

BAB VII

ORGANISASI PERUSAHAAN

7.1. Bentuk Perusahaan

Sebuah pabrik industri didirikan bertujuan untuk mendapatkan keuntungan (*profit*) yang maksimal dari penjualan produk yang dihasilkan. Tujuan ini dapat tercapai apabila ada sistem dan pihak yang bertanggung jawab mengatur segala urusan kerja operasional di dalam pabrik. Sistem manajerial yang baik dan efektif dapat dicapai apabila susunan organisasi direncanakan dengan benar serta sesuai kebutuhan. Bentuk organisasi yang dipilih dalam pengoperasian pabrik pembuatan Metil Metakrilat adalah Perseroan Terbatas (PT). Bentuk organisasi ini adalah suatu bentuk usaha berbadan hukum yang dapat memiliki, mengatur, dan mengolah kekayaannya sendiri, serta dapat mengumpulkan modal secara efektif.

Pabrik ini memiliki struktur organisasi yang terdiri dari beberapa bagian yang dipimpin oleh seorang dewan komisaris. Dewan komisaris menunjuk langsung seorang direktur utama sebagai bagian terpenting dan penanggung jawab utama kegiatan di pabrik. Direktur utama dibantu oleh para kepala bagian yang memimpin beberapa divisi/*section*. Setiap bagian memiliki tugas masing-masing yang bekerja sama secara teratur dan harmonis demi kemajuan perusahaan.

Sistem organisasi yang digunakan adalah Garis dan Staf (*Line and Staff*). Sistem organisasi semacam ini mempunyai beberapa kelebihan, antara lain:

- a) Dapat digunakan dalam organisasi skala besar dengan susunan organisasi yang kompleks dan pembagian tugas yang beragam.
- b) Dapat menghasilkan keputusan yang sehat dan logis melalui bantuan staf ahli.
- c) Pelaksanaan pengawasan dan pertanggungjawaban lebih mudah dilakukan.
- d) Cocok untuk perubahan yang cepat (rasionalisasi dan promosi).
- e) Memungkinkan konsentrasi dan loyalitas tinggi terhadap pekerjaan.

Sedangkan modal untuk pengoperasian pabrik berasal dari kepemilikan saham dan pinjaman yang berasal dari bank.

7.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan pedoman dalam pemenuhan tugas, wewenang, kewajiban dan hak dari setiap personil agar dapat menjalankan fungsi manajemen. Badan tertinggi yang berkewajiban untuk mengawasi dan menentukan arah kebijakan perusahaan adalah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris sebagai pelaksana langsung operasional perusahaan, menunjuk dan mengangkat seorang Direktur yang dalam bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris. Kebijakan manajemen perusahaan diatur oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) yang berkewajiban untuk mengawasi dan menentukan kebijakan perusahaan.

Dalam pelaksanaannya, direktur utama dibantu oleh para kepala bagian yang memimpin beberapa divisi/*section*. Setiap bagian memiliki tugas masing-masing yang bekerja sama secara teratur dan harmonis demi kemajuan perusahaan. Direktur Utama dibantu oleh 3 orang direktur yaitu Direktur Keuangan dan Pemasaran, Direktur Produksi, serta Direktur SDM dan Umum. Tugas seorang direktur adalah mengkoordinir, mengatur dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan dalam lingkungan bagian sesuai dengan garis wewenang yang diberikan oleh pimpinan perusahaan. Direktur bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

7.3. Tugas dan Wewenang

Dalam menjalankan sebuah organisasi, seorang pemimpin dan bawahannya harus memiliki tugas dan wewenang yang jelas. Hal ini bertujuan agar pekerjaan yang dilakukan di dalam sebuah perusahaan dapat terstruktur dengan baik.

7.3.1. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris selaku pimpinan perusahaan tertinggi yang diangkat oleh rapat umum pemegang saham untuk masa jabatan tertentu dan mempunyai tugas dan wewenang :

- a. Menetapkan kebijaksanaan sesuai dengan kebijaksanaan pemerintah.
- b. Mengangkat dan memberhentikan serta melakukan pengawasan terhadap Direksi.

- c. Menolak dan menyetujui rencana Direksi.
- d. Mengadakan rapat Dewan Komisaris setiap tahun

7.3.2. Direktur Utama

Direktur Utama membawahi Manager Teknik dan Produksi, Manager Keuangan dan Pemasaran dan Manager Umum. Tugas dan wewenang Direktur Utama adalah:

- a. Melaksanakan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
- b. Mengendalikan kebijaksanaan umum dalam operasi perencanaan dan program perusahaan.
- c. Memberikan laporan tentang hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan kepada Dewan Komisaris.
- d. Mengambil inisiatif serta membuat perjanjian-perjanjian dan kontrak kerja sama dengan pihak di luar organisasi perusahaan.

7.3.3. Manager Produksi

Dalam melaksanakan tugasnya, Manager Produksi mempunyai wewenang dan merumuskan kebijaksanaan teknik dan operasi pabrik serta mengawasi kesinambungan operasional pabrik. Manager Teknik dan Produksi membawahi :

- a. Bagian Teknik Proses dan Produksi
Kepala bagian ini mempunyai wewenang untuk :
 - 1) Melaksanakan operasi selama proses berlangsung.
 - 2) Mengawasi persediaan bahan baku dan penyimpanan hasil produksi serta transportasi hasil produksi.
 - 3) Bertanggung jawab atas kelancaran fungsional unit utilitas.
- b. Bagian Pemeliharaan dan Instrumentasi
Kepala bagian ini mempunyai wewenang untuk :
 - 1) Mengawasi dan melaksanakan pemeliharaan peralatan pabrik serta menjaga keselamatan kerja.

- 2) Melakukan perbaikan peralatan yang mendukung kelancaran operasi pabrik
- c. Bagian Pusat Penelitian dan Pengembangan (Puslitbang)
- Kepala bagian ini mempunyai wewenang untuk :
- 1) Membuat program dan melaksanakan penelitian untuk peningkatan mutu produk.
 - 2) Mengawasi pelaksanaan penelitian dan analisa hasil produksi.

7.3.4. Manager Keuangan dan Pemasaran

Manager Keuangan dan Pemasaran dalam melaksanakan tugasnya memiliki wewenang untuk merencanakan anggaran belanja dan pendapatan perusahaan serta melakukan pengawasan keuangan perusahaan. Manager Keuangan dan Pemasaran membawahi

a. Bagian Keuangan

Tugas dan wewenang bagian ini adalah:

- 1) Mengatur dan mengawasi setiap perusahaan bagi penyediaan bahan baku dan memasukan hasil penjualan produk.
- 2) Mengatur dan menyerahkan gaji karyawan.
- 3) Mengatur dan merencanakan anggaran pembelian barang.

b. Bagian Pemasaran

Tugas dan wewenang bagian ini adalah:

- 1) Menentukan daerah-daerah pemasaran hasil
- 2) Menetapkan harga jual produk dan mempromosikan hasil produksi .
- 3) Meningkatkan hubungan kerja sama dengan perusahaan lain.
- 4) Bertanggung jawab atas kelancaran transportasi bahan baku dan hasil produksi.

7.3.5. Manager SDM dan Umum

Direktur Umum mempunyai wewenang untuk melaksanakan tata laksana keseluruhan unsur dalam organisasi. Manager Umum membawahi :

a. Bagian SDM

Tugas dan wewenang bagian ini adalah :

- 1) Memberikan pelayanan administrasi kepada semua unsur organisasi.

- 2) Memberikan dan meningkatkan hubungan kerja sama antar karyawan dan masyarakat.
- 3) Mengatur *recruitment* pegawai baru bila diperlukan.
- 4) Memberikan latihan dan pendidikan bagi karyawan.

b. Bagian Pelayanan Umum

Tugas dan wewenang bagian ini adalah :

- 1) Memberikan pelayanan bagi semua unsur dalam organisasi baik di bidang kesejahteraan dan fasilitas-fasilitas kesehatan, keamanan dan keselamatan kerja bagi seluruh karyawan dan keluarganya.
- 2) Bertanggung jawab atas keamanan pabrik dan lingkungan di sekitar pabrik.

7.3.6. Sekretaris

Sekretaris mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :

- 1) Memfilter informasi dan sebagai sumber informasi bagi pimpinan dan menjalankan tugas, fungsi, dan tanggung jawab.
- 2) Mengatur aktivitas perusahaan mulai dari administrasi dan *human relations* (HR).
- 3) Menjadi perantara pihak – pihak yang ingin berhubungan dengan pimpinan.
- 4) Menjadi mediator pimpinan dengan bawahan.
- 5) Memberikan ide – ide sebagai alternatif pemikiran pimpinan.
- 6) Pemegang rahasia penting pimpinan yang berkaitan dengan perusahaan.

7.3.7. Kepala Bagian

Kepala Bagian mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan dan melakukan pengawasan terhadap tugas bawahannya.
- b. Memberikan laporan pertanggung jawaban kepada pimpinan atas tugas-tugas yang diberikan serta menerima laporan dari bawahannya.
- c. Mengawasi pelaksanaan dari rencana yang dibuat oleh pimpinan dan memberikan saran-saran terutama yang berhubungan dengan tugasnya.

- d. Memimpin Rapat Mingguan dengan bawahannya pada bidang masing-masing

7.3.Kepegawaian

Pegawai merupakan aset utama perusahaan dalam menjalankan sistem dalam perusahaan. Tanpa adanya pegawai maka perusahaan tidak akan berjalan. Kepegawaian di dalam *intern* perusahaan dikendalikan oleh HRD. Semua aspek dari kepegawaian diatur dan dikendalikan oleh elemen tersebut. Peraturan pemerintah mengenai peraturan pekerjaan sebagai dijelaskan dalam UU No.13 tahun 2003 pasal 108. Pasal ini menyatakan bahwa“setiap perusahaan yang memiliki tenaga kerja 10 orang atau lebih maka perusahaan wajib membuat peraturan pekerjaan”.

Adapun hal-hal yang menyangkut dengan peraturan pekerjaan yaitu :

- a. Peraturan berlaku selama dua (2) tahun.
- b. Memuat hak dan kewajiban masing-masing.
- c. Memuat syarat kerja.
- d. Memuat tata tertib.
- e. Memuat jangka waktu masa berlaku.
- f. Dikeluarkan oleh perusahaan.

7.4. Sistem Kerja

Pabrik pembuatan Metil Metakrilatberkapasitas60.000 ton/tahun yang beroperasi selama 300 hari dalam satu tahun dan 24 jam dalam sehari. Untuk menjaga kelancaraan proses produksi serta mekanisme administrasi dan pemasaran, maka waktu kerja diatur sebagai berikut:

- a. *Non-Shift*
- b. *Shift*

7.4.1. Waktu Kerja

Kegiatan perusahaan yang dijalani oleh pekerja adalah selama 8 jam per hari (Undang-undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan). Pembagian *shift* 3 kali per hari yang bergantian secara periodik dengan perulangan dalam 8

hari. Jumlah tim dalam pekerja shift adalah 4 tim (A, B, C, dan D) dengan 3 tim bekerja secara bergantian dalam 1 hari sedangkan 1 tim lainnya libur.

1) Waktu Kerja Karyawan *Shift*

Penjadwalan dalam 1 hari kerja per periode (8 hari) adalah sebagai berikut:

- a) *Shift* I (Pagi) : Pukul 08.00 – 16.00 WIB
- b) *Shift* II (Sore) : Pukul 16.00 – 24.00 WIB
- c) *Shift* III (Malam) : Pukul 24.00 – 08.00 WIB
- d) *Shift* IV (Libur)

Pembagian jadwal *shift* untuk karyawan *shift* dapat dilihat pada tabel 7.1, pergantian antara *shift* dilakukan berdasarkan standar prosedur operasional yang diberlakukan oleh pihak perusahaan.

Tabel 7.1. Pembagian Jam Kerja Karyawan *Shift*.

Shift	Hari							
	1	2	3	4	5	6	7	8
I	A	A	B	B	C	C	D	D
II	D	D	A	A	B	B	C	C
III	C	C	D	D	A	A	B	B
Libur	B	B	C	C	D	D	A	A

2) Waktu Kerja Karyawan *Non Shift*

Waktu kerja ini diperuntukkan pada karyawan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi, misalnya bagian administrasi, gudang, dan lain-lain. Jam kerja ditetapkan 45 jam per minggu 5 (lima) hari kerja dan jam kerja lain dianggap lembur, dengan perincian sebagai berikut:

- a) Hari Senin s/d Kamis : Pukul 07.00 – 12.00 WIB
Pukul 13.00 – 16.00 WIB
- b) Hari Jumat : Pukul 07.00 – 11.30 WIB
Pukul 13.00 – 16.30 WIB
- c) Hari Sabtu, Minggu, dan hari besar libur.

7.5. Penentuan Jumlah Karyawan

Karyawan pabrik Metil Metakrilat kapasitas 60.000 ton/tahun terbagi atas dua, yaitu:

- a. *Direct Operating Labor*
- b. *Indirect Operating Labor*

7.5.1. *Direct Operating Labor*

Direct operating labor adalah pekerja/buruh yang berhubungan langsung dengan jalannya operasi atau proses di pabrik. Dalam hal ini dikategorikan untuk buruh dalam bidang teknik produksi. Metode penentuan jumlah pekerja pada bagian *direct operating labor* dilakukan dengan menggunakan gambar 6-8, (Peters, M.S. dan K.D. Timmerhaus, 1991). Perhitungan dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Menentukan kapasitas produksi (dalam ton/hari) (P).

Kapasitas (P) = 60.000 ton/tahun

$$= \frac{60.000 \text{ ton/tahun}}{300 \text{ hari/tahun}}$$

= 200ton/hari.

- 2) Menentukan jenis proses pabrik, yaitu
 - a) Proses dengan peralatan manual.
 - b) Proses dengan peralatan semi otomatis.
 - c) Proses dengan peralatan otomatis tinggi.

Dalam pembuatan pabrik Metil Metakrilat yang kapasitas 60.000 ton/tahun dipilih proses dengan peralatan semi otomatis. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa peralatan yang dapat dibuka secara otomatis melalui *control room* dan beberapa peralatan dibuka secara manual. Proses terdiri dari 3 tahapan proses, yaitu:

- 1) *Feed Treatment*
- 2) *Reaction*
- 3) *Purification*

Berdasarkan Gambar 6.8. (Peter, 1991) dengan kapasitas produksi 200 ton/hari jumlah karyawan operasi yang dibutuhkan sebanyak 58 *employee-hours/day/processing step*. Karyawan *shift* bekerja selama 8 jam per hari sesuai dengan jadwal *shift* yang ditentukan, sehingga perhitungan jumlah pekerja adalah

$$M = \frac{58 \text{ orang} \left(\frac{\text{jam}}{\text{hari}} \right) / \text{setiap proses}}{8 \frac{\text{jam}}{\text{hari. shift}}} \times 3 \text{ bagian proses}$$

$$M = 22 \text{ orang/shift}$$

Jadi, jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk *direct operating labor* adalah 22 orang per *shift* × 4 *shift* = 88 orang, yang terbagi pada berbagai posisi/jabatan bagian bagian teknik dan produksi serta utilitas.

7.5.2. Indirect Operating Labor

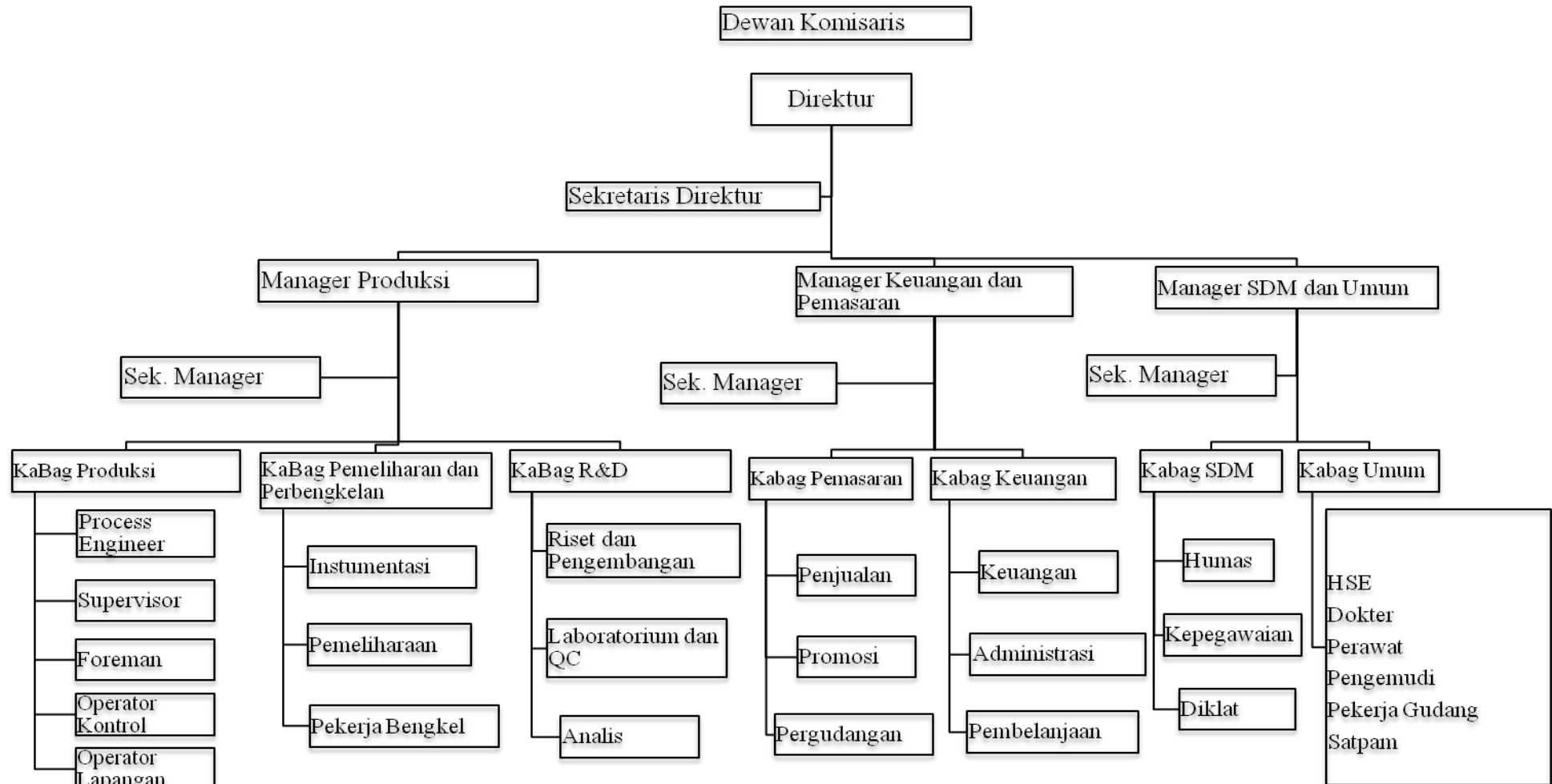
Untuk jumlah karyawan *non-direct operating labour* dapat dilihat pada Tabel 7.2

Tabel 7.2.Perincian Jumlah Karyawan.

Posisi Jabatan	Jumlah (Orang)	Jadwal
Direktur Utama	1	<i>Daily</i>
Sekretaris Direktur Utama	1	<i>Daily</i>
A. Manager Teknik dan Produksi	1	<i>Daily</i>
Sekretaris Manager Teknik dan Industri	1	<i>Daily</i>
1. Kepala Bagian Produksi	1	<i>Daily</i>
a) <i>Process engineer</i> unit proses	4	<i>Daily</i>
i) Supervisor	4	<i>Shift</i>
ii) Foreman	4	<i>Shift</i>
iii) Operator kontrol	16	<i>Shift</i>
iv) Operator lapangan	24	<i>Shift</i>
b) <i>Process engineer</i> unit utilitas	3	<i>Daily</i>
i) Supervisor	4	<i>Shift</i>
ii) Foreman	4	<i>Shift</i>
iii) Operator kontrol	8	<i>Shift</i>
iv) Operator lapangan	8	<i>Shift</i>
2. Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perbengkelan	1	<i>Daily</i>
a) Supervisor	2	<i>Daily</i>
b) Karyawan bagian instrumentasi	2	<i>Daily</i>
c) Karyawan bagian pemeliharaan	2	<i>Daily</i>
d) Pekerja bengkel	2	<i>Daily</i>
3. Kepala Bagian Penelitian dan Pengembangan	1	<i>Daily</i>
a) Karyawan bagian riset dan pengembangan	4	<i>Shift</i>
b) Karyawan bagian laboratorium dan QC	8	<i>Shift</i>
c) Analis	4	<i>Shift</i>

B. Manager Keuangan dan Pemasaran	1	<i>Daily</i>
Sekretaris Direktur Keuangan dan Pemasaran	1	<i>Daily</i>
1. Kepala Bagian Keuangan	1	<i>Daily</i>
a) Karyawan bagian keuangan	2	<i>Daily</i>
b) Karyawan bagian administrasi	2	<i>Daily</i>
c) Karyawan bagian pembelanjaan	2	<i>Daily</i>
2. Kepala Bagian Pemasaran	1	<i>Daily</i>
a) Karyawan bagian penjualan	2	<i>Daily</i>
b) Karyawan bagian promosi	2	<i>Daily</i>
c) Karyawan bagian pergudangan	2	<i>Daily</i>
C. Manager Personalia dan Umum	1	<i>Daily</i>
Sekretaris Direktur Personalia dan Umum	1	<i>Daily</i>
1. Kepala Bagian Personalia	1	<i>Daily</i>
a) Karyawan humas	2	<i>Daily</i>
b) Karyawan kepegawaian	2	<i>Daily</i>
c) Karyawan Diklat	2	<i>Daily</i>
2. Kepala Bagian Pelayanan Umum	1	<i>Daily</i>
a) Dokter	2	<i>Daily</i>
b) Perawat	4	<i>Daily</i>
c) Pengemudi	2	<i>Daily</i>
d) Pekerja gudang	4	<i>Daily</i>
e) HSE	8	<i>Daily</i>
f) Satpam	16	<i>Daily</i>
Jumlah Karyawan	172	

7.6. Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 7.1. Struktur Organisasi Perusahaan