

BAB III

KERANGKA PEMECAHAN MASALAH

Pada bab ini akan diuraikan tentang pendekatan terhadap masalah dan langkah-langkah pemecahan masalah sesuai dengan tujuan rancangan sistem perupahan bagi pekerja bagian produksi di P.T. "X"

3.1 Identifikasi Masalah

P.T. MBW sebagai perusahaan yang masih terbilang baru pastilah memiliki berbagai kesulitan, apakah kesulitan itu di bagian produksi ataupun pada bagian non – produksi. Walaupun demikian, aktivitas perusahaan haruslah tetap berjalan.

Pada bagian produksi, masalah upah menjadi dilema tersendiri antara pekerja dengan perusahaan. Tidak sedikit diantara para pekerja yang merasa tidak puas dengan upah yang diberikan oleh perusahaan (lihat lampiran 5), akibatnya produktivitas kerja bagian produksi menjadi menurun. Rasa tidak puas yang berlebihan terhadap sistem upah yang berlaku atau upah yang diterima pekerja, jika dibiarkan berlarut dapat mengganggu kelancaran produksi.

Bila dilihat dari sistem perupahan yang diterapkan perusahaan sampai saat ini, pembayaran upah untuk pekerja bagian produksi khususnya didasarkan pada nilai kehadiran (waktu kerja per hari) dari tiap pekerja itu sendiri, dengan kata lain sistem upah harian (dibayarkan per satu minggu). Kelemahan dari sistem ini adalah disebabkan pada waktu yang dihasilkan oleh tiap-tiap orang dapat sama

dengan waktu yang dihasilkan oleh orang lain. Akibatnya pekerja-pekerja yang superior merasa segan untuk berproduksi lebih dari keadaan rata-rata.

Melihat kondisi diatas, maka dipandang perlu untuk dibuat suatu sistem perupahan bagi pekerja bagian produksi, dimana di satu sisi lebih dapat membuka kesempatan bagi para pekerja untuk berprestasi kerja (disamping mereka dapat pula meningkatkan pendapatan harian mereka) sedangkan disisi lain output yang dihasilkan perusahaan menjadi meningkat. Adapun sistem upah yang cukup relevan untuk diterapkan adalah sistem upah yang didasarkan secara langsung pada output produksi yang dihasilkan.

3.2 Langkah-langkah Pemecahan Masalah

Latar belakang manusia bekerja, selain mencari pengalaman juga guna memperbaiki taraf hidup yang bersangkutan. Oleh karenanya, pemberian imbalan merupakan salah satu motivator pekerja untuk lebih berusaha meningkatkan prestasi kerjanya guna mencapai yang terbaik.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam memecahkan masalah rancangan sistem perupahan pada bagian produksi di P.T. "X" adalah :

3.2.1 Pengukuran Waktu Kerja

Pengukuran waktu kerja dilakukan untuk mengetahui waktu aktual pengerjaan dari tiap-tiap elemen operasi yang ada dibagian produksi. Pengamatan akan pengukuran waktu kerja ini dilakukan berulang kali sampai didapatkan jumlah pengamatan yang layak atau diinginkan (dirasa cukup). Setelah pengukuran,

barulah dilakukan tahap pengujian terhadap data-data yang telah diperoleh.

Pengujian tersebut meliputi : a. uji keseragaman data; dan

b. uji kecukupan data.

Keterangan lebih rinci mengenai kedua pengujian diatas dapat dilihat pada bab 2 mengenai Landasan Teori.

3.2.2 Perhitungan Waktu Baku

Sebelum menentukan berapa besar waktu baku dari suatu elemen operasi, maka ada beberapa tahapan yang harus dilakukan terlebih dahulu, yaitu :

1. Menentukan besarnya penyesuaian dan kelonggaran

Cara yang dipergunakan untuk menentukan besarnya penyesuaian adalah menurut cara Westinghouse, karena cara ini dapat menilai kewajaran atau ketidakwajaran pekerja dalam melakukan pekerjaan.

Sedangkan penentuan kelonggaran ditentukan untuk ditambahkan pada waktu normal. Penentuan kelonggaran ini dilakukan karena selama pengukuran faktor kelonggaran tidak diamati, diukur, dicatat ataupun dihitung. Adapun faktor kelonggaran yang ditambahkan pada waktu normal adalah faktor-faktor yang berpengaruh pada setiap elemen pekerjaan seperti tenaga kerja yang dikeluarkan, sikap kerja, gerakan kerja, kelelahan mata dan sebagainya.

2. Menghitung waktu normal

Rumus yang digunakan : $W_n = W_s \times p$

P adalah faktor penyesuaian. Faktor ini diperhitungkan jika pengukur berpendapat bahwa operator bekerja dengan kecepatan tidak wajar.

3. Menghitung waktu baku

$$\text{Rumus : } W_b = W_n \times (1 + A)$$

A adalah kelonggaran yang diberikan pada pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan disamping waktu normal. Kelonggaran ini biasanya diberikan untuk hal-hal seperti kebutuhan pribadi, menghilangkan rasa fatigue, dan lain-lain.

3.2.3 Memilih Metoda Perupahan Ideal

Metoda yang akan digunakan adalah metoda upah yang berdasarkan hasil produksi / unit yang dihasilkan dalam hal ini adalah upah per potong proporsional.

1. Upah per potong proporsional bagi pekerja yang mencapai tingkat produksi diatas standar.

Bagi pekerja yang berhasil mencapai tingkat produksi diatas standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan menerima upah sebesar :

$$UAS = N_p \times R_p$$

Dimana : UAS : upah yang diterima

N_p : jumlah produksi yang dihasilkan

R_p : tarif upah per unit produk.

2. Upah per potong proporsional bagi pekerja yang tidak berhasil mencapai standar produksi (rencana tarif satuan yang dijamin).

Bagi pekerja yang tidak berhasil mencapai standar produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan menerima upah sebesar gaji harian yang telah ditetapkan sebesar :

$$UBS = H_a \times R_h$$

Dimana : UBS : upah yang diterima

H_a : jumlah jam kerja

R_h : tarif upah pekerja per jam.

Adapun pertimbangan memilih kedua metoda diatas adalah :

- a. Metoda ini cukup adil, karena upah diberikan berdasarkan kemampuan para pekerja, artinya bagi tenaga kerja yang produktivitasnya tinggi akan menerima upah yang lebih besar dibandingkan dengan mereka yang hanya mencapai tingkat produksi normal.
- b. Metoda ini mudah diterangkan (sederhana) dan mudah dipahami oleh para pekerja.
- c. Metoda upah ini merangsang motivasi kerja para tenaga kerja dibandingkan dengan sistem upah yang telah diterapkan perusahaan.
- d. Metoda ini sesuai untuk kondisi dan sistem kerja perusahaan saat ini.

3.2.4 Menghitung Standar Produksi

Standar produksi yang dimaksud disini adalah suatu jumlah produksi yang bila dapat dicapai oleh seorang pekerja maka pekerja tersebut berhak memperoleh upah berdasarkan sistem upah yang baru. Standar produksi ini ditetapkan

berdasarkan kemampuan normal pekerja yang didekati dengan waktu baku untuk elemen-elemen kerja yang bersangkutan. Dalam penerapannya standar ini dapat dinaikkan atau diturunkan dari normalnya, tergantung kebijaksanaan perusahaan.

Rumus yang digunakan dalam penentuan standar produksi ini adalah :

1. Produksi normal / hari =

$$\frac{\text{Jumlah waktu kerja per hari}}{\text{Waktu baku elemen operasi yang bersangkutan}}$$

2. Standar produksi / jam = $1 / 7 \times$ produksi normal per hari.

3.2.5 Menentukan Tarif Upah

Setelah standar produksi dari masing-masing elemen operasi diketahui, maka langkah selanjutnya adalah menentukan besarnya tarif upah yang akan dibayarkan.

Besarnya tarif upah yang akan diterima oleh masing-masing pekerja tergantung dari kegiatan kerja yang dilakukannya. Bila pekerja menghasilkan output dibawah standar produksi maka ia hanya akan menerima upah sebesar gaji hariannya saja (rencana tarif satuan yang dijamin). Sedangkan bagi pekerja yang menghasilkan output sesuai dengan standar produksi atau bahkan lebih maka ia akan menerima upah sesuai dengan banyaknya produk yang dihasilkan dikalikan dengan harga satuan produk, disamping si pekerja masih memiliki sisa waktu yang dihemat untuk kembali menghasilkan output baru kembali.

3.3 Analisa Perbandingan

Dari tahapan yang ada pada proses pemecahan masalah diatas, maka dapat diketahui besarnya nilai upah yang akan diterima para pekerja sesuai dengan elemen operasi yang ada.

Untuk lebih memperkuat hasil penelitian yang dilakukan, sebagai langkah terakhir, hasil tersebut (nilai upah yang didapat dari tiap pekerja bagian produksi) diperbandingkan dengan :

1. Peraturan pemerintah mengenai ketenagakerjaan, khususnya masalah UMR (Upah Minimum Regional).

Disini dapat terlihat, apakah standar upah yang ada (dengan sistem perupahan yang telah diperbaiki) pada perusahaan telah memenuhi syarat kelayakannya. Maksudnya apakah besarnya upah yang ada berada dibawah, sejajar ataukah diatas nilai UMR yang berlaku.

2. Estimasi kebutuhan hidup minimum pekerja.

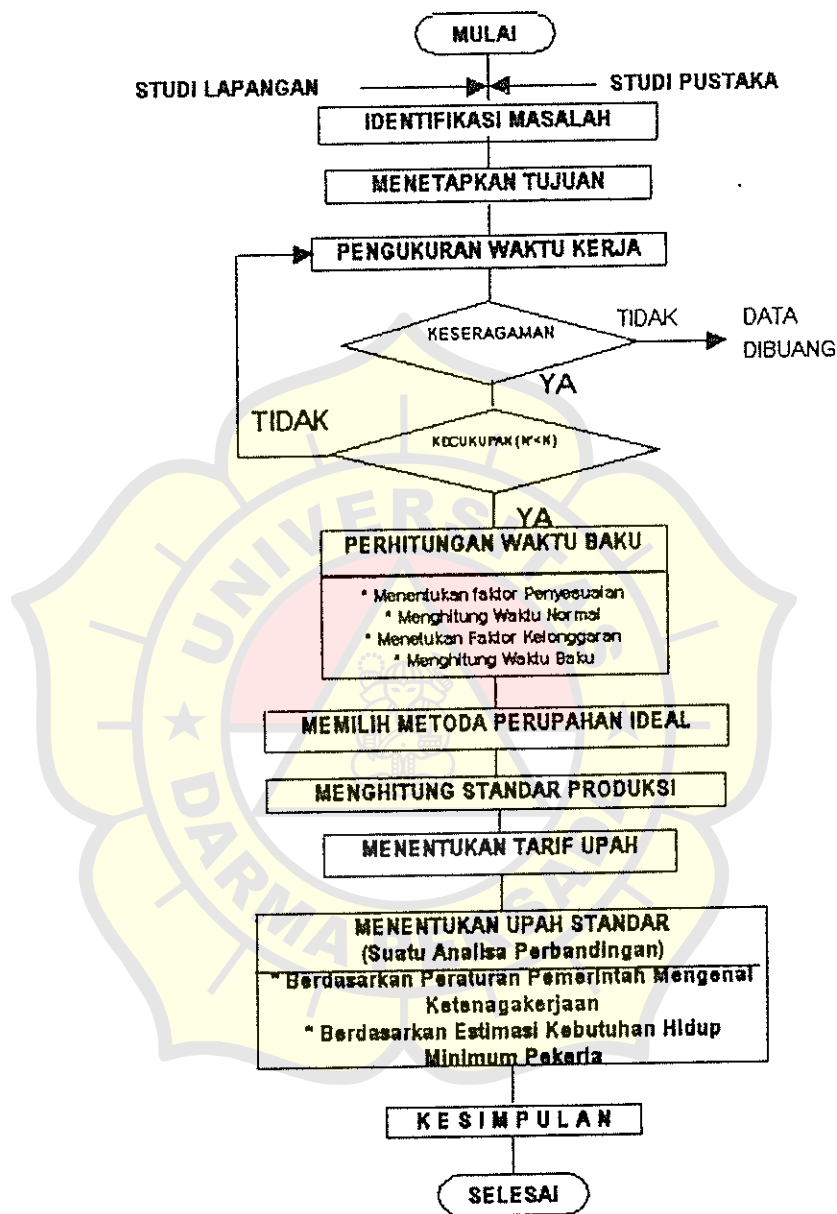
Mengingat dari banyaknya kasus demo ataupun aksi-aksi yang dilakukan oleh para pekerja dimana latar belakangnya adalah tuntutan akan kenaikan upah ataupun permintaan akan perlindungan kerja, maka sudah selayaknyalah bagi para pengusaha untuk lebih memperhatikan kondisi para pekerjanya, terutama dari sisi harkat kemanusiaan.

Yang menjadi masalah saat ini adalah sampai sejauhmana upah yang diterima karyawan/pekerja dapat memenuhi kebutuhan hidup dari karyawan itu sendiri (baik yang belum ataupun telah berkeluarga).

3.4 Kesimpulan

Pada kesimpulan ini akan diperlihatkan hasil akhir yang diperoleh dari perhitungan bab IV, pengumpulan dan pengolahan data. Selain itu, akan ditunjukkan pula hasil pengolahan dari analisa pemecahan masalah yang ada.





Gambar 3.1 Flow chart Pemecahan Masalah