLAH</b>		<b>3</b>



## 8. Divisi HR & GA

Nama Divisi : HR & GA

Tahun : 2022

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>Menjamin dan memastikan kegiatan pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mempersiapkan tenaga kerja yang kompeten serta kesesuaian normatif penerapan hubungan industrial dan kelancaran pengaturan kepersonaliaan / tenaga kerja di perusahaan sesuai kebutuhan perusahaan melalui mekanisme dan ketentuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.</li></ul>	1
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengatur &amp; memastikan kelengkapan legalisasi administrative karyawan (identitas, status, jabatan) sesuai database yang diberlakukan untuk proses penerimaan, penempatan, promosi, mutasi, demosi sampai dengan pengunduran diri serta proses dan atau penetapan sanksi administrative terhadap pelanggaran melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li><li>Mengatur dan memastikan terkait penggajian, lembur, cuti dan absensi serta BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan karyawan melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li></ul>	1

JABATAN	URAIAN TUGAS JABATAN	JUMLAH
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengatur &amp; memastikan keadministrasian absensi, lembur, dan cuti karyawan melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li> </ul>	
Asisten HRD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membantu pengumpulan data terkait penggajian, lembur, cuti dan absensi serta BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan karyawan melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li> <li>Membantu pengumpulan data terkait keadministrasian absensi, lembur, dan cuti karyawan melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</li> </ul>	1
Admin HR & GA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membantu pengumpulan data dari asisten HRD</li> <li>Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan langsung</li> <li>Memastikan kegiatan pengelolaan fasilitas &amp; kebutuhan karyawan melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien</li> <li>Mengurus kebutuhan pimpinan</li> </ul>	1
<b>JUMLAH</b>		<b>4</b>

## B. Identifikasi Kemungkinan Pergeseran Pegawai

Untuk memperkirakan persediaan pegawai di masa mendatang perlu diketahui dan ditelusuri faktor – faktor yang menyebabkan pergeseran. Pergeseran pegawai terdiri atas pergeseran internal dan eksternal.

Pergeseran internal adalah bergesernya pegawai dari satu unit ke unit lain atau dari satu jabatan ke jabatan lain dalam satu perusahaan. Pergeseran internal antar pegawai dapat terjadi karena promosi, mutasi dan demosi.

Tindakan promosi, mutasi dan demosi dapat diperkirakan dari catatan kepegawaian yang ada atas dasar penilaian kinerja dan kompetensi pegawai. Aktivitas promosi, mutasi dan demosi untuk tiap – tiap perusahaan berbeda – beda, tergantung dari kebijakan dan peraturan yang diterapkan oleh masing – masing.

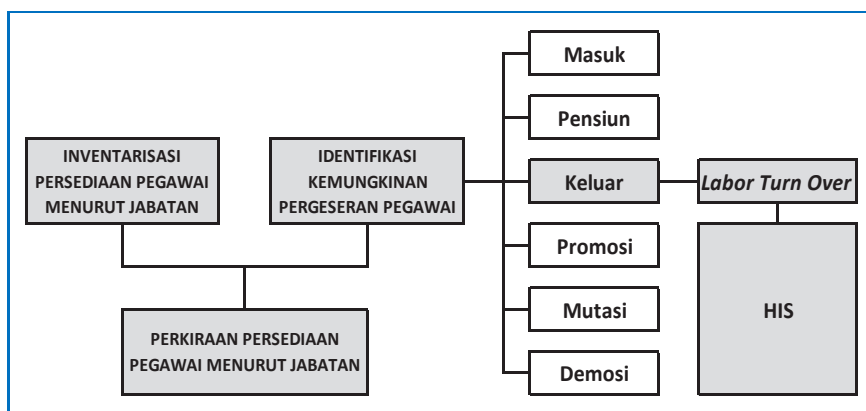
Untuk memudahkan identifikasi pergeseran dari aktivitas naik jabatan dan promosi dapat dibagi menjadi naik jabatan *in* dan *out* dan promosi *in* dan *out* begitu pula perlakuannya untuk aktivitas mutasi dapat berupa mutasi *in* maupun *out*. *In* dapat diartikan *incoming* sedangkan *out* adalah *outgoing*. Hal ini diakibatkan karena jika terjadi aktivitas naik jabatan atau promosi atau mutasi pada jabatan atau level jabatan tertentu, personal pada jabatan tersebut harus *outgoing* dahulu sebelum kemudian *incoming* pada jabatan tertentu.

Pergeseran eksternal adalah keluarnya pegawai dari perusahaan. Faktor – faktor yang mempengaruhi pergeseran eksternal adalah sebagai berikut:

- pensiun;
- masa kontrak kerja habis;
- diberhentikan atau di-PHK;

- mengundurkan diri; atau
- meninggal dunia.

Perkiraan persediaan pegawai dilakukan dengan menggunakan analisis tabel dengan cara membandingkan tabel yang merangkum inventarisasi persediaan pegawai dengan tabel yang berisi kemungkinan pergeseran baik internal maupun eksternal.



Alur perkiraan dan perencanaan persediaan pegawai sebagai berikut:

1. Melakukan inventarisasi persediaan pegawai.
2. Mengidentifikasi data faktual pegawai yang akan pensiun dan habis masa kontrak pada tahun mendatang.
3. Melakukan proyeksi pegawai keluar.
4. Mengasumsikan kemungkinan pergeseran eksternal dari aktivitas masuk, dapat berupa kebijakan perusahaan dalam menambah jumlah pegawai dari pihak luar perusahaan atau melalui rekrutmen. Hal ini juga dapat terjadi akibat kekosongan persediaan pegawai yang memenuhi persyaratan.
5. Atau sebaliknya mengasumsikan kemungkinan pergeseran eksternal dari aktivitas keluar. Hal ini dapat berupa

kebijakan perusahaan dalam mengurangi jumlah pegawai. Contohnya sebagai efek dari tidak tercapainya target laba yang telah ditetapkan atau berkurangnya jumlah unit produksi karena berkurangnya pesanan oleh pelanggan sebagai efek dari berpindahnya minat pelanggan terhadap produk lain.

6. Memproyeksikan pergeseran internal berupa aktivitas promosi dan mutasi sebagai efek dari pergeseran eksternal seperti pegawai pensiun, di-PHK, mengundurkan diri atau habis masa kontrak pegawai sehingga dapat mengakibatkan pergeseran vertikal bagi pegawai di bawahnya atau pergeseran horisontal dalam satu level jabatan.
7. Memprediksi aktivitas demosi apabila perusahaan memiliki kebijakan demosi atau penurunan jabatan untuk menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya atau mendorong pegawai untuk memperbaiki kinerjanya melalui demosi.

Pergeseran eksternal terhadap aktivitas masuk bisa terjadi akibat adanya kebijakan dari perusahaan mengenai penambahan pegawai dari luar perusahaan atau penambahan pegawai yang bersumber dari eksternal atau melalui kegiatan rekrutmen. Aktivitas masuk ini merupakan kemungkinan yang bersifat temporer akibat perubahan iklim perekonomian, politik, sosial dan lain – lain yang mengakibatkan perusahaan harus mengambil keputusan untuk melakukan penambahan pegawai.

Pergeseran eksternal aktivitas pensiun terjadi akibat pegawai telah mencapai usia pensiun atau melakukan pensiun dini, sedangkan pergeseran eksternal aktivitas keluar terjadi karena pegawai mengundurkan diri akibat adanya penawaran

pekerjaan di perusahaan lain, pegawai bekerja mandiri atau pegawai meninggal dunia.

Pergeseran internal dapat terjadi akibat aktivitas promosi, mutasi dan demosi. Pergeseran internal pada masing – masing aktivitas tersebut dapat bersifat menambah di satu unit kerja dan mengurangi di unit kerja lainnya. Sedangkan aktivitas masuk pada pergeseran eksternal bisa bersifat temporer atau situasional akibat iklim perekonomian, politik, sosial dan lain-lain atau dapat pula berupa asumsi atas situasi atau kebijakan tertentu dari perusahaan yang menjadi penambah jumlah pegawai.

Aktivitas pensiun pada pergeseran eksternal dapat diketahui dengan memanfaatkan data faktual terkait dengan usia pegawai dan kebijakan pensiun perusahaan, sehingga untuk tahun – tahun mendatang jumlah pensiun dapat diketahui dengan pasti dan penambahan pegawai dapat direncanakan dengan lebih baik melalui persiapan pergeseran internal promosi atau mutasi atau persiapan pergeseran eksternal melalui rekrutmen bilamana tidak terdapat calon di internal yang dapat menggantikan pegawai yang akan pensiun.

Pergeseran eksternal pada aktivitas keluar yang diakibatkan pegawai mengundurkan diri atau meninggal biasanya lebih sulit diperkirakan dibandingkan dengan pegawai yang akan pensiun atau habis masa kontrak kontrak kerjanya. Aktivitas keluar pegawai yang akan diberhentikan atau di-PHK dapat diperkirakan dengan memperhatikan aspek kinerja dan kompetensi pegawai ataupun jika terdapat situasi perusahaan yang bermasalah yang dapat mengakibatkan terjadinya PHK.

Pergeseran internal pada aktivitas promosi, mutasi dan demosi untuk setiap perusahaan berbeda – beda, tergantung dari peraturan dan kebijakan yang diterapkan pada masing – masing

perusahaan. Pergeseran internal pada aktivitas promosi, mutasi dan demosi tidak mempengaruhi persediaan pegawai secara global, karena pergeseran terjadi hanya di internal perusahaan, akan tetapi akan berpengaruh pada jumlah pegawai pada jabatan tertentu.

Pergeseran internal pada aktivitas promosi, dalam keadaan stabil dapat diterapkan dengan melihat kualifikasi pegawai atau dapat dilakukan secara otomatis jika pada jabatan yang lebih tinggi terdapat kekosongan. Pertimbangan untuk aktivitas promosi sebaiknya bukan hanya memperhatikan kualifikasi pegawai saja namun dengan memperhatikan kinerja dan kebutuhan pengembangan dari pegawai yang akan dipromosikan. Aktivitas promosi sebaiknya dilakukan dalam bentuk masa percobaan atau penunjukkan sebagai pejabat sementara terlebih dahulu untuk menilai kemampuan dan kinerja pegawai sebelum dipromosikan secara penuh. Hal ini untuk menghindari kesalahan penempatan yang berakibat terjadinya demosi atau penurunan jabatan.

Pergeseran internal pada aktivitas mutasi dapat dilakukan jika terjadi kelebihan dan kekurangan di satu level jabatan yang sama. Mutasi juga dapat dilakukan jika kinerja pegawai tidak sesuai harapan perusahaan yang diakibatkan penempatan pegawai bukan pada jabatan yang sesuai dengan kompetensinya, sehingga untuk memaksimalkan kinerja pegawai dapat dilakukan mutasi ke jabatan yang sesuai dengan kompetensi (*the right man in the right place at the right time*).

Pergeseran internal pada aktivitas demosi terjadi akibat kompetensi atau kinerja pegawai lebih rendah dari standar perusahaan. Aktivitas demosi biasanya jarang dilakukan oleh perusahaan, kecenderungan perusahaan jika terdapat pegawai

yang kompetensinya lebih rendah adalah dengan melakukan PHK. Namun jika terjadi kesepakatan antara pegawai dengan perusahaan, demosi memungkinkan dilaksanakan dengan ketentuan – ketentuan yang disepakati.

Berikut tabel identifikasi kemungkinan pergeseran pegawai per jabatan:



IDENTIFIKASI KEMUNGKINAN PERGESERAN PEGAWAI  
MENURUT JABATAN (DIVISI PRODUKSI)

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023	
		EKSTERNAL					INTERNAL						
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	OUT	IN	PROMOSI	OUT	IN	MUTASI	IN		
Manager	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

Departemen Cutting Board

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023	
		EKSTERNAL					INTERNAL						
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	OUT	IN	PROMOSI	OUT	IN	MUTASI	IN		
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Leader	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Operator	60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60
<b>JUMLAH</b>	<b>64</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>64</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

## Departemen CNC

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023	
		EKSTERNAL					INTERNAL						
		PROMOSI		MUTASI		PANSIUN	KELUAR	MASUK	PROMOSI		MUTASI		
		OUT	IN	OUT	IN				OUT	IN			
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
Leader	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	
Operator	13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>JUMLAH</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

Departemen Painting

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023	
		EKSTERNAL					INTERNAL						
		PROMOSI		MUTASI		PANSIUN	KELUAR	MASUK	OUT		IN		
		OUT	IN	OUT	IN				OUT	IN			
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
Leader	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
Operator	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40	
<b>JUMLAH</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

## Departemen Printing

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023
		EKSTERNAL					INTERNAL					
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	PROMOSI		MUTASI					
					OUT	IN	OUT	IN				
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Leader	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Operator	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40
<b>JUMLAH</b>	<b>44</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>44</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

Departemen Rakit

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023		
		EKSTERNAL					INTERNAL							
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	OUT	IN	PROMOSI	OUT	IN	OUT	MUTASI		IN	
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Leader	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Operator	44	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	44
<b>JUMLAH</b>	<b>48</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>48</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

## Departemen Packing

JABATAN	2022	PERGESERAN								2023
		EKSTERNAL				INTERNAL				
		PENSIUN	KELUAR	MASUK		PROMOSI	MUTASI			
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Leader	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Operator	100	-	-	-	-	-	-	-	-	100
<b>JUMLAH</b>	<b>103</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>103</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

IDENTIFIKASI KEMUNGKINAN PERGESERAN PEGAWAI  
MENURUT JABATAN (DIVISI RESEARCH & DEVELOPMENT)

JABATAN	2022	PERGESERAN								2023
		EKSTERNAL				INTERNAL				
		PENSIUN	KELUAR	MASUK		PROMOSI	MUTASI	OUT	IN	
Manager	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Project Engineering	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Operator	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
<b>JUMLAH</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022



IDENTIFIKASI KEMUNGKINAN PERGESERAN PEGAWAI  
MENURUT JABATAN (DIVISI QUALITY CONTROL)

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023	
		EKSTERNAL					INTERNAL						
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	OUT	IN	PROMOSI	OUT	IN	MUTASI	IN		
Manager	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Leader QC	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Operator Incoming QC	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Operator Inprocess QC	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18
Operator Inprocess QC	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
<b>JUMLAH</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

IDENTIFIKASI KEMUNGKINAN PERGESERAN PEGAWAI  
MENURUT JABATAN (DIVISI EKSPOR IMPOR)

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023	
		EKSTERNAL					INTERNAL						
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	OUT	IN	PROMOSI	OUT	IN	MUTASI	IN		
Manager	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Staf	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

IDENTIFIKASI KEMUNGKINAN PERGESERAN PEGAWAI  
MENURUT JABATAN (DIVISI PURCHASING)

JABATAN	2022	PERGESERAN								2023
		EKSTERNAL				INTERNAL				
		PENSIUN	KELUAR	MASUK		PROMOSI	MUTASI			
Manager	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Supervisor	1	-	1	-	-	-	-	-	-	0
Staf	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
		-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

Pada pertengahan 2022, jabatan supervisor keluar dari perusahaan sehingga pada awal 2023 dibutuhkan pegawai untuk mengisi posisi tersebut

IDENTIFIKASI KEMUNGKINAN PERGESERAN PEGAWAI  
MENURUT JABATAN (DIVISI WAREHOUSE)

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023
		EKSTERNAL					INTERNAL					
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	PROMOSI	MUTASI	OUT	IN	OUT	IN		
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
Admin	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Operator	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

IDENTIFIKASI KEMUNGKINAN PERGESERAN PEGAWAI  
MENURUT JABATAN (DIVISI ACCOUNTING & FINANCE)

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023	
		EKSTERNAL					INTERNAL						
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	OUT	IN	PROMOSI	OUT	IN	MUTASI	IN		
General Manager Accounting	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Supervisor Accounting	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Staf	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

IDENTIFIKASI KEMUNGKINAN PERGESERAN PEGAWAI  
MENURUT JABATAN (DIVISI HR & GA)

JABATAN	2022	PERGESERAN										2023	
		EKSTERNAL					INTERNAL						
		PENSIUN	KELUAR	MASUK	OUT	IN	PROMOSI	OUT	IN	MUTASI	IN		
Manager	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Supervisor	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Asisten HRD	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Admin HR	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Admin GA	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
<b>JUMLAH</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tidak terjadi pergeseran pada jabatan ini selama tahun 2022

### C. Perkiraan Persediaan Pegawai Tahun 2023

Untuk memberikan gambaran akan kebutuhan tenaga kerja agar sesuai dengan rencana perusahaan maka kita telah menyiapkan perkiraan persediaan pegawai di tahun berikutnya dan tahun berjalan. Hal ini sangat penting agar kebutuhan akan pegawai tetap terjaga dan dapat memberikan kemudahan perusahaan dalam merencanakan kebutuhan tenaga kerja. Adapun perkiraan persediaan pegawai tersebut dapat dijelaskan melalui tabel berikut dibawah ini :

PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI TAHUN 2023

NO	DIVISI	Awal 2022	Awal 2023
1	Produksi	320	320
2	Research and Development	5	5
3	Quality Control	28	28
4	Ekspor Impor	4	4
5	Purchasing	4	3
6	Warehouse	10	10
7	Accounting	3	3
8	HR & GA	4	4
	<b>JUMLAH</b>	<b>378</b>	<b>377</b>

Dari tabel diatas dapat kita peroleh gambaran mengenai perubahan pergeseran pegawai tahun 2022, dimana pada tabel tersebut terlihat perubahan hanya terjadi pada Divisi Purchasing karena terjadinya pergeseran eksternal. Tidak banyak perubahan pada perusahaan dikarenakan sebagian besar pegawai yaitu masih pada usia yang muda. Sehingga jika dilihat dari sisi pensiun, tidak ada yang mendekati usia pensiun. Dilihat dari sisi kepatuhan diperkirakan tidak ada yang keluar. Dilihat dari sisi pergeseran internal tidak akan mengubah dari sisi jumlah tenaga kerja di perusahaan



## BAB IV

### PERKIRAAN DAN PERENCANAAN KEBUTUHAN PEGAWAI

Kebutuhan pegawai adalah jumlah pegawai yang dibutuhkan oleh perusahaan sesuai dengan beban kerja dengan berbagai karakteristiknya. Dalam rangka memperkirakan dan merencanakan kebutuhan karyawan dilakukan dengan metoda beban kerja dan informasi analisis jabatan.

Analisis kebutuhan pegawai merupakan suatu proses mengurai karakteristik pegawai serta membuat suatu prediksi kuantitas dan kualitas pegawai yang dibutuhkan, agar dapat melaksanakan proses produksi secara wajar dalam perusahaan untuk periode tertentu di masa yang akan datang dengan menggunakan metoda yang sesuai dengan karakteristik unit usaha atau karakteristik jabatan.

#### **A. Perkiraan dan Perencanaan Kebutuhan Pegawai**

##### **1. Langkah-langkah Perkiraan dan Perencanaan Kebutuhan Pegawai**

Menurut Handoko (1984), langkah-langkah yang dilakukan untuk melakukan perkiraan dan perencanaan atau peramalan kebutuhan pegawai, adalah sebagai berikut:

- **Penentuan Variabel**

Menentukan variabel dan jangka waktu yang akan digunakan dalam perkiraan.

- **Penentuan dan Pengujian Model**

Model perkiraan kebutuhan adalah suatu kerangka analitik dengan menggunakan data untuk menghasilkan estimasi kebutuhan akan pegawai baru di waktu mendatang. Model biasanya diuji untuk menentukan tingkat akurasi, validitas dan reliabilitas yang diharapkan.

- Penerapan Model

Data historis dimasukkan dalam model untuk menghasilkan suatu perkiraan.

- Revisi dan Evaluasi

Perkiraan yang telah dibuat harus terbuka untuk diperbaiki dan ditinjau kembali. Perbaikan mungkin perlu dilakukan karena terjadi perubahan dalam lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

## 2. Tujuan Perkiraan dan Perencanaan Kebutuhan Pegawai

Tujuan perkiraan dan perencanaan kebutuhan pegawai adalah untuk:

- Mengetahui perkiraan kebutuhan pegawai dalam kurun waktu beberapa tahun ke depan menurut tingkat jabatan;
- Mengetahui syarat kompetensi pegawai untuk setiap jabatan yang direncanakan;
- Identifikasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai dalam rangka pemenuhan syarat kompetensi;
- Dasar untuk menyusun perencanaan penyediaan pegawai guna memenuhi kebutuhan;
- Dasar untuk menyusun anggaran, baik untuk upah atau gaji dan jaminan sosial maupun untuk biaya pemberdayaan dan belanja barang yang berkaitan dengan mempekerjakan seseorang.

## 3. Metoda Perkiraan Kebutuhan Pegawai

Metoda yang dipergunakan untuk memperkirakan jumlah kebutuhan pegawai terdiri dari dua metoda, yaitu:

- Perhitungan analisis tenaga kerja (Work Force Analysis);
- Analisis beban kerja (Work Load Analysis).

## B. Analisis Tenaga Kerja dan Analisis Beban Kerja

### 1. Teknik Work Force Analysis

#### ▪ Teknik Rata-Rata Bergerak (Moving Average)

- Menggunakan data pegawai yang direkrut atau yang berhenti (pensiun dan/atau berhenti dan diberhentikan, rata – rata promosi, pindah jabatan dan lain – lain).
- Dengan perhitungan rata – rata bergerak dapat diprediksi kebutuhan pegawai untuk beberapa tahun mendatang yang keakuratannya lebih tinggi dari rata – rata hitung. Memerlukan data historis selama jangka waktu tertentu misalnya 3 bulan atau 5 bulan sebelumnya.
- Kelemahan: tidak cocok untuk pola data tren atau pola data musiman atau industri yang bersifat *job order* (misalnya industri garmen atau furnitur).
- *Moving Average* didefinisikan sebagai:

$$MA_n = \frac{\sum_{t=1}^n d_t}{n}$$

**Keterangan:**

n = jumlah periode

d<sub>t</sub> = demand pada periode ke-t

#### ▪ Teknik Pemulusan Eksponensial Tunggal (Single Exponential Smoothing)

- Metoda exponential smoothing (metoda pemulusan eksponensial) adalah suatu prosedur yang mengulang perhitungan secara terus - menerus dengan menggunakan data terbaru. Setiap data diberi bobot, yang disimbolkan dengan  $\alpha$ . Simbol  $\alpha$  bisa ditentukan secara bebas yang bisa mengurangi forecast error. Besarnya nilai  $\alpha$  antara 0 sampai 1 (Arsyat, 1997).

- Kesalahan perkiraan masa lalu digunakan untuk mengoreksi perkiraan berikutnya.
- Dihitung berdasarkan penjumlahan hasil perkiraan dan kesalahan perkiraan sebelumnya.
- Metoda single exponential smoothing cocok untuk memperkirakan hal-hal yang fluktuasinya secara random (tidak teratur). Maka karena pola jumlah calon pegawai baru cenderung fluktuasi sehingga metoda single exponential smoothing cocok untuk memperkirakan calon pegawai baru.
- Secara matematik penulisan persamaan eksponensial adalah sebagai berikut:

$$S'_{t+1} = \alpha X_t + (1 - \alpha) S'_t$$

**Dimana:**

$S'_{t+1}$  = perkiraan suatu periode berikutnya

$\alpha$  = konstanta pemulusan (0 - 1)

$X_t$  = data aktual pada periode t

$S'_t$  = nilai pemulusan yang lama atau rata-rata pemulusan hingga periode t-1

**Keterangan:**

1. Nilai  $\alpha$  yang menghasilkan tingkat kesalahannya yang paling kecil adalah yang dipilih dalam perkiraan (Arsyat, 1997).
  2. Menurut Subagyo (1986) pengambilan  $\alpha$  dalam metoda *exponential smoothing* bisa ditentukan secara bebas yang bisa mengurangi *forecast error*. Apabila  $\alpha$  mendekati 1 berarti data terakhir lebih diperhatikan (diberi beban yang lebih besar) dari pada data-data sebelumnya.
- Langkah – langkah dalam menggunakan metoda pemulusan eksponensial:

- Menentukan parameter nilai  $\alpha$ , nilai  $\alpha$  dipilih yang besarnya  $0 < \alpha < 1$ , biasanya adalah 0,1; 0,5 dan 0,95. Dengan tujuan untuk memperkirakan  $\alpha$  yang menghasilkan *forecast error* terkecil. Nilai konstanta *smoothing* yang tepat bisa menciptakan perbedaan antara perkiraan yang akurat dan ramalan yang tidak akurat. Dalam mengambil nilai untuk konstanta *smoothing*, tujuannya adalah untuk mencapai perkiraan yang paling akurat. Keakuratan menyeluruh dari model perkiraan bisa ditentukan dengan membandingkan nilai – nilai yang diperkirakan dengan nilai aktual (**Kesalahan perkiraan = jumlah pegawai aktual - jumlah pegawai yang diperkirakan**).
- Menghitung **Mean Square Error (MSE)** yang merupakan suatu ukuran tetapan perhitungan dengan mengkuadratkan masing – masing kesalahan untuk masing – masing item dalam sebuah susunan data dan untuk mengukur kesalahan perkiraan secara menyeluruh. MSE adalah rata – rata perbedaan kuadrat antara nilai yang diperkirakan dan nilai yang diamati. MSE kecil adalah baik dan yang dipilih untuk menghitung calon pegawai baru pada tahun yang diperkirakan.

$$MSE = \frac{\sum \text{Kesalahan Perkiraan}^2}{n}$$

- Setelah memperoleh rata-rata atau nilai tengah kuadrat tersebut kemudian dapat dicoba nilai  $\alpha$  yang lain sebagai perbandingan.

▪ Teknik Regresi

- Sama halnya dengan perkiraan persediaan pegawai yang telah dibahas di bab 6, perkiraan kebutuhan pegawai juga dapat menggunakan Regresi Linear. Perbedaannya adalah jika di bab 6 menggunakan Metoda Kuadrat Terkecil (Least Square Method) sehingga tidak perlu dilakukan analisis korelasi karena hanya ingin melihat persediaannya saja bukan hubungan persediaan dengan faktor pengaruhnya.
- Metoda Kuadrat Terkecil kurang tepat digunakan untuk menghitung perkiraan kebutuhan pegawai, dikarenakan kebutuhan pegawai harus dilihat korelasinya dengan faktor penyebabnya misalnya kenaikan produksi, produktivitas, jumlah pegawai keluar atau lainnya.
- Perhitungan menggunakan rumus statistik korelasi dan regresi sederhana (antar dua variabel) atau korelasi dan regresi ganda (lebih dari dua variabel).
- Perhitungan korelasi harus dilakukan terlebih dahulu, untuk mengetahui apakah variabel permintaan pegawai yang akan diprediksi memiliki hubungan atau dipengaruhi oleh satu atau lebih variabel yang lain. Hubungan antar variabel dinyatakan dalam bentuk persamaan matematik.
- Untuk mengetahui suatu variabel memiliki hubungan atau dipengaruhi oleh satu atau lebih variabel lain yaitu dengan rumus korelasi sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**Catatan:**

1. Bila kenaikan suatu variabel diikuti dengan kenaikan pada variabel lain maka kedua variabel tersebut mempunyai korelasi positif (+) dan nilai r mendekati atau sama dengan 1.
  2. Bila kenaikan suatu variabel diikuti dengan penurunan pada variabel lain maka kedua variabel tersebut mempunyai korelasi negatif (-) dan nilai r mendekati atau sama dengan -1.
  3. Bila tak ada perubahan maka kedua variabel tersebut tidak mempunyai hubungan dan nilai  $r = 0$ .
- Jika korelasi variabel pegawai dengan variabel lainnya tersebut cukup tinggi, maka dapat dilakukan prediksi permintaan pegawai dengan perhitungan regresi sederhana dan/atau regresi ganda.
- Teknik Regresi dapat didefinisikan:

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y - b(\sum X)}{n}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

**Dimana:**

- Y = Nilai yang diramalkan  
a = Konstanta  
b = Koefesien regresi  
X = Variabel bebas

- Teknik First Order Markov
  - Teknik First Order Markov secara matematis menggunakan matriks yang dapat menunjukkan kemungkinan – kemungkinan terjadinya transisi pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain dalam suatu perusahaan.

- Dalam analisis Markov perpindahan pegawai di antara klasifikasi pekerjaan yang berbeda dapat diperkirakan berdasarkan perpindahan pegawai di masa lampau.
- Analisis Markov memakai 3 jenis data, yakni:
  - Jumlah karyawan di setiap posisi pada awal periode.
  - Matriks probabilitas transisional yang mencerminkan perpindahan pegawai yang diharapkan akan terjadi atau ingin dianalisis. Matriks ini dapat didasarkan atas pengalaman masa lalu, sehingga matriks ini dapat menggambarkan tingkat penyusunan staf yang direncanakan untuk digunakan di masa berikutnya.
  - Waktu atau periode ke depan yang ingin diproyeksikan berdasarkan suplai pegawai yang ada saat ini.
- Pada tingkatan perusahaan, analisis Markov dapat diterapkan untuk menganalisa perpindahan pegawai di internal atau eksternal pada dua periode waktu (T+1 dan T+2).
- Langkah – langkah Analisis Markov
  - Menghitung jumlah pegawai dalam setiap klasifikasi pekerjaan yang relevan. Klasifikasi pekerjaan tidak perlu mencakup seluruh unit dari perusahaan tetapi bisa saja hanya meliputi beberapa bagian dari perusahaan seperti suatu divisi produk. Kriteria pokok untuk memilih jumlah klasifikasi yang relevan adalah apakah pegawai di antara berbagai klasifikasi tertentu dapat saling dipertukarkan? Dapatkah pegawai dipindah dari satu klasifikasi ke klasifikasi lain dan mereka



mampu melaksanakan pekerjaan baru secara memuaskan?

- Memeriksa semua atau sejumlah sampel yang mewakili dokumen – dokumen dan catatan – catatan pegawai pada periode waktu lalu dan menentukan jumlah pegawai yang berpindah dari satu klasifikasi ke klasifikasi lain dalam periode tertentu.

## 2. Analisis Beban Kerja

### ▪ Definisi

Penentuan jumlah pegawai yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.

$$\text{Analisis Beban Kerja (ABK)} = \frac{\text{Volume Pekerjaan}}{\text{Standar Prestasi}} \times \text{satu orang}$$

Analisis beban kerja hanya dapat diterapkan terhadap volume pekerjaan atas unit kerja yang mempunyai standar fisik, seperti per potong, per waktu, per meter, per kilo, per liter, dan lain-lain.

### ▪ Pengaruh Absensi Pada Perhitungan Beban Kerja

Tingkat absensi mempengaruhi terhadap penyelesaian pekerjaan, sehingga beban kerja menjadi meningkat dan dibutuhkan penambahan jumlah pegawai.

#### **Rumus Perhitungan Tingkat Rata-Rata Absen:**

$$\text{Rata-Rata Absen} = \frac{\text{Jumlah hari kerja absen per bulan}}{\text{Jumlah karyawan} \times \text{Jumlah hari kerja per bulan}} \times 100\%$$

#### **Rumus Perhitungan Pegawai Tambahan:**

$$\text{Tenaga Kerja Tambahan (TKT) Absen} = \text{Rata - Rata Absen} \times \Sigma \text{ Tenaga Kerja}$$
$$\text{TKT Total} = \Sigma \text{ Tenaga Kerja} + \text{TKT}$$

- Perputaran Pegawai (Labour Turn Over)

Perbandingan antara masuk dan keluarnya pegawai dalam suatu perusahaan. Perputaran pegawai (turn over) juga berpengaruh terhadap beban kerja. Besarnya turn over dihitung sebagai berikut:

$$\text{Turn Over} = \frac{\Sigma (\text{karyawan keluar} - \text{masuk})}{\frac{1}{2} \times \Sigma (\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})} \times 100\%$$
$$\text{TKT Turn Over} = \text{Turn Over} \times \Sigma \text{ karyawan}$$
$$\text{TKT Total} = \text{Jumlah karyawan} + \text{TKT Absen} + \text{TKT Turn}$$

- Definisi Variabel yang diperlukan

- Uraian pekerjaan

Formasi pegawai dapat di tunjukkan dengan jumlah pegawai dalam jabatan agar setiap pegawai yang menjadi bagian dalam formasi memiliki kedudukan dalam jabatan yang jelas.

- Skala waktu

Skala waktu harus ditentukan untuk menentukanskala waktu pekerjaan tersebut sesuai dengan pekerjaan harian, mingguan atau bulanan

- Norma waktu

Standart kemampuan rata rata dapat berupa standart kemampuan yang diukur dari satuan waktu yang digunakan atau satuan hasil.

- Satuan Output  
Satuan output harus ditentukan untuk menghitung hasil pekerjaan yang akan dihasilkan
- Target beban kerja  
Target beban kerja merupakan aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan. Beban kerja perlu ditetapkan melalui program-program unit kerja yang selanjutnya dijabarkan menjadi target pekerjaan setiap jabatan
- Frekuensi  
Frekuensi pekerjaan harus ditentukan agar pegawai bias mempersiapkan pekerjaannya untuk mencapai target beban kerja
- Target beban kerja per bulan  
Target beban kerja perbulan adalah target beban kerja perhari dalam satu bulan pekerjaan
- Volume pekerjaan perbulan  
Volume pekerjaan per bulan adalah norma waktu pekerjaan yang diselesaikan dalam target uraian pekerjaan perbulan.
- Presentase masuk kerja  
Presentase masuk kerja adalah persentase target dari perusahaan terhadap pegawai dalam memanfaatkan waktu kerja sesuai dengan jenis pekerjaan per satuan waktu
- Indek beban kerja pegawai per jabatan  
Indek beban kerja pegawai perjabatan adalah persediaan pegawai yang dimiliki oleh suatu unit kerja

- Perhitungan Perkiraan Kebutuhan Tenaga Kerja dengan Pengukuran Kerja Berbasis Beban Kerja

Langkah analisis prediksi kebutuhan tenaga kerja dengan Pengukuran Kerja Berbasis Beban Kerja sebagai berikut:

- Identifikasi urutan pekerjaan berdasarkan output pekerjaan
- Uraikan secara detail tentang pekerjaan
- Identifikasi durasi (waktu) pekerjaan per orang dengan per satu laporan pekerjaan
- Identifikasi dengan target pekerjaan/ durasi pengerjaan
- Setelah identifikasi tentang target penyelesaian dengan durasi waktu dihasilkan volume kerja.
- Memperkirakan persentase masuk kerja. Perusahaan menerapkan 5 hari kerja, sehingga diperoleh jam kerja 480 menit (8 jam). Karena 8 jam kerja tidak mungkin terpakai hanya untuk bekerja, maka disepakati jam aktif kerja sebesar 90% dari jam kerja, sehingga persentase masuk kerja sebesar  
 $\%MK = 480 \times 90\% = 432$  menit dalam sehari.
- Melakukan penghitungan kebutuhan tenaga kerja dengan rumus:

$$KbTk = \frac{\sum VK}{\%MK \times WKE}$$

$$\%MK = \frac{WKEH}{WKH} \times 100\%$$

$$WKEH = \frac{WKET}{WKT}$$

$$WKET = \{WKT - (CT + PP + HLN + KH)\} \times WKH$$

$$WKN = WKB - WKH \times 60 \text{ menit}$$

$$WKE = \%MK \times WKN$$

**Dimana:**

KbTK	: Kebutuhan Tenaga Kerja
$\Sigma VK$	: Jumlah Volume Kerja
% MK	: Persentase Masuk Kerja
WKN	: Waktu Penyelesaian Kerja Normal
WKE	: Waktu Penyelesaian Kerja Efektif
WKEH	: Waktu Kerja Efektif per Hari
WKET	: Waktu Kerja Efektif per Tahun
WKH	: Waktu Kerja per Hari
WKB	: Waktu Kerja per Bulan
WKT	: Waktu Kerja per Tahun
CT	: Cuti Tahunan
PP	: Pendidikan dan Pelatihan
HLN	: Hari Libur Nasional

## C. Analisis Perhitungan Kebutuhan Pegawai

### 1. Divisi Produksi

Bahwa untuk pendayagunaan tenaga kerja di divisi produksi dapat menggunakan metode first order markov untuk jabatan-jabatan yang levelnya sama. Karena setiap pemangku jabatan diberi kemampuan/kompetensi yang hampir sama. Disaat load pekerjaan pada operator painting berlebih maka bisa dibantu oleh operator pada departemen printing begitupun sebaliknya. Beberapa operator senior juga sedikit demi sedikit dilatih oleh leader, sehingga nantinya saat mereka keluar, operator senior tersebut bisa naik menjadi leader.

## Keterangan Nama Jabatan

1. OCB : Operator Cutting Board
2. OCNC : Operator CNC
3. OPAINT : Operator Painting
4. OPRINT : Operator Printing
5. OR : Operator Rakit
6. OP : Operator Packing
7. LCB : Leader Cutting Board
8. LCNC : Leader CNC
9. LPAINT : Leader Painting
10. LPRINT : Leader Printing
11. LR : Leader Rakit
12. LP : Leader Packing

## a. Perhitungan kebutuhan tenaga kerja pada jabatan operator

Nama Jabatan	Perkiraan Jumlah Tenaga Kerja Transisi pada tahun 2022										Total	
	OCB	OCNC	OPAIN	OPRINT	OR	OP	KELUAR					
OCB	50	10	0	0	0	0	0					60
OCNC	3	10	0	0	0	0	0					13
OPAIN	0	0	30	5	5	0	0					40
OPRINT	0	0	5	30	5	0	0					40
OR	0	0	4	0	40	0	0					44
OP	0	0	5	5	5	85	0					100

Nama Jabatan	Probabilitas Transisi pada tahun 2022										
	OCB	OCNC	OPAIN	OPRINT	OR	OP	KELUAR				
OCB	0,8333333333	0,166666667	0	0	0	0	0				
OCNC	0,230769231	0,76923077	0	0	0	0	0				
OPAIN	0	0	0,75	0,125	0,125	0	0				
OPRINT	0	0	0,125	0,75	0,125	0	0				
OR	0	0	0,0909091	0	0,90909091	0	0				
OP	0	0	0,05	0,05	0,05	0,85	0				

Ket - Hasil OCB sebesar 0,833 berasal dari 50/60 (jumlah tenaga kerja perkiraan transisi/total tenaga kerja setelah transisi).

Nama Jabatan	Jumlah pegawai sekarang	Perkiraan Kebutuhan pada tahun 2022							Perkiraan TK 2023
		OCB	OCNC	OPAIN	OPRINT	OR	OP		
OCB	60	50	10	0	0	0	0	0	60
OCNC	13	3	10	0	0	0	0	0	13
OPAIN	40	0	0	30	5	5	0	0	40
OPRINT	40	0	0	5	30	5	0	0	40
OR	44	0	0	4	0	40	0	0	44
OP	100	0	0	5	5	5	85		100

- Ket
- Jumlah pegawai sekarang yaitu jumlah pegawai setelah adanya transisi keluar, karena tidak ada transisi keluar, sehingga jumlah pegawai sekarang masih sama dengan sebelumnya
  - Hasil OCB sebesar 50 berasal dari probabilitas dikali dengan jumlah pegawai sekarang



## b. Perhitungan kebutuhan tenaga kerja pada jabatan leader

Nama Jabatan	Perkiraan Jumlah Tenaga Kerja Transisi pada tahun 2022								TOTAL
	LCB	LCNC	LPAINT	LPRINT	LR	LP	KELUAR	KELUAR	
LCB	2	1	0	0	0	0	0	0	3
LCNC	1	2	0	0	0	0	0	0	3
LPAINT	0	0	2		0	0	0	0	2
LPRINT	0	0	1	2	0	0	0	0	3
LR	0	0	0	1	2	0	0	0	3
LP	0	0	0	0	0	2	0	0	2

Nama Jabatan	Probabilitas Transisi pada tahun 2022							
	LCB	LCNC	LPAINT	LPRINT	LR	LP	KELUAR	KELUAR
LCB	0,666666667	0,333333333	0	0	0	0	0	0
LCNC	0,333333333	0,666666667	0	0	0	0	0	0
LPAINT	0	0	1	0	0	0	0	0
LPRINT	0	0	0,333333333	0,666666667	0	0	0	0
LR	0	0	0	0,333333333	0,666666667	0	0	0
LP	0	0	0	0	0	1	0	0

Nama Jabatan	Jumlah pegawai sekarang	Perkiraan Kebutuhan pada tahun 2022							Perkiraan TK 2023
		LCB	LCNC	LPAINT	LPRINT	LR	LP		
LCB	3	2	1	0	0	0	0	0	3
LCNC	3	1	2	0	0	0	0	0	3
LPAINT	2	0	0	2	0	0	0	0	2
LPRINT	3	0	0	1	2	0	0	0	3
LR	3	0	0	0	1	2	0	0	3
LP	2	0	0	0	0	0	2	0	2

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui tidak terjadi perubahan jumlah tenaga kerja dari tahun 2022 ke 2023. Dan tidak ada pula pekerja yang diperkirakan akan keluar dari jabatan-jabatan tersebut.

## 2. Divisi Research and Development

Berikut perhitungan beban kerja pada beberapa jabatan dari divisi Research and Development :

Divisi : Research & Development

Jabatan : Operator

Hasil Kerja : trailer produk

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mendapat informasi dari marketing	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
2	Assembly produk dalam tahap pilot	240 OM/Lap	1 Lap	240 OM
3	Cek dan periksa seluruh produk trailer	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
4	Memeriksa dan memastikan produk trailer sesuai standar kualitas dan keamanan	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
5	Melaporkan hasil ke PE	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
Jumlah volume pekerjaan				390 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				480 M
Waktu efektif				432 M
<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>				<b>0,90278 O</b>

Pada tabel diatas diketahui bahwa ada 5 uraian pekerjaan yang dilakukan oleh operator pada Divisi R&D selama sehari untuk menghasilkan trailer produk. Jumlah volume pekerjaan sebesar 390 OM, dengan hasil indeks beban kerja sebesar 0,90, kekurangan 0,1 dari indeks beban kerja ideal. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tersebut masih bisa menerima beberapa pekerjaan.

Divisi : Research & Development

Jabatan : Project Engineering

Hasil Kerja : Laporan Harian

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Melakukan observasi mengenai kebutuhan pasar	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
2	Membuat standar output dan kualitas	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
3	Drawing sketsa product	120 OM/Lap	1 Lap	120 OM
4	Mempersiapkan pengembangan produk mulai dari awal sampai packing	120 OM/Lap	1 Lap	120 OM
5	Manage tim project	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
6	Menyiapkan laporan	45 OM/Lap	1 Lap	45 OM
Jumlah volume pekerjaan				435 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				480 M
Waktu efektif				432 M
<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>				<b>1,00694 O</b>

Pada tabel diatas diketahui bahwa ada 6 uraian pekerjaan yang dilakukan oleh Project Engineering pada Divisi R&D selama sehari untuk menghasilkan laporan harian. Jumlah volume pekerjaan sebesar 435 OM, dengan hasil indeks beban kerja sebesar 1,007, hanya memiliki kelebihan beban 0,007 dari indeks beban kerja ideal. Sehingga disarankan tidak lagi menambahkan pekerjaan pada jabatan ini.

Divisi : Research & Development

Jabatan : Manager

Hasil Kerja : Laporan RnD

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Melaksanakan kontrol proses pengembangan produk	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
2	Koordinasi kerja dengan marketing	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
3	Penjadwalan terkait penanggung jawab & pembagian pekerjaan	45 OM/Lap	22 Lap	990 OM
4	Making decision terkait pengecekan	45 OM/Lap	22 Lap	990 OM
5	Memutuskan terkait batas toleransi standar produk	45 OM/Lap	22 Lap	990 OM
6	Melakukan analisa data atas kebutuhan pasar	1320 OM/Lap	1 Lap	1320 OM
7	Menyusun rencana mengenai pengembangan produk	1980 OM/Lap	1 Lap	1980 OM

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
8	Memonitoring terkait perkembangan trailer produk	45 OM/Lap	22 Lap	990 OM
9	Mensosialisasikan rencana pengembangan produk ke tim	45 OM/Lap	1 Lap	45 OM
10	Menyiapkan laporan	45 OM/Lap	1 Lap	45 OM
	Jumlah volume pekerjaan			9990 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>			<b>1,05114 O</b>

Pada tabel diatas diketahui bahwa ada 10 uraian pekerjaan yang dilakukan oleh Manager pada Divisi R&D selama sebulan untuk menghasilkan laporan R&D. Jumlah volume pekerjaan sebesar 9990 OM, dengan hasil indeks beban kerja sebesar 1,05, hanya memiliki kelebihan beban 0,05 dari indeks beban kerja ideal. Sehingga disarankan tidak lagi menambahkan pekerjaan pada jabatan ini.

### 3. Divisi Quality Control

Berikut perhitungan beberapa jabatan yang ada pada Divisi Quality Control :

Divisi : Quality Control

Jabatan : Operator Incoming QC

Hasil Kerja : Menentukan bahan baku dalam produksi

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mengikuti briefing	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
2	Datang ke lokasi penerimaan bahan baku	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
3	Berkoordinasi dengan divisi warehouse	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
4	Melakukan proses pengecekan terkait kualitas dan standar bahan baku untuk produksi dll	240 OM/Lap	1 Lap	240 OM
5	Memeriksa dan memastikan ketersediaan bahan baku cukup	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
6	Melaporkan hasil pekerjaan ke leader	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
Jumlah volume pekerjaan				360 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				420 M
Waktu efektif				378 M
<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>				<b>0,9524 O</b>

Pada jabatan Operator Incoming QC target harian yang dibebankan adalah menentukan bahan baku dalam produksi, diuraikan menjadi 6 uraian pekerjaan. Dapat diketahui untuk jabatan tersebut memiliki beban kerja sebesar 0,95, sehingga masih dapat dilakukan oleh 1 orang pegawai.

Divisi : Quality Control

Jabatan : Operator Inproses QC

Hasil Kerja : barang siap kirim

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mengikuti briefing	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
2	Datang ke line proses	10 OM/Lap	3 Lap	30 OM
3	Pengecekan semua mesin yang ada pada divisi produksi sudah berjalan dengan benar	45 OM/Lap	3 Lap	135 OM
4	Pengecekan proses produksi dari cutting board sampai packing sudah berjalan dengan benar	120 OM/Lap	1 Lap	120 OM
5	Pengecekan terhadap produk jadi	45 OM/Lap	1 Lap	45 OM
6	Melaporkan hasil pekerjaan ke leader	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
Jumlah volume pekerjaan				360 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				420 M
Waktu efektif				378 M
<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>				<b>0,95238 O</b>



Pada jabatan Operator Inprocess QC target harian yang dibebankan adalah barang siap kirim, diuraikan menjadi 6 uraian pekerjaan. Dapat diketahui untuk jabatan tersebut memiliki beban kerja sebesar 0,95, sehingga masih dapat dilakukan oleh 1 orang pegawai.

Divisi : Quality Control

Jabatan : Operator Finish good/lab

Hasil Kerja : produk di inspeksi oleh customer

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mengikuti briefing	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
2	Berkomunikasi dengan customer	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
3	Melakukan inspeksi pada sampling produk	70 OM/Lap	1 Lap	70 OM
4	Melakukan testing terkait fungsi dan kualitas sesuai standar	70 OM/Lap	1 Lap	70 OM
5	Mempersiapkan produk untuk di inspeksi oleh customer	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
6	Mendampingi customer pada proses inspeksi	120 OM/Lap	1 Lap	120 OM
7	Mengatur jadwal pengiriman barang	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
8	Melaporkan hasil pekerjaan ke leader	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
Jumlah volume pekerjaan				360 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				420 M
Waktu efektif				378 M
<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>				<b>0,95238 O</b>

Pada jabatan Operator Finish Good/Lab target harian yang dibebankan adalah produk diinspeksi , diuraikan menjadi 8 uraian pekerjaan. Dapat diketahui untuk jabatan tersebut memiliki beban kerja sebesar 0,95, sehingga masih dapat dilakukan oleh 1 orang pegawai.

Divisi : Quality Control

Jabatan : Leader

Hasil Kerja : Laporan harian

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Melakukan briefing	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
2	Mengatur pembagian tim	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
3	Monitoring pada incoming qc	50 OM/Lap	1 Lap	50 OM
4	Monitoring pada inproceess qc	30 OM/Lap	6 Lap	180 OM
5	Mengkoordinir uji sampling pada produk jadi	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
6	Mengkoordinir pada mechanical testing produk	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
7	Memeriksa dan memastikan defect diperbaiki	45 OM/Lap	1 Lap	45 OM
8	Mengisi data QC	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
9	Membuat laporan kerja ke supervisor	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
Jumlah volume pekerjaan				365 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				420 M
Waktu efektif				378 M
<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>				<b>0,96561 O</b>

Pada jabatan Leader QC target harian yang dibebankan adalah membuat laporan harian, diuraikan menjadi 9 uraian pekerjaan. Dapat diketahui untuk jabatan tersebut memiliki beban kerja sebesar 0,97 (mendekati 1). Sehingga masih dapat dilakukan oleh 1 orang pegawai dan bisa dikatakan sudah didayagunakan hampir maksimal.

Divisi : Quality Control

Jabatan : Supervisor

Hasil Kerja : Laporan harian

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Melakukan briefing	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
2	Melakukan kontrol dan monitoring QC	45 OM/Lap	1 Lap	45 OM
3	Melakukan supervisi atas bahan baku produksi	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
4	Melakukan supervisi terhadap mesin di dan peralatan pendukung	35 OM/Lap	6 Lap	210 OM
5	Supervisi terhadap maintenance (buku panduan / SOP)	45 OM/Lap	1 Lap	45 OM
6	Membuat laporan kerja ke Manager	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
Jumlah volume pekerjaan				360 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				420 M
Waktu efektif				378 M
<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>				<b>0,95238 O</b>

Pada tabel diatas diketahui bahwa ada 6 uraian kegiatan yang dilakukan oleh Supervisor QC selama sehari mulai dari briefing hingga membuat laporab kerja sehingga didapatkan jumlah volume pekerjaan sebesar 360 OM. Dengan hasil indeks beban kerja sebesar 0,95, hanya memiliki kekurangan beban 0,05 dari indeks beban kerja ideal. Sehingga masih bisa dikerjakan oleh 1 orang pegawai.

#### **4. Divisi Ekspor Impor**

Berikut perhitungan beban kerja pada beberapa jabatan yang ada pada Divisi Ekspor Impor :

Divisi : Ekspor Impor

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : Laporan skedul ekspor &amp; impor

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mendapatkan informasi terkait persetujuan ekspor atau impor	10 OM/Lap	9 Lap	90 OM
2	Koordinasi dengan divisi lain terkait kebutuhan barang impor dan kesiapan barang ekspor siap dikirim	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
3	Menginput data terkait aktivitas ekspor & impor	30 OM/Lap	9 Lap	270 OM
4	Koordinasi dengan eksternal dan internal terkait jadwal pengambilan atau pengiriman barang ekspor atau impor	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
5	Menyusun jadwal ekspor atau impor	30 OM/Lap	9 Lap	270 OM
6	Membuat laporan skedul ekspor dan impor	25 OM/Lap	9 Lap	225 OM
Jumlah volume pekerjaan				1665 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,17519 O

Divisi : Ekspor Impor

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : Laporan rencana kegiatan ekspor & impor

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mendapatkan informasi mengenai persetujuan ekspor atau impor dengan pihak kedua	10 OM/Lap	9 Lap	90 OM
2	Melengkapi dokumen terkait ekspor atau impor	30 OM/Lap	9 Lap	270 OM
3	Menentukan proses transaksi pembayaran	10 OM/Lap	9 Lap	90 OM
4	Mengurus terkait pajak impor/impor	30 OM/Lap	9 Lap	270 OM
5	Menyiapkan detail barang yang akan di ekspor atau impor	20 OM/Lap	9 Lap	180 OM
6	Menyiapkan terkait asuransi barang ekspor atau impor	30 OM/Lap	9 Lap	270 OM
7	Koordinasi dengan divisi lain terkait penyajian barang ekspor & kesiapan pengambilan barang impor	30 OM/Lap	9 Lap	270 OM
8	Mendampingi proses ekspor & impor sampai selesai	180 OM/Lap	9 Lap	1620 OM
9	Membuat laporan terkait ekspor dan impor	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
Jumlah volume pekerjaan				3465 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,3646 O

Divisi : Ekspor Impor

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : Laporan inventori kaitan dengan beacukai

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Pengecekan kelengkapan berkas beacukai	20 OM/Lap	9 Lap	180 OM
2	Menyiapkan bahan Laporan penerimaan barang per dokumen pabean	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
3	Menyiapkan bahan Laporan pengeluaran barang per dokumen pabean	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
4	Menyiapkan bahan Laporan posisi WIP	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
5	Menyiapkan bahan Laporan mutasi bahan baku dan penolong	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
6	Menyiapkan bahan Laporan mutasi barang jadi	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
7	Menyiapkan bahan Laporan barang sisa dan scrap	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
8	Menyiapkan bahan Laporan mesin dan peralatan	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
9	Pengolahan data terkait inventori bea cukai	15 0 OM/Lap	9 Lap	1350 OM
10	Membuat laporan inventori bea cukai	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
Jumlah volume pekerjaan				4245 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,44665 O
<b>INDEKS BEBAN KERJA BULANAN STAF EKSIM</b>				<b>0,98643 O</b>

Pada jabatan staf ekspor impor ada 3 output yang dihasilkan dalam sebulan yaitu : laporan skedul ekspor & impor, laporan rencana kegiatan ekspor & impor, dan laporan inventori kaitan dengan beacukai, dengan jumlah ekspor dan impor sebanyak 9 kali dalam sebulan. Jumlah total indeks beban kerja pada jabatan tersebut yaitu sebesar 0,99 (mendekati 1). Sehingga jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal. Masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai dan disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini.

Divisi : Ekspor Impor

Jabatan : Manager

Hasil Kerja : Laporan kegiatan ekspor & impor

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Persetujuan terkait ekspor atau impor dengan pihak kedua	50 OM/Lap	9 Lap	450 OM
2	Koordinasi dengan eksternal lainnya	50 OM/Lap	9 Lap	450 OM
3	Memeriksa kembali terkait administrasi ekspor & impor	20 OM/Lap	9 Lap	180 OM
4	Mengarahkan & memeriksa terkait persiapan sampai akhir dari aktivitas ekspor atau impor	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
5	Memeriksa jadwal pelaksanaan ekspor & impor	20 OM/Lap	9 Lap	180 OM
6	Memeriksa mengenai detail barang ekspor & impor	20 OM/Lap	9 Lap	180 OM



No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
7	Making decision terkait aktivitas ekspor & impor	30 OM/Lap	9 Lap	270 OM
8	Membuat laporan terkait ekspor dan impor	30 OM/Lap	9 Lap	270 OM
9	Menyusun rencana kerja dan anggaran bagiannya sesuai dengan strategi, kebijakan dan sistem yang telah ditetapkan untuk memastikan tercapainya sasaran divisi eksim	240 OM/Lap	9 Lap	2.160 OM
Jumlah volume pekerjaan				4545 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,47822 O

Divisi : Ekspor Impor

Jabatan : Manager

Hasil Kerja : Laporan inventori kaitan dengan beacukai

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Koordinasi eksternal dengan Kementerian Perdagangan Internasional	50 OM/Lap	9 Lap	450 OM
2	Pengecekan kembali kelengkapan berkas beacukai	20 OM/Lap	9 Lap	180 OM

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
3	Mengurus terkait Laporan penerimaan barang per dokumen pabean	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
4	Mengurus terkait Laporan pengeluaran barang per dokumen pabean	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
5	Mengurus terkait Laporan posisi WIP	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
6	Mengurus terkait Laporan mutasi bahan baku dan penolong	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
7	Mengurus terkait Laporan mutasi barang jadi	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
8	Mengurus terkait Laporan barang sisa dan scrap	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
9	Mengurus terkait Laporan mesin dan peralatan	45 OM/Lap	9 Lap	405 OM
10	Memeriksa hasil pengolahan data terkait inventori bea cukai	150 OM/Lap	9 Lap	1350 OM
11	Memeriksa laporan inventori bea cukai	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
	Jumlah volume pekerjaan			4245 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	Indeks beban kerja			0,44665 O

INDEKS BEBAN KERJA HARIAN MANAGER

0,92487 O

Pada jabatan manager ekspor impor ada 2 output yang dihasilkan dalam sebulan yaitu : laporan kegiatan ekspor & impor dan laporan inventori kaitan dengan beacukai, dengan jumlah ekspor dan impor sebanyak 9 kali dalam sebulan. Jumlah total indeks beban kerja pada jabatan tersebut yaitu sebesar 0,92. Sehingga jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal. Masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

### 5. Divisi Purchasing

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan yang ada di Divis Purchasing :

Divisi : Purchasing

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : Laporan estimasi penjualan

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menerima laporan hasil barang masuk ke departemen packing	240 OM/Lap	4 Lap	960 OM
2	Memeriksa hasil quality terakhir dari divisi QC	240 OM/Lap	4 Lap	960 OM
3	Melakukan pemeriksaan atas total quantity barang masuk dengan dokumen penjualan	240 OM/Lap	4 Lap	960 OM
4	Memastikan bahwa barang yang akan diekspor sesuai dengan quantity berdasarkan permintaan buyer	240 OM/Lap	4 Lap	960 OM

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
5	Memastikan dan memutuskan tentang quantity, rasio, serta ketepatan waktu	120 OM/Lap	4 Lap	480 OM
6	Membuat Letter of Guarantee atas quality barang	60 OM/Lap	4 Lap	240 OM
5	Membuat laporan	20 OM/Lap	4 Lap	80 OM
	Jumlah volume pekerjaan			4640 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	Indeks beban kerja			0,48822 O

Divisi : Purchasing

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : Laporan hasil purchase order

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Membuat form pemesanan barang untuk tiap divisi	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
2	Mencetak form	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
3	Memberikan form kepada setiap divisi	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
4	Mengumpulkan kembali form dari tiap divisi	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
5	Mencollect data dari form pemesanan barang	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
6	Melakukan proses pemesanan barang sekaligus pembelian	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
7	Membuat daftar penerimaan barang	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
8	Mencetak daftar penerimaan barang	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
9	Membuat jadwal pengambilan barang untuk setiap divisi	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
10	Menghubungi setiap divisi terkait pengambilan barang	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
11	Pembuatan laporan akhir	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
Jumlah volume pekerjaan				220 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				480 M
Waktu efektif				432 M
Indeks beban kerja				0,50926 O
<b>INDEKS BEBAN KERJA</b>				
<b>HARIAN STAF</b>				<b>0,99747 O</b>

Pada jabatan staf purchasing ada 2 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : laporan estimasi penjualan dan laporan hasil purchase order. Jumlah total indeks beban kerja pada jabatan tersebut yaitu sebesar 0,99 (mendekati 1). Sehingga jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

## 6. Divisi Warehouse

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada beberapa jabatan yang ada di Divisi Warehouse:

Divisi : Warehouse

Jabatan : Admin khusus material

Hasil Kerja : Laporan Data Pengambilan Barang

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mencatat kebutuhan barang untuk produksi	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
2	Melihat ketersediaan di gudang	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
3	Mengisi form dari divisi purchasing	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
4	Mengumpulkan form ke divisi purchasing	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
5	Penerimaan barang	45 OM/Lap	1 Lap	45 OM
6	Pengecekan barang	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
7	Membuat laporan	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
Jumlah volume pekerjaan				175 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				420 M
Waktu efektif				378 M
Indeks beban kerja				0,46296 O

Divisi : Warehouse

Jabatan : Admin khusus material

Hasil Kerja : Laporan yang disiapkan untuk produksi

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menerima informasi kebutuhan material untuk produksi	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
2	Mengkoordinir pendistribusian material tersebut	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
3	Membuat laporan penggunaan material	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
Jumlah volume pekerjaan				40 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				420 M
Waktu efektif				378 M
Indeks beban kerja				0,10582 O

Divisi : Warehouse

Jabatan : Admin khusus material

Hasil Kerja : Laporan Keluar Masuk Barang

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mendata barang yang dibeli	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
2	Mendata hasil produksi yang di ekspor	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
3	Mengecek ketersediaan barang untuk produksi	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
4	Mengecek hasil produksi yang tersedia	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
5	Membuat berita acara keluar masuk barang	15 OM/Lap	1 Lap	15 OM
6	Membuat laporan keluar masuk barang	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
Jumlah volume pekerjaan				135 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				420 M
Waktu efektif				378 M
Indeks beban kerja				0,35714 O
<b>INDEKS BEBAN KERJA TOTAL ADMIN</b>				<b>0,92593 O</b>



Pada jabatan admin warehouse ada 3 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu Laporan Data Pengambilan Barang, Laporan yang disiapkan untuk produksi dan Laporan Keluar Masuk Barang. Jumlah total indeks beban kerja pada jabatan tersebut yaitu sebesar 0,93. Sehingga jabatan ini masih efektif dikerjakan oleh 1 pegawai.

Divisi : Warehouse

Jabatan : Operator Hasil Kerja : Laporan harian

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menyediakan dan mengatur tempat penyimpanan barang	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
2	Mengecek barang yang datang	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
3	Memindahkan dan mengkoordinir terkait barang yang datang	120 OM/Lap	1 Lap	120 OM
4	Menyiapkan persediaan terkait produksi	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
5	Mengkoordinir terkait pendistribusian barang	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
6	Mengkoordinir terkait pemindahan hasil barang produksi untuk diekspor	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
7	Mengisi berita acara penerimaan dan pengeluaran barang	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
Jumlah volume pekerjaan				410 OM

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			420 M
	Waktu efektif			378 M
	Indeks beban kerja			1,08466 O

Pada tabel diatas diketahui bahwa ada 7 uraian kegiatan yang dilakukan oleh Operator Warehouse selama sehari mulai dari menyediakan & mengatur tempat penyimpanan barang hingga mengisi berita acara penerimaan & pengeluaran barang, sehingga didapatkan jumlah volume pekerjaan sebesar 410 OM. Dengan hasil indeks beban kerja sebesar 1,08, dan memiliki kelebihan beban 0,08 dari indeks beban kerja ideal. Pekerjaan ini masih efektif dikerjakan oleh 1 pegawai, dan disarankan tidak menambah load pekerjaan lagi.

## 7. Divisi Accounting

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada beberapa jabatan yang ada pada divisi accounting:

Divisi : Accounting

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : voucher pembayaran (ke pegawai)

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mendapat data dari HRD	10 OM/Lap	22 Lap	220 OM
2	Mengolah data terkait izin, cuti, lembur, dll	10 OM/Lap	22 Lap	220 OM
3	Mencetak hasil terkait gaji pegawai	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
4	Melaporkan ke supervisor	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
	Jumlah volume pekerjaan			470 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	Indeks beban kerja			0,04945 O

Divisi : Accounting

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : voucher pembayaran (customer)

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	cek barang masuk	20 OM/Lap	22 Lap	440 OM
2	cek dokumen dari gudang	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
3	Menginput data	20 OM/Lap	22 Lap	440 OM
4	Memvalidasi data	20 OM/Lap	22 Lap	440 OM
5	Menghitung data	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
	Jumlah volume pekerjaan			2640 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	Indeks beban kerja			0,27778 O

Divisi : Accounting

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : voucher penerimaan

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Cek barang keluar	20 OM/Lap	22 Lap	440 OM
2	Cek dokumen dari gudang	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
3	Menginput data	20 OM/Lap	22 Lap	440 OM
4	Memvalidasi data	20 OM/Lap	22 Lap	440 OM
5	Menghitung data	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
Jumlah volume pekerjaan				2640 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,2778 O

Divisi : Accounting

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : jurnal

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menerima & mengumpulkan invoice	10 OM/Lap	22 Lap	220 OM
2	Identifikasi transaksi	15 OM/Lap	22 Lap	330 OM
3	Melakukan pencatatan jurnal	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
	Jumlah volume pekerjaan			1210 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	Indeks beban kerja			0,12731 O

Divisi : Accounting

Jabatan : Staf

Hasil Kerja : faktur pajak

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menerima & mengumpulkan invoice	10 OM/Lap	22 Lap	220 OM
2	Menginput data pada djp online	10 OM/Lap	22 Lap	220 OM
3	Mencetak faktur pajak	5 OM/Lap	22 Lap	110 OM
4	Proses pembayaran pajak	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
5	Menyimpan hasil pembayaran pajak	10 OM/Lap	22 Lap	220 OM
Jumlah volume pekerjaan				2090 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,21991 O
<b>INDEKS BEBAN KERJA TOTAL</b>				<b>0,95223</b>

Pada jabatan staf accounting memiliki 5 output yang dihasilkan diantaranya : voucher pembayaran (ke pegawai), voucher pembayaran (customer), voucher penerimaan, jurnal, dan faktur pajak. Total beban indeks beban kerja pada jabatan ini sebesar 0,95. Beban kerja ini masih dianggap ideal untuk dilaksanakan 1 pegawai.

Divisi : Accounting

Jabatan : Supervisor

Hasil Kerja : Laporan keuangan bulanan

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menerima bahan laporan keuangan dari staf	10 OM/Lap	66 Lap	660 OM
2	Kroscek terkait penerimaan dan pengeluaran	20 OM/Lap	66 Lap	1320 OM
3	Merekapitulasi belanja harian yang sifatnya insidental	45 OM/Lap	66 Lap	2970 OM
4	Melakukan pencatatan kas	20 OM/Lap	66 Lap	1320 OM
5	menyusun neraca (pendapatan & pengeluaran)	60 OM/Lap	3 Lap	180 OM
Jumlah volume pekerjaan				6450 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,67866 O



Divisi : Accounting

Jabatan : Supervisor

Hasil Kerja : Laporan pihak kedua ke bkpm

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mengumpulkan data terkait pelaporan ke bkpm	15 OM/Lap	22 Lap	330 OM
2	Mengolah data	25 OM/Lap	22 Lap	550 OM
3	Melaporkan ke bkpm	10 OM/Lap	1 Lap	10 OM
	Jumlah volume pekerjaan			890 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	Indeks beban kerja			0,09364 O

Divisi : Accounting

Jabatan : Supervisor

Hasil Kerja : Laporan pajak

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menerima bukti bayar pajak dari staf	10 OM/Lap	22 Lap	220 OM
2	Identifikasi sesuai jenis pajak	45 OM/Lap	22 Lap	990 OM
3	Input data pada laporan pajak	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
Jumlah volume pekerjaan				1270 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,13363 O
<b>INDEKS BEBAN KERJA BULANAN</b>				<b>0,90593 O</b>

Pada tabel diatas diketahui terdapat 3 output yang dihasilkan oleh supervisor accounting yaitu : Laporan keuangan bulanan, Laporan pihak kedua ke bkpm, dan Laporan pajak. Indeks beban kerja total pada jabatan ini sebesar 0,91.

## 8. Divisi HR &amp; GA

Divisi : HR &amp; GA

Jabatan : Admin HR &amp; GA

Hasil Kerja : Laporan absensi harian

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Cek presensi pegawai	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
2	Mengecek form kepegawaian (kehadiran, izin, cuti, tukar shift, dll)	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
3	Menginput data	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
4	Mengirimkan laporan ke atasan	5 OM/Lap	1 Lap	5 OM
Jumlah volume pekerjaan				95 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				480 M
Waktu efektif				432 M
Indeks beban kerja				0,21991 O

Divisi : HR & GA  
 Jabatan : Admin HR & GA

Hasil Kerja : Laporan BPJS

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Mengcollect data	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
2	Updating data	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
3	Input data ke sistem	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
4	Kirim data ke email	5 OM/Lap	1 Lap	5 OM
	Jumlah volume pekerjaan			95 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			480 M
	Waktu efektif			432 M
	Indeks beban kerja			0,21991 O

Divisi : HR &amp; GA

Jabatan : Admin HR &amp; GA

Hasil Kerja : Laporan harian

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Meeting divis HR & GA	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
2	Melakukan audit internal (terkait kerapian)	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
3	Supply bahan yang terkait umum (atk dll) bukan untuk produksi	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
4	Mengurus kebutuhan pimpinan	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
5	Surat-surat terkait pimpinan	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
6	Mengumpulkan bahan terkait izin TKA	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
Jumlah volume pekerjaan				270 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				480 M
Waktu efektif				432 M
Indeks beban kerja				0,625 O
<b>TOTAL INDEKS BEBAN KERJA ADMIN HR &amp; GA</b>				<b>1,06481</b>

Pada jabatan admin HR & GA diketahui memiliki 3 output diantaranya : Laporan absensi harian, Laporan BPJS, dan Laporan harian. Sehingga diketahui bahwa jumlah beban kerja pada jabatan ini sebesar 1,06, dan masih dikatakan ideal untuk dilakukan 1 oleh 1 orang pegawai.

Divisi : HR & GA

Jabatan : Asisten HRD

Hasil Kerja : Laporan harian (sebulan)

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Meeting divis HR & GA	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
2	Melakukan audit internal (terkait kerapian)	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
3	Menerima dan cek data laporan absensi harian	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
4	Menerima & cek laporan terkait BPJS	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
5	Checklist supply bahan yang terkait umum	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
6	Membuat jadwal pimpinan	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
7	Cek & balas email	20 OM/Lap	22 Lap	440 OM
8	Membuat laporan terkait TKA	90 OM/Lap	22 Lap	1980 OM
Jumlah volume pekerjaan				6380 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,6713 O

Divisi : HR & GA

Jabatan : Asisten HRD

Hasil Kerja : Laporan terkait kesejahteraan karyawan (Laporan SDM)

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Survey terkait kepuasan karyawan	600 OM/Lap	1 Lap	600 OM
2	Mengurus kesejahteraan dan fasilitas karyawan ( kredit karyawan, seragam, ID card, dll, ) sesuai kebijakan yang ditetapkan	600 OM/Lap	1 Lap	600 OM
3	Mengumpulkan bahan terkait perhitungan remunerasi	600 OM/Lap	1 Lap	600 OM
4	Mengumpulkan bahan terkait evaluasi kinerja karyawan & perpanjangan kontrak	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
Jumlah volume pekerjaan				2520 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,26515 O
<b>TOTAL INDEKS BEBAN KERJA ASISTEN HRD</b>				<b>0,93645</b>

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa output yang dihasilkan oleh jabatan asisten HRD ada 2 yaitu Laporan harian (sebulan) dan Laporan terkait kesejahteraan karyawan

(Laporan SDM). Sehingga total beban kerja jabatan ini sebesar 0,94. Jabatan ini dapat dikatakan memiliki kekurangan beban kerja sebanyak 0,06 dari indeks ideal. Namun, load pekerjaan jabatan ini juga sudah termasuk kategori sibuk.

Divisi : HR & GA

Jabatan : Supervisor

Hasil Kerja : Laporan harian

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Meeting divis HR & GA	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
2	Melakukan audit internal (terkait kerapian)	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
3	Meeting koordinasi dengan manager HRD & GA	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
4	Meeting koordinasi dengan asisten hrd dan admin HR & GA	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
5	Monitoring jadwal kegiatan dan kebutuhan pimpinan	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
6	Mengurus mengenai aktivitas yang berhubungan dengan legal	120 OM/Lap	22 Lap	2640 OM
Jumlah volume pekerjaan				6600 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,69444 O



Divisi : HR &amp; GA

Jabatan : Supervisor

Hasil Kerja : Laporan penentuan besar upah (bulanan)

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menerima & cek data kehadiran pegawai bulanan	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
2	Collecting nilai kpi	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
3	Collect data service charge	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
4	Collect data bpjs	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
5	Menghitung terkait remunerasi	360 OM/Lap	1 Lap	360 OM
6	Menghitung payroll	840 OM/Lap	1 Lap	840 OM
7	Koordinasi ke headoffice	60 OM/Lap	4 Lap	240 OM
Jumlah volume pekerjaan				1560 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,16414 O

Divisi : HR & GA

Jabatan : Supervisor

Hasil Kerja : Finalisasi pembayaran bpjs kes dan bpjs tk

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menerima data dari admin	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
2	Verifikasi dan validasi data	360 OM/Lap	1 Lap	360 OM
	Jumlah volume pekerjaan			390 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10500 M
	Waktu efektif			9450 M
	Indeks beban kerja			0,04127 O
<b>TOTAL INDEKS BEBAN KERJA SUPERVISOR</b>				<b>0,89986</b>

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa jumlah output yang dihasilkan oleh supervisor HR & GA sebanyak 3 yaitu Laporan harian, Laporan penentuan besar upah (bulanan), dan Finalisasi pembayaran bpjs kes dan BPJS TK. Total indeks beban kerja jabatan supervisor sebesar 0,9. Sehingga jabatan ini dapat dikatakan memiliki kekurangan beban kerja sebanyak 0,1 dari indeks ideal. Sehingga masih mampu jika diberikan tambahan pekerjaan.

Divisi : HR &amp; GA

Jabatan : Manager

Hasil Kerja : Laporan operational HRGA

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Meeting koordinasi dengan tim HR & GA	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
2	Meeting koordinasi dengan all divisi	60 OM/Lap	8 Lap	480 OM
3	Monitoring proses ke karyawan	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM
4	Payroll (cek & proses finalisasi)	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
5	Komunikasi internal & eksternal	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
6	Monitoring event karyawan & project Improvement	120 OM/Lap	1 Lap	120 OM
7	Coaching & Konseling karyawan	60 OM/Lap	8 Lap	480 OM
8	Cek finalisasi laporan pembayaran bpjs	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
9	Pengecekan terkait izin TKA	30 OM/Lap	1 Lap	30 OM
10	Cek terkait laporan mengenai legal dari supervisor	20 OM/Lap	22 Lap	440 OM
11	Mengelola dan mengontrol aktifitas administrasi kantor, kepersonaliaan, dan sistem informasi SDM untuk memastikan tersedianya dukungan yang optimal bagi kelancaran operasional perusahaan	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
	Jumlah volume pekerjaan			4940 OM
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	Indeks beban kerja			0,51978 O

Divisi : HR & GA

Jabatan : Manager

Hasil Kerja : Laporan evaluasi kontrak karyawan

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Evaluasi/Cek data kontrak karyawan	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
2	Mempersiapkan perpanjangan kontrak	420 OM/Lap	1 Lap	420 OM
3	Memberikan form penilaian kepada hod	20 OM/Lap	1 Lap	20 OM
4	Merekap data karyawan kontrak yang diperpanjang	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
5	Mengajukan perpanjangan ke direksi	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
6	Memanggil karyawan untuk perpanjangan kontrak	90 OM/Lap	4 Lap	360 OM
7	Update data karyawan kontrak baru	60 OM/Lap	1 Lap	60 OM
	Jumlah volume pekerjaan			620 OM

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
	Persentase masuk kerja			90%
	Waktu penyelesaian pekerjaan			10560 M
	Waktu efektif			9504 M
	Indeks beban kerja			0,06524 O

Divisi : HR & GA

Jabatan : Manager

Hasil Kerja : Laporan perencanaan

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
1	Menyusun rencana kerja dan anggaran bagiannya sesuai dengan strategi, kebijakan dan sistem SDM yang telah ditetapkan untuk memastikan tercapainya sasaran bagian SDM	720 OM/Lap	1 Lap	720 OM
2	Mengkoordinasikan dan mengontrol pelaksanaan fungsi SDM di seluruh perusahaan	60 OM/Lap	22 Lap	1320 OM
3	Mengkoordinasikan dan mengontrol anggaran bagian SDM agar digunakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan rencana kerja	30 OM/Lap	22 Lap	660 OM

No	Uraian Pekerjaan	Norma Waktu	Target	Volume Pekerjaan
4	Mengarahkan, menganalisa dan mengelola praktek dan prosedur remunerasi untuk memastikan paket remunerasi yang ditetapkan perusahaan kompetitif, sejalan dengan praktek industri, sesuai kemampuan finansial perusahaan dan adil secara internal	480 OM/Lap	1 Lap	480 OM
5	Merencanakan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan perkembangan organisasi, serta mengkoordinasikan dan mengontrol pelaksanaan kegiatan rekrutmen dan seleksi	480 OM/Lap	1 Lap	480 OM
6	Menyusun sistem manajemen kinerja, serta mengkoordinasikan dan mengontrol pelaksanaan siklus manajemen kinerja, mulai dari perencanaan, pembimbingan, sampai dengan penilaian kinerja, untuk memastikan tercapainya target kinerja individu, unit, maupun perusahaan	600 OM/Lap	1 Lap	600 OM
Jumlah volume pekerjaan				3660 OM
Persentase masuk kerja				90%
Waktu penyelesaian pekerjaan				10560 M
Waktu efektif				9504 M
Indeks beban kerja				0,3851 O
<b>TOTAL INDEKS BEBAN KERJA MANAGER</b>				<b>0,97012</b>

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa output yang dihasilkan oleh jabatan manager ada 3 yaitu Laporan operational HRGA, Laporan evaluasi kontrak karyawan, dan Laporan perencanaan. Indeks beban kerja jabatan Manager sebesar 0,97. Sehingga jabatan ini dapat dikatakan hampir didayagunakan secara maksimal dan termasuk kategori pekerja sibuk.

## BAB V

### PERKIRAAN DAN PERENCANAAN NERACA PEGAWAI

Dalam rangka memperkirakan dan merencanakan neraca pegawai dapat dipergunakan metode membandingkan antara perkiraan dan perencanaan kebutuhan pegawai dengan perkiraan dan perencanaan persediaan pegawai. Neraca pegawai dapat didefinisikan sebagai analisis kesenjangan antara persediaan pegawai (labour supply) dan kebutuhan pegawai (labour demand) baik untuk masa sekarang maupun masa depan. Adapun rumus neraca sebagai berikut :

$$\text{Neraca Pegawai} = \text{Perkiraan kebutuhan} - \text{Perkiraan persediaan}$$

Dari hasil pengukuran kesenjangan persediaan dan kebutuhan pegawai akan diperoleh hasil neraca yang surplus, defisit dan seimbang.

- a. Neraca dikatakan Seimbang apabila hasil perhitungan kebutuhan dan persediaan pegawai sama
- b. Neraca dikatakan Surplus apabila hasil perhitungan neraca menunjukkan perkiraan kebutuhan pegawai lebih rendah dari persediaan pegawai
- c. Neraca dikatakan Defisit apabila hasil perhitungan kebutuhan pegawai lebih besar daripada persediaan pegawai



## **A. ANALISIS NERACA KEPEGAWAIAN**

Setelah dilakukan analisis mengenai persediaan dan kebutuhan pegawai, maka selanjutnya dilakukan analisis keseimbangan dengan menghitung neraca kepegawaian. Berikut analisis perhitungan neraca kepegawaian dari setiap divisi :

## 1. Divisi Produksi

NO	NAMA JABATAN	DIVISI	PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	PERKIRAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	PERKIRAAN NERACA PEGAWAI	KET.
1	Manager	Produksi	1	1	0	Beban Kerja Seimbang
2	Supervisor	Produksi	5	6	0	Beban Kerja Seimbang
3	Leader	Produksi	16	16	0	Beban Kerja Seimbang
4	Operator	Produksi	297	297	0	Beban Kerja Seimbang
<b>JUMLAH</b>			<b>320</b>	<b>320</b>		

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa beban kerja untuk keempat jabatan pada divisi Produksi dinyatakan seimbang. Sehingga tidak diperlukan adanya penambahan atau pengurangan jumlah pegawai. Jika terjadi overload pada jabatan operator di salah satu departemen, maka bisa dibantu juga dengan jabatan operator dari departemen lain.

## 2. Divisi Research and Development

NO	NAMA JABATAN	DIVISI	PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	PERKIRAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	PERKIRAAN NERACA PEGAWAI	KET.
1	Manager Project	R&D	1	1,05	-0,05	Kelebihan beban kerja
2	Engineering	R&D	3	3	0	Beban kerja seimbang
3	Operator	R&D	1	0,9	0,1	Kekurangan beban kerja
<b>JUMLAH</b>			<b>5</b>	<b>4,95</b>		

Berdasarkan perhitungan neraca pegawai pada jabatan manager diperoleh kebutuhan yang lebih besar daripada persediaan, sehingga terdapat kelebihan beban kerja 0,05. Kelebihan beban kerja ini masih dalam taraf normal atau seimbang.

Jabatan operator memiliki kekurangan beban kerja sebesar 0,1, sehingga jabatan ini masih bisa menerima tambahan pekerjaan.

### 3. Divisi Quality Control

NO	NAMA JABATAN	DIVISI	PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	PERKIRAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	PERKIRAAN NERACA PEGAWAI	KET.
1	Manager	QC	1	1	0	Beban kerja seimbang
2	Supervisor	QC	1	0,95	0,05	Kekurangan beban kerja
3	Leader	QC	3	2,91	0,09	Kekurangan beban kerja
4	Operator Incoming QC	QC	2	1,9	0,1	Kekurangan beban kerja
5	Operator Inprocess QC	QC	18	17,1	0,9	Kekurangan beban kerja
6	Operator Finish Good / Lab	QC	3	2,85	0,15	Kekurangan beban kerja
<b>JUMLAH</b>			<b>28</b>	<b>26,71</b>		

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui hanya jabatan manager yang memiliki beban kerja seimbang. Untuk jabatan supervisor, leader, operator incoming QC, operator inprocess QC, dan operator finish good/lab dinyatakan sebagai kekurangan beban kerja.

#### 4. Divisi Ekspor Impor

NO	NAMA JABATAN	DIVISI	PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	PERKIRAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	PERKIRAAN NERACA PEGAWAI	KET.
1	Manager	Eksim	1	0,92	0,08	Kekurangan beban kerja
2	Supervisor	Eksim	1	1	0	Beban kerja seimbang
3	Staf	Eksim	2	1,98	0,02	Kekurangan beban kerja
<b>JUMLAH</b>			<b>4</b>	<b>3,9</b>		

Jabatan yang memiliki beban kerja seimbang adalah supervisor. Sedangkan jabatan manager dan staf dinyatakan memiliki kekurangan beban kerja, namun masih bisa dikatakan beban kerja yang dimiliki sekarang sudah termasuk kategori normal, karena masih pada kisaran dibawah 0,1.

## 5. Divisi Purchasing

NO	NAMA JABATAN	DIVISI	PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	PERKIRAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	PERKIRAAN NERACA PEGAWAI	KET.
1	Manager	Purchasing	1	1	0	Beban kerja seimbang
2	Supervisor	Purchasing	0	1	-1	Rekrutmen
3	Staf	Purchasing	2	1,98	0,02	Kekurangan beban kerja
<b>JUMLAH</b>			<b>3</b>	<b>3,98</b>		

Perlu adanya penambahan pegawai pada divisi purchasing dikarenakan kosongnya posisi supervisor.

## 6. Divisi Warehouse

NO	NAMA JABATAN	DIVISI	PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	PERKIRAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	PERKIRAAN NERACA PEGAWAI	KET.
1	Supervisor	Warehouse	1	1	0	Beban kerja seimbang
2	Admin	Warehouse	3	2,79	0,21	Kekurangan beban kerja
3	Operator	Warehouse	6	6,48	-0,48	Kelebihan beban kerja
<b>JUMLAH</b>			<b>10</b>	<b>10,27</b>		

Berdasarkan hasil perhitungan neraca dapat diketahui bahwa jabatan admin dinyatakan kekurangan beban kerja, namun dianggap sedikit karena sebesar 0,21 dibagi oleh 3 pegawai, sehingga masing-masing pegawai hanya kekurangan beban kerja sebesar 0,07. Sedangkan jabatan operator dinyatakan kelebihan beban kerja sebesar 0,48, namun dianggap sedikit karena dibagi oleh 6 pegawai, sehingga masing-masing pegawai memiliki kelebihan beban kerja sebesar 0,08 saja.

## 7. Divisi Accounting

NO	NAMA JABATAN	DIVISI	PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	PERKIRAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	PERKIRAAN NERACA PEGAWAI	KET.
1	General Manager Accounting	ACC & FINANCE	1	1	0	Beban kerja seimbang
2	Supervisor	ACC & FINANCE	1	0,91	0,09	Kekurangan beban kerja
3	Staf	ACC & FINANCE	1	0,95	0,05	Kekurangan beban kerja
<b>JUMLAH</b>			<b>3</b>	<b>2,86</b>		

Berdasarkan perhitungan neraca diatas dapat diketahui bahwa jabatan supervisor dan staf dinyatakan kekurangan beban kerja sebesar 0,09 dan 0,05, namun kekurangan beban kerja tersebut dianggap normal.



## 8. Divisi HR &amp; GA

NO	NAMA JABATAN	DIVISI	PERKIRAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	PERKIRAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	PERKIRAAN NERACA PEGAWAI	KET.
1	Manager	HR & GA	1	0,97	0,03	Kekurangan beban kerja
2	Supervisor	HR & GA	1	0,89	0,11	Kekurangan beban kerja
3	Asisten HRD	HR & GA	1	0,94	0,06	Kekurangan beban kerja
4	Admin HR & GA	HR & GA	1	1,06	-0,06	Kelebihan beban kerja
<b>JUMLAH</b>			<b>4</b>	<b>3,86</b>		

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui bahwa jabatan yang memiliki kekurangan beban kerja diantaranya manager, supervisor dan asisten HRD, sehingga jabatan-jabatan tersebut masih mampu untuk diberikan tugas tambahan.

Selain itu jabatan admin HR & GA dinyatakan kelebihan beban kerja sebesar 0,06, namun hal ini masih dianggap normal.

## **BAB VI**

### **PROGRAM KEPEGAWAIAN**

Program kepegawaian adalah rencana perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan kebutuhan pegawai yang terjadi pada masa sekarang dan masa yang akan datang. Setiap hasil dari neraca pegawai akan berbeda secara umum ada beberapa program yang dapat dilakukan oleh perusahaan.

- Merumuskan, Menentukan, dan Mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki kondisi persediaan pegawai, memenuhi kebutuhan pegawai, dan mengatasi ketidakseimbangan dalam neraca pegawai secara efektif dan efisien.
- Program kepegawaian ini, secara langsung maupun tidak langsung, akan menentukan keberhasilan dan kelangsungan bisnis perusahaan, diantaranya berupa:
  - Tersedianya Pegawai dengan jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan
  - Tersedianya alternatif tindakan yang kepegawaian yang menguntungkan perusahaan dan pegawai perusahaan
- Meningkatkan nilai kompetitif perusahaan melalui program kepegawaian yang unggul, antara lain melalui Sistem Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif, Sistem Penempatan yang Tepat, Sistem Pelatihan Pegawai yang Baik, Sistem Pengukuran Kerja yang Baik, Sistem Pengupahan yang Tepat, dan sebagainya.

## A. PROGRAM KEPEGAWAIAN KHUSUS

Program kepegawaian khusus adalah program yang menyesuaikan hasil perhitungan neraca.

- i. Berdasarkan hasil neraca yang ada di BAB V, diketahui bahwa jabatan yang memiliki beban kerja seimbang diantaranya : semua jabatan yang ada di divisi produksi, project engineering R&D, Manager QC, Supervisor Ekpor Impor, Manager Purchasing, Supervisor Warehouse, dan General Manager Accounting

Sehingga program kepegawaian yang sesuai antara lain :

- Training berkala berkaitan etos kerja, attitude, upgrade hard skill dan soft skill
  - Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau technical skill.
  - Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau managerial skill dan conceptual skill.
- Refreshing training : latihan penyegar
  - Sifat pekerjaan yang monoton seringkali menghambat inovasi dan kreativitas seseorang, ditambah dengan budaya perusahaan yang memang kurang memperhatikan faktor pengembangan SDM.
  - Melalui refreshment training, akan menjadi lebih dinamis, baik didalam pola berpikir dan cara penanganan, pekerjaan mereka, setidaknya situasi dan kondisi pekerjaan boleh monoton,

namun cara penanganannya sudah lebih dinamis, kreatif dan inovatif.

- ii. Berdasarkan hasil neraca sebelumnya, diketahui bahwa jabatan yang memiliki beban kerja berlebih diantaranya : Manager R&D, Operator Warehouse, dan Admin HR&GA. Sehingga program kepegawaian yang sesuai antara lain :
- Rekrutmen kreatif (baik internal maupun eksternal) : Menggunakan pendekatan-pendekatan baru untuk merekrut. Perusahaan mungkin harus merekrut di wilayah-wilayah geografis yang berbeda dibandingkan pada masa lalu, menggali metoda-metoda baru, dan mencari tipe-tipe kandidat yang berbeda
  - Insentif kompensasi : penghargaan/bonus dalam bentuk uang sebagai tambahan gaji, diluar gaji. memberikan tambahan insentif kompensasi kepada beberapa pegawai yang mampu/dapat membantu mengurangi bahkan mengatasi beban kerja yang dialami. Dan yang tidak kalah pentingnya bahwa pemberian insentif kompensasi ini secara langsung juga dapat meningkatkan produktivitas kerja dan juga meningkatkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan yang pada akhirnya tujuan dan target perusahaan dapat tercapai.
  - Promosi pegawai
    - merupakan upaya untuk memberikan kepastian jenjang karier kepada seluruh pegawai/tenaga

kerja. Program promosi ini juga sangat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja maupun meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Maka dari itu perusahaan dapat melakukan evaluasi kerja berkala kepada seluruh tenaga kerja di semua divisi, untuk mendapatkan informasi tentang peningkatan skill dan kompetensi tenaga kerja, sehingga program promosi pegawai ini dapat berjalan sesuai harapan perusahaan.

- Program promosi ini juga dapat memberikan dampak dalam hal pemenuhan kebutuhan pegawai/tenaga kerja sesuai dengan rencana perusahaan, dengan demikian program recruitment dan optimalisasi kerja pegawai dapat di minimalisir, dengan kata lain tidak ada karyawan yang tidak maksimal waktu dan kemampuannya dalam melaksanakan tugas harian maupun berkala yang diberikan oleh perusahaan.
- Hal yang paling mendasari, mengapa kita memberikan program kepegawaian yang salah satunya adalah promosi jabatan ini adalah dengan melihat kondisi pada pembahasan pada bab sebelumnya, dimana pada uraian jabatan dan hasil neraca persediaan pegawai, hanya dalam status overload ringan bahkan seimbang.

- Pelatihan (untuk meningkatkan kualitas/kompetensi pegawai) : Program-program pelatihan khusus diperlukan untuk mempersiapkan orang-orang yang sebelumnya belum mampu bekerja agar dapat mengisi posisi-posisi dalam perusahaan.
- iii. Berdasarkan hasil neraca sebelumnya, diketahui bahwa jabatan yang memiliki beban kerja kurang diantaranya : Operator R&D, Supervisor QC, Leader QC, Operator Incoming QC, Operator Inprocess QC, Operator finish good/lab QC, Manager Ekspor Impor, Staf Ekspor Impor, Supervisor Purchasing, Staf Purchasing, Admin Warehouse, Supervisor Accounting & Finance, Staf Accounting & Finance, Manager HR & GA, Supervisor HR & GA, dan Asisten HRD.
- Sehingga program kepegawaian yang sesuai antara lain :
- Pengurangan jam kerja : Perusahaan juga bisa menanggapi berkurangnya kebutuhan beban kerja dengan mengurangi jumlah total waktu kerja
  - Penarikan terbatas : Mengurangi tenaga kerja dengan tidak mengganti para tenaga kerja yang keluar.

## **B. PROGRAM KEPEGAWAIAN UMUM**

Program kepegawaian umum adalah program yang dibuat perusahaan untuk karyawannya. Berikut program kepegawaian yang dapat dilakukan pada perusahaan :

## 1. Pembinaan/pengembangan Karir Pegawai

- Setiap tenaga kerja mengharapkan perkembangan atau kemajuan dalam karir dan penghasilan. Salah satu cara perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang loyal adalah dengan membangun karir dari setiap tenaga kerja di perusahaan. Keberhasilan perusahaan membina karir tenaga kerja berdampak positif untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja, yang berarti juga meningkatkan produktivitas perusahaan
- Tiga skema pembinaan :
  - Skema pendidikan : mengarahkan pegawai pada posisi dengan kompetensi sesuai dengan pendidikan
  - Skema pengalaman : meningkatkan pengalaman melalui spesialisasi (melakukan pekerjaan ditempat yang sama sehingga semakin lama dapat memberi hasil maksimal) dan melalui pengayaan pengalaman (memberi tugas yang berbeda/rotasi)
  - Skema keahlian : mempromosikan tenaga kerja sesuai dengan peningkatan keahliannya, serta membuka kesempatan bagi setiap pekerja meningkatkan keahliannya.
- Wujud Pengembangan Karir
  - Promosi adalah menaikkan jabatan seseorang ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab

lebih besar, upah lebih besar dan pada level jabatan yang lebih tinggi.

- Rotasi adalah pemindahan tenaga kerja dari satu jabatan ke jabatan lain yang sesuai dengan kemampuan tenaga kerja
- Transfer adalah pemindahan tenaga kerja dari satu jabatan ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab yang sama, upah yang sama, dan level perusahaan yang sama.

## 2. Penyesuaian upah

- Struktur organisasi
- Rasio perbedaan bobot pekerjaan antar jabatan
- struktur upah perlu mempertimbangkan masa kerja atau pengalaman dari tenaga kerja dan tingkat prestasi serta kompetensi tenaga kerja sehingga mampu memberikan upah yang adil sesuai dengan kontribusi dari tenaga kerja.
- Kemampuan perusahaan
- Upah minimum dan KHL (Kebutuhan Hidup Layak)
- Kondisi pasar
- Kenaikan inflasi setiap tahun mendorong peningkatan harga kebutuhan bahan pokok. Hal ini mendorong tenaga kerja untuk menuntut kenaikan upah yang memadai untuk mencukupi kebutuhan hidupnya.

## 3. Jaminan sosial

- Perlindungan bagi tenaga kerja dalam bentuk santunan berupa uang sebagai pengganti sebagian dari penghasilan yang hilang atau



berkurang dan pelayanan sebagai akibat peristiwa atau keadaan yang dialami oleh tenaga kerja berupa kecelakaan kerja, sakit, hamil, bersalin, hari tua dan meninggal dunia.

- Mencakup : Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JK), Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Pensiun, jaminan Kesehatan

#### 4. Pemensiunan tenaga kerja

- Pensiun adalah pemberhentian tenaga kerja karena telah mencapai usia pensiun atau atas keinginan tenaga kerja sendiri
- Tujuan :
  - Sebagai bentuk pengakuan atau penghargaan atas pengabdian seseorang kepada perusahaan dan/atau memberikan sumber kehidupan bagi tenaga kerja yang pensiun pada usia lanjut.
  - Memberikan ketenangan bagi tenaga kerja sehingga turn over tenaga kerja relatif rendah.

#### 5. Outbond

#### 6. Wisata bersama keluarga

#### 7. Konseling Pegawai dan menampung semua aspirasinya

#### 8. Performance appraisal untuk karyawan

Melakukan Psikotest terhadap karyawan yang sudah ada untuk mengetahui kejiwaan dan karakter mereka, dengan tujuan untuk menentukan posisi pada divisi atau bagian yang tepat sesuai dengan keahlian dan kepribadiannya (perbaikan attitude, performance).

## 9. *Transfer knowledge*

Begitu ada usulan pensiun, akan ditanyakan apakah sudah ada transfer knowledge ke juniornya apa belum? Hal ini untuk kaderisasi. Sehingga kader yang ada minta transfer knowledge terkait ilmu, jalur komunikasi, kontak yang bisa dihubungi, untuk pengoptimalan tenaga kerja. Proaktif dari junior ke senior dalam *transfer knowledge* didorong dalam mekanisme memberikan penghargaan atau mengayomi kepada senior.

## 10. Pengembangan SDM

Terdapat PSDM (pengembangan SDM) untuk membekali karyawan baru dengan project orientasi awal, SOP tempat kerja dan bagaimana proses kerja secara utuh pada bagian dimana dia ditempatkan.

## 11. Program improvement

Karyawan potensial diberikan program improvement (hasil akhirnya → loyalty bonus). Memberikan program terkait improve kemampuan SDM, baik program individu ataupun program kelompok. Dilakukan pemilihan calon kandidat terlebih dahulu. Selanjutnya didorong untuk tidak hanya menguasai satu bidang saja, tapi beberapa bidang. Misal : saat hasil dari kegiatan lapangan sudah benar, tapi kurang dalam hal pemaparan presentasi, maka akan diberikan training terkait cara presentasi yang benar. Beberapa pembimbing training bisa berasal dari internal perusahaan.

## 12. Pengembangan budaya kerja

Melihat karyawan tidak hanya dari sisi material saja (gaji yang diberikan) yang menjadi perhatian. Tapi mengembangkan budaya kerja menjadi perhatian lebih. Misal saling menghormati khususnya kepada yang lebih tua, *blended* dengan kultur yang ada (disampaikan secara beretika), interaksi di tempat kerja, pengembangan interaksi dari sisi religi (seperti mengadakan acara maulid nabi perbagian), sosial (seperti mewadahi terkait sumbangan kepada pegawai yang terkena musibah) dan kebersamaan dalam kekeluargaan (sebagai rumah kedua bagia karyawan).

## 13. Evaluasi kinerja pimpinan

Para pimpinan yang menjabat di suatu divisi dilakukan evaluasi mengenai bagaimana kinerja staf yang dibawahinya. Sehingga diketahui apabila ada pegawai yang kurang melalui pimpinan tersebut.

## BAB VII

### PENUTUP

#### A. MANFAAT PERENCANAAN TENAGA KERJA PERUSAHAAN

Adapun beberapa manfaat yang diperoleh dari perencanaan kerja antara lain :

1. Dengan variabel-variabel yang tersedia di perusahaan kita dapat mengetahui potensi, beban kerja, jumlah persediaan pegawai, dan jumlah kebutuhan pegawai.
2. Dengan adanya perencanaan kerja yang efektif maka diharapkan pegawai akan melakukan pekerjaannya dengan optimal.
3. Perusahaan dapat menentukan langkah dalam menghadapi masalah kepegawaian yang terjadi di perusahaan tersebut dengan menerapkan program kepegawaian yang sesuai dengan kebutuhan.
4. Mempermudah menentukan kualifikasi perekrutan pegawai karena uraian tugas dan beban kerja sudah diketahui.
5. Mampu meramalkan kebutuhan tenaga kerja dan kualifikasinya untuk masa yang akan datang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja.
6. Membantu perusahaan dalam efisiensi dan efektivitas pegawai (*the right man in the right place*)

## B. KESIMPULAN

Adapun kesimpulan yang dapat kami sampaikan adalah sebagai berikut :

1. Sebagai salah satu perusahaan yang menjalankan usahanya pada bidang industri dengan sasaran anak-anak, maka sangat diperlukan tenaga kerja yang dinamis, kreatif dan inovatif, yang artinya pada departemen bahkan divisi tertentu sangat memerlukan tenaga kerja yang dapat mensupport tujuan dan project project perusahaan yang selalu update.
2. Berdasarkan analisa perkiraan tenaga kerja yang menyatakan bahwa tenaga kerja mengalami overload ringan, dimana hal tersebut disebabkan karena ada beban kerja yang berlebih.

## **TIM PENYUSUN**

Ardencius Gultom, S.Pd

Desy Riandini, S.Si

Sukma Hadinuriani, S.Sos

Denofrizal Dityasyahril, S.E

Nurlita Muji Rahayu, S.E

Rahmad Saleh, S.Kom

Zega Prasetyo Yogo, SE



PUSAT PERENCANAAN KETENAGAKERJAAN  
BADAN PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KETENAGAKERJAAN  
KEMENTERIAN KETENAGAKERJAAN  
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 51, Lantai 3A, Jakarta Selatan