

## **BAB V**

### **MANAJEMEN PERUSAHAAN**

#### **5.1. Bentuk perusahaan**

Perusahaan adalah suatu unit kegiatan ekonomi yang diorganisasikan dan dioperasikan untuk menyediakan barang dan jasa bagi konsumen agar memperoleh keuntungan. Kemilikan perusahaan dapat dipilih salah satu bentuk dari bentuk-bentuk yang sesuai dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan yang bersangkutan. Pemilikan suatu perusahaan harus diputuskan saat permulaan dalam melakukan kegiatan perusahaan. Berikut beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam memilih bentuk perusahaan yang akan didirikan antara lain:

- Jumlah modal yang dimiliki maupun yang di perlukan untuk memulai usaha
- Kemungkinan penambahan modal yang diperlukan
- Metode dan luasnya pengawasan terhadap perusahaan
- Rencana pembagian laba
- Rencana penentuan tanggung jawab
- Besar kecilnya resiko yang harus dihadapi

Adapun beberapa bentuk perusahaan pada umumnya antara lain:

##### **1. Perusahaan Perseorangan**

Perusahaan perseorangan adalah suatu bisnis yang dimiliki oleh pemilik tunggal sedangkan pengusaha perorangan adalah pemilik dari suatu perusahaan perseorangan. Bagi yang hendak memulai bisnis kecil, bentuk perusahaan perseorangan atau yang juga dikenal

dengan usaha dagang adalah bentuk yang dipandang paling sesuai. Perusahaan perseorangan merupakan bentuk badan usaha yang biasanya didirikan oleh individu dan dikelola secara Mandiri oleh satu orang. Umumnya modal untuk sebuah perusahaan perseorangan juga berasal dari satu orang saja.

#### Ciri Dan Sifat Perusahaan Perseorangan

- a. Relative mudah didirikan dan juga dibubarkan
- b. Tanggung jawab tidak terbatas dan bisa melibatkan harta pribadi
- c. Tidak ada pajak, yang ada adalah pungutan dan retribusi
- d. Seluruh keuntungan dinikmati sendiri.
- e. Roda perusahaan diatur secara pribadi
- f. Dapat dipindah tangankan
- g. Jangka waktu perusahaan tidak terbatas atau seumur hidup.

#### Keuntungan Perusahaan Perseorangan

- a. Laba hanya untuk pengusaha perseorangan

Tidak mengenal akan bagi hasil, tetapi keuntungannya mutlak untuk pemilik.

- b. Organisasi sederhana

Sangat sederhana dalam mendirikan hanya mendaftarkan diri ke pemerintah daerah dan memberikan lisensi pekerjaan untuk menjalankan bisnis mereka.

- c. Pengendalian seutuhnya

Maksud dari penengendalian seutuhnya adalah karena pemiliknya hanya satu orang jadi dalam pengambilan keputusan tidak terjadi konflik (keputusannya satu pihak).

d. Pajak rendah

Karena pemiliknya hanya satu orang jadi dianggap itu penghasilan satu orang dibandingkan bisnis lain.

e. Kebebasan yang tidak dimiliki oleh bentuk kepemilikan bisnis lain

Disebabkan karena hanya satu orang yang bertanggung jawab terhadap bisnisnya sendiri dan kebebasan terhadap bisnis sendiri.

f. Mudah dibentuk

Usaha perseorangan mudah dibentuk karena begitu sederhana bentuk kepemilikan ini.

g. Insetif laba

Dapat mengambil seluruh laba, setelah anda membayar seluruh beban.

h. Bentuk kepemilikan bisnis yang paling murah untuk dimulai

Biaya yang dikeluarkan untuk usaha ini paling resmi karena tidak ada dokumen resmi yang perlu dibuat seperti halnya bentuk kemitraan atau perseroan.

i. Tidak ada pembatasan hukum khusus

Perusahaan perseorangan yang paling sedikit diatur hukumnya.

j. Mudah dihentikan

Dapat dengan mudah menutup usaha walaupun masih bertanggung jawab atas seluruh hutang dan kewajiban.

Kekurangan Perusahaan Perseorangan

a. Pengusaha perseorangan bertanggung jawab atas semua kerugian

Sama seperti pada saat terjadi keuntungan pengusaha perseorangan tidak harus membagi labanya, mereka juga tidak bisa membagi kerugiannya kepada pihak lain. Karena

seorang pengusaha perseorangan maka tidak ada pemilik lain yang bersedia menolong atau menutup kerugian tersebut.

b. Tanggung jawab tidak terbatas

Arti dari pernyataan itu adalah tidak ada batas hutang yang menjadi tanggung jawab pemilik.

c. Dana terbatas

Karena hanya seorang pengusaha perseorangan, maka dana yang ditanamkan lebih kecil dibandingkan bisnis lain.

d. Keterampilan terbatas

Pengusaha perseorangan mempunyai keterampilan terbatas dan mungkin tidak dapat mengendalikan semua bagian perusahaan.

e. Keahlian dan kemampuan terbatas

Kemampuan keahlian pengetahuan dan pengalaman sangat menentukan dalam menjalankan bisnis.

f. Tanggung jawab tak terbatas

Menyangkut eksistensi suatu perusahaan.

g. Perasaan terisolasi

Dalam menjalankan perusahaan perseorangan anda akan merasa terisolasi saat berpikir untuk memecahkan suatu masalah, karena tidak ada yang membantu anda dalam memecahkan suatu masalah.

h. Keterbatasan akses ke modal

Modal merupakan sumber daya untuk suatu perusahaan dapat tumbuh dan berkembang, oleh karena itu banyak pemilik bisnis perusahaan perseorangan

menggunakan harta pribadi untuk memperoleh pinjaman, jika pemilik gagal melunasi pinjaman, maka harta pribadi anda akan langsung disita untuk melunasi pinjaman tersebut.

i. Kurangnya kesinambungan bisnis

Perseorangan dijalankan pemilik tunggal, sehingga jika pemilik meninggal dunia, pension atau sudah tidak mampu lagi, maka keberlangsungan bisnis dapat terancam.

2. Perusahaan Firma

Yaitu badan usaha yang didirikan dan dimiliki oleh dua orang atau lebih dengan memakai satu nama (salah seorang anggota atau nama lain) untuk kepentingan bersama. Semua anggota firma bertindak sebagai pemimpin perusahaan dan bertanggung jawab atas segala kewajiban/hutang firma dengan seluruh hartanya, baik harta yang ditanamkan pada perusahaan maupun harta pribadinya.

Ciri dan sifat firma:

- a. Apabila terdapat hutang tak terbayar, maka setiap pemilik wajib melunasi dengan harta pribadi.
- b. Setiap anggota firma memiliki hak untuk menjadi pemimpin.
- c. Seorang anggota tidak berhak memasukkan anggota baru tanpa seizin anggota yang lainnya.
- d. Keanggotaan firma melekat dan berlaku seumur hidup.
- e. Seorang anggota mempunyai hak untuk membubarkan Firma.
- f. Pendiriannya tidak memerlukan akte pendirian.
- g. Mudah memperoleh kredit usaha.



### 3. Perusahaan Komanditer (CV = Commanditaire Veenootshaps)

Yaitu badan usaha yang didirikan oleh dua orang atau lebih dimana sebagian anggotanya duduk sebagai anggota aktif dan sebagian yang lain sebagai anggota pasif. Anggota aktif yaitu yang bertugas mengurus, mengelola dan bertanggung jawab atas maju mundurnya perusahaan. Anggota aktif bertanggung jawab penuh atas kewajiban perusahaan dengan seluruh harta bendanya, baik yang ditanamkan pada perusahaan maupun harta pribadinya. Sedangkan anggota pasif yaitu anggota yang hanya berperan memasukkan modalnya ke perusahaan.

Ciri dan sifat CV:

- a. Sulit untuk menarik modal yang telah disetor.
- b. Modal besar karena didirikan banyak pihak.
- c. Mudah mendapatkan kredit pinjaman.
- d. Terdapat anggota aktif yang memiliki tanggung jawab tidak terbatas dan ada yang pasif tinggal menunggu keuntungan.
- e. Relatif mudah untuk didirikan.
- f. Kelangsungan hidup perusahaan CV tidak menentu.

### 4. Perseroan Terbatas (PT)

Perseroan terbatas adalah organisasi bisnis yang memiliki badan hukum resmi yang dimiliki oleh minimal dua orang dengan tanggung jawab yang hanya berlaku pada perusahaan tanpa melibatkan harta pribadi atau perseorangan yang ada di dalamnya. Di dalam PT pemilik modal tidak harus memimpin perusahaan, karena dapat menunjuk orang lain di luar pemilik modal untuk menjadi pimpinan. Untuk mendirikan PT / perseroan

terbatas dibutuhkan sejumlah modal minimal dalam jumlah tertentu dan berbagai persyaratan lainnya.

Ciri dan sifat PT:

- a. Kewajiban terbatas pada modal tanpa melibatkan harta pribadi
- b. Modal dan ukuran perusahaan besar
- c. Kelangsungan hidup perusahaan PT ada di tangan pemilik saham
- d. Dapat dipimpin oleh orang yang tidak memiliki bagian saham
- e. Kepemilikan mudah berpindah tangan
- f. Mudah mencari tenaga kerja untuk karyawan / pegawai
- g. Keuntungan dibagikan kepada pemilik modal / saham dalam bentuk dividen
- h. Kekuatan dewan direksi lebih besar daripada kekuatan pemegang saham
- i. Sulit untuk membubarkan PT
- j. Pajak berganda pada pajak penghasilan / pph dan pajak dividen

Hal yang dijadikan pertimbangan utama dalam pemilihan bentuk perusahaan adalah kebutuhan investasi yang cukup besar. Oleh karena itu bentuk perusahaan yang direncanakan pada prarancangan pabrik Sorbitol ini adalah:

- a. Bentuk Perusahaan : Perseroan Terbatas (PT)
- b. Lapangan Usaha : Industri Sorbitol
- c. Lokasi Perusahaan : Cilegon, Banten, Jawa Barat

Alasan dipilihnya bentuk perusahaan ini adalah didasarkan atas beberapa faktor, sebagai berikut:

1. Kemudahan mendapatkan modal. Penjualan saham merupakan sumber pendapatan modal yang besar dan mudah dilaksanakan.

2. Tanggung jawab pemegang saham terbatas, sehingga kelancaran produksi hanya dipegang oleh pemimpin perusahaan.
3. Pemilik dan pengurus perusahaan terpisah satu sama lain, pemilik perusahaan adalah pemegang saham dan pengurus perusahaanlah manager beserta staffnya yang diawasi oleh Dewan Komisaris.
4. Kelangsungan hidup perusahaan lebih terjamin, karena tidak terpengaruh dengan berhentinya pemegang saham, manager serta staffnya dan karyawan perusahaan.
5. Umumnya memiliki jangka waktu yang tak terbatas.
6. Relatif lebih mudah untuk memperoleh pinjaman dengan nilai nominal yang besar untuk jangka waktu panjang dan tingkat bunga yang rendah.
7. Kepemilikan dapat berganti-ganti dengan jalan memindahkan hak milik dengan cara menjual saham kepada orang lain.
8. Efisiensi dari manajemen. Para pemegang saham dapat memilih orang yang ahli sebagai Dewan Komisaris dan manajer yang cakap dan berpengalaman.
9. Mudah mendapatkan tambahan modal dengan jaminan perusahaan yang ada untuk memperluas volume usaha.
10. Lapangan usaha lebih luas. Suatu Perseroan Terbatas dapat menarik modal yang sangat besar dari masyarakat, sehingga dengan modal ini PT dapat memperluas usahanya.

## **5.2 Struktur Organisasi**

Organisasi adalah sekumpulan dari beberapa orang yang melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu faktor yang menunjang kemajuan dari



suatu perusahaan adalah struktur organisasi yang terdapat dan digunakan oleh perusahaan tersebut .

Beberapa macam bentuk struktur organisasi yaitu:

#### 1. Struktur organisasi lini

Organisasi Garis/ Lini adalah suatu bentuk organisasi dimana pelimpahan wewenang langsung secara vertical dan sepenuhnya dari kepemimpinan terhadap bawahannya. Bentuk lini juga disebut bentuk lurus atau bentuk jalur. Bentuk ini merupakan bentuk yang dianggap paling tua dan digunakan secara luas pada masa perkembangan industri pertama. Organisasi Lini ini diciptakan oleh Henry Fayol.

Ciri Struktur organisasi lini:

- a. Hubungan antara pimpinan dan bawahan masih bersifat langsung melalui satu garis wewenang
- b. Selain top manajer, manajer dibawahnya hanya sebagai pelaksana.
- c. Jumlah karyawan sedikit
- d. Sarana dan alatnya terbatas
- e. Bentuk lini pada perusahaan perseorangan, pemilik perusahaan adalah sebagai top manajer
- f. Organisasi kecil

Keuntungan dari struktur organisasi ini adalah:

- a. Atasan dan bawahan dihubungkan dengan satu garis komando
- b. Rasa solidaritas dan spontanitas seluruh anggota organisasi besar
- c. Proses decesion making berjalan cepat
- d. Disiplin dan loyalitas tinggi

e. Rasa saling pengertian antar anggota tinggi

Keburukan dari struktur organisasi ini adalah:

- a. Ada tendensi gaya kepemimpinan otokratis
- b. Pengembangan kreatifitas karyawan terhambat
- c. Tujuan top manajer sering tidak bisa dibedakan dengan tujuan organisasi
- d. Karyawan tergantung pada satu orang dalam organisasi

## 2. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional diciptakan oleh F.W.Taylor yaitu suatu bentuk organisasi di mana kekuasaan pimpinan dilimpahkan kepada para pejabat yang memimpin satuan di bawahnya dalam satuan bidang pekerjaan tertentu. Struktur ini berawal dari konsep adanya pimpinan yang tidak mempunyai bawahan yang jelas dan setiap atasan mempunyai wewenang memberi perintah kepada setiap bawahan, sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut.

Ciri Organisasi Fungsional sebagai berikut:

- a. Organisasi kecil
- b. Di dalamnya terdapat kelompok-kelompok kerja staf ahli
- c. Spesialisasi dalam pelaksanaan tugas
- d. Target yang hendak dicapai jelas dan pasti
- e. Pengawasan dilakukan secara ketat

Keuntungan dari struktur organisasi ini adalah:

- a. Program terarah, jelas dan cepat
- b. Anggaran, personalia, dan sarana tepat dan sesuai
- c. Kenaikan pangkat pejabat fungsional cepat

- d. Adanya pembagian tugas antara kerja pikiran dan fisik
- e. Dapat dicapai tingkat spesialisasi yang baik
- f. Solidaritas antar anggota yang tinggi
- g. Moral serta disiplin kerja yang tinggi
- h. Koordinasi antara anggota berjalan dengan baik
- i. Mempromosikan ketrampilan yang terspesialisasi
- j. Mengurangi duplikasi penggunaan sumber daya yang terbatas
- k. Memberikan kesempatan karir bagi para tenaga ahli spesialis

Kekurangan dari struktur organisasi ini adalah:

- a. Pejabat fungsional bingung dalam mengikuti prosedur administrasi
- b. Pangkat pejabat fungsional lebih tinggi dibandingkan kepala unit sehingga inspeksi sulit dilaksanakan
- c. Inisiatif perseorangan sangat dibatasi
- d. Sulit untuk melakukan pertukaran tugas, karena terlalu menspesialisasikan diri dalam satu bidang tertentu
- e. Menekankan pada rutinitas tugas – kurang memperhatikan aspek strategis jangka panjang
- f. Menumbuhkan perspektif fungsional yang sempit
- g. Mengurangi komunikasi dan koordinasi antar fungsi
- h. Menumbuhkan ketergantungan antar-fungsi dan kadang membuat koordinasi dan kesesuaian jadwal kerja menjadi sulit dilakukan

### 3. Organisasi Lini dan Staff

Organisasi Lini dan Staff adalah kombinasi dari organisasi lini dan organisasi fungsional. Pelimpahan wewenang dalam organisasi ini berlangsung secara vertikal dari seorang atasan pimpinan hingga pimpinan dibawahnya. Untuk membantu kelancaran dalam mengelola organisasi tersebut seorang pimpinan mendapat bantuan dari para staf dibawahnya. Tugas para staf disini adalah untuk membantu memberikan pemikiran nasehat atau saran-saran, data, informasi dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan suatu keputusan atau kebijaksanaan. Struktur organisasi tersebut memiliki hubungan antara atasan dengan bawahan secara tidak langsung.

Ciri Organisasi Lini dan Staff sebagai berikut:

- a. Hubungan atasan dan bawahan tidak seluruhnya secara langsung
- b. Karyawan banyak
- c. Organisasi besar
- d. Ada dua kelompok kerja dalam organisasi sehingga ditekankan adanya spesialisasi:
  1. Personel lini
  2. Personel staf

Keuntungan dari struktur organisasi ini adalah:

- a. Pembagian tugas yang jelas
- b. Kerjasama dan koordinasi dapat dilaksanakan dengan jelas
- c. Pengembangan bakat segenap anggota organisasi terjamin
- d. Staffing dilaksanakan sesuai prinsip the right man on the right place
- e. Bentuk organisasi ini fleksibel untuk diterapkan

Keburukan dari struktur organisasi ini adalah:

- a. Tugas pokok orang-orang sering dinomorduakan
- b. Proses decesion makin berliku-liku
- c. Jika pertimbangan tidak terkontrol maka sering menimbulkan nepotism spoilsystem patronage
- d. Persaingan tidak sehat antara pejabat yang satu dengan pejabat lainnya

Dengan melihat kelebihan dan kekurangan, struktur organisasi yang paling baik untuk digunakan adalah sistem *line and staff*. Pada sistem ini, garis kekuasaan lebih sederhana dan praktis pada pembagian tugas kerja, yang mana seorang karyawan hanya akan bertanggung jawab pada seorang atasan saja. Untuk mencapai kelancaran produksi maka perlu dibentuk staff ahli yang memberi bantuan pemikiran dan nasehat kepada tingkat pengawas, demi tercapainya tujuan perusahaan. Terdapat dua kelompok orang-orang yang berpengaruh dalam menjalankan organisasi garis dan staff ini, yaitu:

- a. Sebagai garis atau *line* yaitu orang-orang yang melaksanakan tugas pokok organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
- b. *staff*

Sebagai *Staff* yaitu orang-orang yang melakukan tugasnya dengan keahlian yang dimilikinya. Dalam hal ini berfungsi untuk memberikan saran-saran kepada unit operasional.

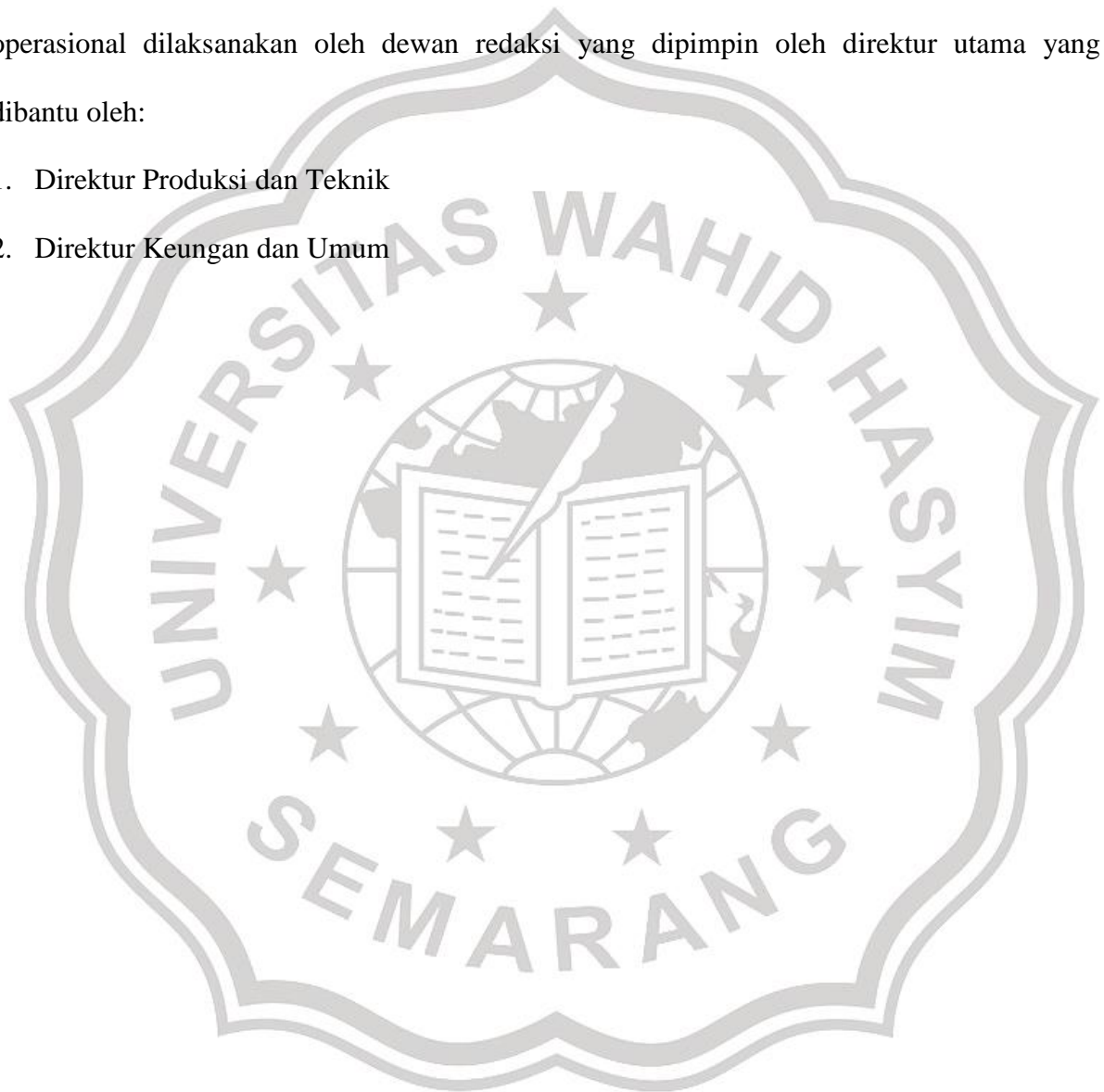
Pemegang saham sebagai pemilik perusahaan dalam melaksanakan tugas sehari-harinya diwakili oleh dewan komisaris, sedangkan direktur utama dibantu dengan dewan direksi menjalankan perusahaan dan operasional produksi dilaksanakan masing-masing oleh kepala departemen. Karyawan terbagi dalam dua penjadwalan kerja yaitu karyawan



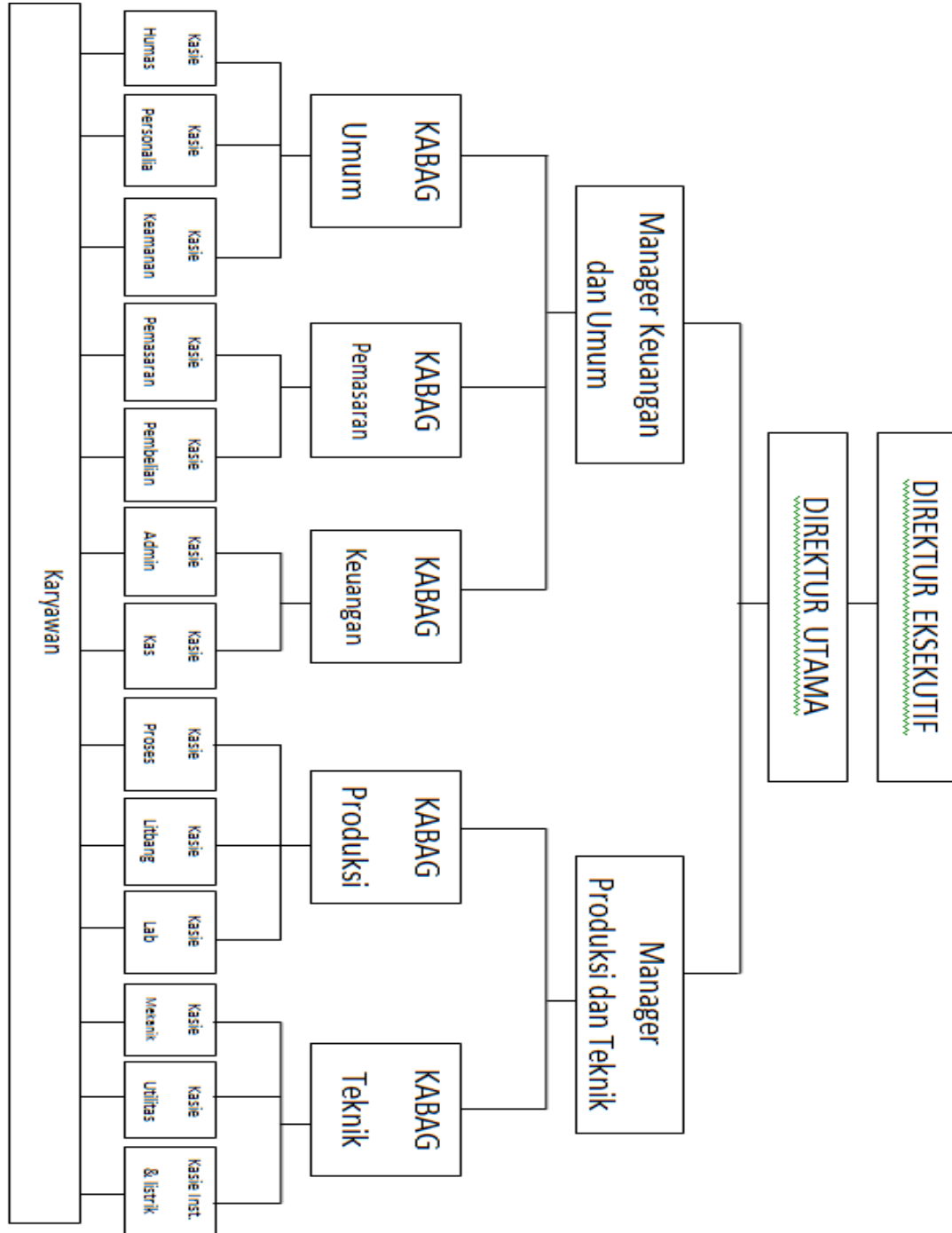
daily dan karyawan shift. Karyawan shift dibagi dalam beberapa kelompok regu. Setiap karyawan yang tergabung dalam kedua sistem bertanggung jawab kepada kepala devisi.

Perusahaan yang dirancang dengan bentuk perseroan terbatas yang dipimpin oleh pemegang saham yang diwakili oleh dewan komisaris. Dalam hal produksi dan teknis operasional dilaksanakan oleh dewan redaksi yang dipimpin oleh direktur utama yang dibantu oleh:

1. Direktur Produksi dan Teknik
2. Direktur Keungan dan Umum



Bagan struktur organisasi dapat dilihat pada Gambar 5.1.



Gambar 5.1 Struktur Organisasi

## 5.3 Tugas dan Wewenang

### 5.3.1 Pemegang Saham

Pemegang saham adalah orang yang memberikan modal untuk kepentingan pendirian dan jalannya operasi perusahaan tersebut. Sehingga bisa dikatakan, para pemilik saham adalah pemilik perusahaan. Kekuasaan tertinggi pada perusahaan yang mempunyai bentuk Perseroan Terbatas adalah Rapat Umum Pemegang Saham.

Tugas dan wewenang pemegang saham meliputi:

- Mengesahkan hasil-hasil usaha serta neraca perhitungan untung rugi tahunan perusahaan.
- Mengangkat dan memberhentikan Dewan Komisaris.
- Mengangkat dan memberhentikan Dewan Direksi.
- Mengadakan rapat umum sedikitnya setahun sekali.

### 5.3.2 Dewan Direksi

Direksi ditugaskan dan oleh karena itu bewenang:

- a. mengatur dan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan usaha perseroan.
- b. Mengelola kekayaan perusahaan.
- c. Mewakili perseroan di dalam dan di luar pengadilan.

Tugas dan wewenang untuk melakukan pengurusan perseroan adalah tugas dan wewenang setiap anggota direksi. Ditegaskan dalam tanggung jawab pribadi secara tanggung renteng yang diatur dalam pasal 97 ayat (4) UUPT. Namun tugas dan wewenang direksi dibatasi oleh peraturan undang-undang, maksud dan tujuan perseroan dan pembatasan-pembatasan dalam anggaran dasar. Sehubungan dengan pembatasan-pembatasan yang mengikat direksi tersebut di atas UUPT dengan tegas dan jelas mengatur bahwa pembatasan dimaksud pada dasarnya tidak mempunyai akibat keluar yaitu bahwa

perbuatan hukum yang dilakukan direksi tanpa persetujuan RUPS atau Dewan Komisaris tetap mengikat perseroan sepanjang pihak lain dalam perbuatan hukum tersebut beritikad baik. Berarti bahwa pihak lain dimaksud dilindungi oleh praduga itikad baik yang merupakan suatu asas dalam Hukum Perdata Indonesia.

### 5.3.3 Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah organ pengawas mandiri yang tidak dikenal dalam sistem hukum perseroan Anglo-Amerika. Menurut ketentuan pasal 1 angka 6 UUPT jelas bahwa ada keharusan bagi setiap perseroan mempunyai dewan komisaris. Tugas utama dewan komisaris adalah melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan yang dijalankan direksi, jalannya pengurusan tersebut pada umumnya, baik mengenai perseroan maupun usaha perseroan, dan memberi nasehat kepada direksi. Dewan komisaris tidak mempunyai peran dan fungsi eksekutif. Sekalipun anggaran dasar menentukan bahwa perbuatan-perbuatan direksi tertentu memerlukan persetujuan dewan komisaris, persetujuan dimaksud bukan pemberian kuasa dan bukan pula perbuatan pengurusan. Selanjutnya perlu diperhatikan bahwa tugas dan kewenangan pengawasan dipercayakan kepada dewan komisaris demi kepentingan perseroan, bukan kepentingan satu atau beberapa orang pemegang saham.

Hal ini ditegaskan dalam pasal 85 ayat (4) UUPT yang melarang anggota dewan komisaris untuk bertindak selaku kuasa pemegang saham dalam pemungutan suara sewaktu RUPS. Dalam pengurusan perseroan kedudukan direksi dan dewan komisaris adalah setara.

#### 5.3.4 Direktur Utama

Tugas Direktur Utama Perusahaan adalah sebagai koordinator, komunikator, pengambil keputusan, pemimpin, pengelola dan eksekutor dalam menjalankan dan memimpin perusahaan Perseroan Terbatas (PT). Tugas tanggung jawab dan wewenang direktur utama:

- a. Memutuskan dan menentukan peraturan dan kebijakan tertinggi perusahaan
- b. Bertanggung jawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan
- c. Bertanggung jawab atas kerugian yang dihadapi perusahaan termasuk juga keuntungan perusahaan
- d. Merencanakan serta mengembangkan sumber-sumber pendapatan dan pembelanjaan kekayaan perusahaan
- e. Bertindak sebagai perwakilan perusahaan dalam hubungannya dengan dunia luar perusahaan
- f. Menetapkan strategi-strategi strategis untuk mencapai visi dan misi perusahaan
- g. Mengkoordinasikan dan mengawasi semua kegiatan di perusahaan, mulai bidang administrasi, kepegawaian hingga pengadaan barang.
- h. Mengangkat dan memberhentikan karyawan perusahaan

Direktur membawahi kepala bagian secara langsung. Direktur bagian terdiri dari:

##### 1. Direktur Teknik dan Produksi

Tugas Direktur Produksi dan Teknik:

- a. Bertanggung jawab kepada direktur utama dalam bidang mutu, kelancaran produksi, peralatan, proses dan utilitas.
- b. Berkoordinasi dengan kepala bagian produksi dan kepala bagian teknik.



## 2. Direktur Keuangan dan Umum

Tugas Direktur keuangan dan umum:

- a. Bertanggung jawab kepada Direktur utama dalam bidang penyediaan bahan baku, pemasaran hasil produksi, administrasi dan keuangan, personalia, hubungan masyarakat dan keamanan.
- b. Berkoordinasi dengan kepala bagian pemasaran, kepala bagian keuangan dan kepala bagian umum.

### 5.3.5 Staff Ahli

Staff ahli terdiri dari tenaga-tenaga ahli yang bertugas membantu direktur dalam menjalankan tugasnya, baik yang berhubungan dengan teknik maupun administrasi. Tugas dan wewenang staff ahli antara lain:

- a. memberikan nasehat dan saran dalam perencanaan dan pengembangan perusahaan.
- b. Mengadakan evaluasi bidang teknik, ekonomi perusahaan dan hukum.

### 5.3.6 Kepala Bagian

Kepala bagian merupakan pimpinan dari kepala seksi dan bertanggung jawab kepada direktur.

#### 5.3.6.1 Kepala Bagian Produksi

Tugas kepala bagian produksi adalah bertanggung jawab kepada direktur produksi dan teknik dalam bidang mutu dan kelancaran produksi. Kepala bagian produksi membawahi:

##### 1. Seksi Proses

Tugas seksi proses antara lain:

- a. Mengawasi jalannya proses dan produksi

- b. Menjalankan tindakan seperlunya pada peralatan produksi yang mengalami kerusakan sebelum diperbaiki oleh unit yang berwenang.

## 2. Seksi laboratorium

Tugas seksi laboratorium meliputi:

- a. Mengawasi dan menganalisa mutu bahan baku dan bahan pembantu.
- b. Mengawasi dan memeriksa mutu produksi.
- c. Mengawasi hal-hal yang berhubungan dengan buangan pabrik.
- d. Membuat laporan berkala kepada kepala bagian produksi.

### 5.3.6.2 Kepala Bagian Teknik

Tugas kepala bagian teknik adalah bertanggung jawab kepada direktur produksi dan teknik dalam bidang peralatan, peralatan proses dan utilitas serta mengkoordinir para kepala seksi yang menjadi bawahannya .

Kepala bagian teknik membawahi:

- a. Seksi mekanik

Tugas mekanik meliputi:

- Melaksanakan pemeliharaan fasilitas gedung dan peralatan pabrik
- Memperbaiki peralatan pabrik

- b. Seksi Instrumentasi dan Listrik

Tugas seksi instrumentasi dan listrik meliputi:

- Melaksanakan pemeliharaan fasilitas instrumentasi
- Memperbaiki alat instrumentasi dan listrik

c. Seksi Utilitas

Tugas seksi utilitas antara lain:

- Melaksanakan dan mengatur sarana utilitas untuk memenuhi kebutuhan proses, air, steam dan tenaga listrik
- Mengawasi system penanganan limbah

5.3.6.3 Kepala Bagian Pemasaran

Bertanggung jawab kepada direktur keuangan dan umum dalam bidang penyediaan bahan baku dan pemasaran hasil produksi. Kepala bagian pemasaran membawahi:

a. Seksi Pembelian

Tugas seksi pembelian antara lain:

- Melaksanakan pembelian barang dan peralatan yang dibutuhkan
- Mengetahui harga pasaran dan mutu bahan baku serta mengatur keluar masuknya bahan dan alat dari gudang.

b. Seksi Pemasaran

Tugas seksi pemasaran antara lain:

- Merencanakan dan melaksanakan strategi pemasaran hasil produksi
- Mengatur distribusi hasil produksi dari gudang.

5.3.6.4 Kepala Bagian Keuangan

Kepala bagian keuangan ini bertanggungjawab kepada direktur keuangan dan umum dalam bidang administrasi dan keuangan. Kepala bagian keuangan membawahi:

a. Seksi Administrasi

Tugas seksi administrasi yaitu menyelenggarakan pencatatan hutang piutang, administrasi persediaan kantor dan pembukuan serta masalah perpajakan.

b. Seksi Keuangan

Tugas seksi keuangan antara lain:

- Menghitung penggunaan uang perusahaan, mengamankan uang dan membuat prediksi tentang keuangan masa depan.
- Mengadakan perhitungan tentang gaji dan insentif karyawan

5.3.6.5 Kepala bagian Umum

Kepala bagian umum bertanggung jawab kepada direktur keuangan dan umum dalam bidang personalia, hubungan masyarakat dan keamanan. Kepala bagian umum membawahi:

a. Seksi Personalia

Tugas personalia antara lain:

- Membina tenaga kerja dan menciptakan suasana kerja sebaik mungkin antara pekerja dan pekerjaan serta lingkungannya agar tidak terjadi pemborosan waktu dan biaya.
- Menerapkan kedisiplinan kerja yang tinggi untuk menciptakan kondisi kerja nyaman.
- Melaksanakan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan.

b. Seksi Humas

Tugas seksi humas adalah mengatur hubungan antara perusahaan dengan masyarakat luar lingkungan perusahaan.

c. Seksi Keamanan

Tugas seksi keamanan antara lain:

- Menjaga semua keamanan pabrik dan fasilitas perusahaan maupun bukan dilingkungan pabrik.
- Menjaga dan memelihara kerahasiaan yang berhubungan dengan intern perusahaan.

#### 5.4 Pembagian Jam Kerja karyawan

Pabrik sorbitol direncanakan beroperasi 330 hari dalam satu tahun dan 24 jam dalam satu hari. Sisa hari bukan hari libur melainkan digunakan untuk perbaikan, perawatan dan shut down. Berdasarkan Undang-Undang Ketenagakerjaan Pasal 77 Nomor 13 Tahun 2003, karyawan bekerja selama 8 jam perhari atau 40 jam dalam 5 hari kerja. Pembagian jam kerja digolongkan dalam dua golongan yaitu:

##### 1. Karyawan non shift

Karyawan non shift adalah karyawan yang tidak menangani proses produksi secara langsung. Yang termasuk karyawan non shift adalah direktur, staff ahli, kepala bagian, kepala seksi serta bawahan yang berada di kantor. Karyawan non shift ini bekerja empat puluh jam per minggu.

Jam kerja:

- Hari Senin - Jumat : pukul 08.00 WIB - 17.00 WIB

Jam istirahat:

- Hari Senin – Kamis : pukul 12.00 WIB - 13.00 WIB
- Hari Jumat : pukul 11.00 WIB - 13.00 WIB

##### 2. Karyawan shift

Karyawan shift adalah karyawan yang langsung menangani proses produksi atau mengatur bagian-bagian tertentu dari pabrik yang mempunyai hubungan dengan keamanan dan kelancaran proses produksi. Yang termasuk karyawan shift ini adalah operator produksi, sebagian dari bagian teknik, bagian gudang, bagian keamanan pabrik. Waktu kerja harus memenuhi UU Nomor 13 tahun 2003, keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi, No.Kep.102/MEN/IV/2004 dan Peraturan Menteri,



Per-15/Men/VII/2005. Para karyawan ini bekerja secara bergantian sehari semalam.

Karyawan shift di bagi menjadi tiga shift dengan pengaturan sebagai berikut:

a. Karyawan operasi

Shift pagi (A) : 07.00-15.00

Shift siang (B) : 15.00-23.00

Shift malam (C) : 23.00-07.00

b. Karyawan keamanan

Shift pagi : 06.00-14.00

Shift siang : 14.00-22.00

Shift malam : 22.00-06.00

Untuk karyawan *shift* ini dibagi dalam 4 regu dimana 3 regu bekerja dan 1 regu istirahat dan dikenakan secara bergantian. Tiap regu akan mendapat giliran 4 hari kerja untuk tiap shift dan 1 hari libur dan masuk kembali untuk shift berikutnya.

### **5.5 Status Karyawan dan Sistem Penggajian**

Pada pabrik Sorbitol ini sistem upah karyawan berbeda-beda tergantung pada status karyawan, kedudukan, tanggung jawab dan keahlian. Berdasarkan status, karyawan pabrik ini dibagi menjadi tiga golongan sebagai berikut:

#### **1. Karyawan tetap**

Karyawan yang diangkat dan diberhentikan dengan Surat keputusan (SK) Direksi dan mendapatkan gaji bulanan sesuai dengan kedudukan, keahlian dan masa kerja.

## 2. Karyawan harian

Karyawan yang diangkat dan diberhentikan Direksi tanpa SK dan mendapat upah harian yang dibayar tiap akhir pekan.

## 3. Karyawan borongan

Karyawan yang dikaryakan oleh pabrik bila diperlukan saja. Karyawan ini menerima upah borongan untuk pekerjaannya

## 5.6 Penggolongan Jabatan, Jumlah Karyawan dan Gaji

### 5.6.1 Jabatan dan Prasyarat

Tabel 5.1 Jabatan dan Prasyarat

JABATAN	PRASYARAT
Direktur	Sarjana
Manajer Produksi	Sarjana Teknik Kimia
Manager Keuangan dan Umum	Sarjana Ekonomi
Staf Ahli	Sarjana
Sekretaris	Sarjana Muda Sekretaris
Kepala Bagian Produksi	Sarjana Teknik Kimia
Kepala Bagian Teknik	Sarjana Teknik Mesin/Elektro
Kepala Bagian Pemasaran	Sarjana Ekonomi
Kepala Bagian Keuangan	Sarjana Ekonomi
Kepala Bagian Umum	Sarjana Hukum / ISIP
Kepala Seksi Proses	Sarjana Teknik Kimia
Karyawan Personalia dan Humas	SMU/SMEA
Kepala Regu Keamanan	SMU
Karyawan Keamanan	SMU
Karyawan Bagian Pemasaran	SMU/SMEA
Karyawan Bagian Keuangan	SMU/SMEA

Karyawan Litbang	Sarjana Muda Teknik Kimia
Karyawan Bagian Produksi	SMU/STM
Kepala Regu Mekanik	Sarjana Muda Teknik Mesin
Kepala Regu Utilitas	Sarjana Muda Teknik Mesin
Karyawan Bagian Teknik	SMU/STM
Sopir dan Pesuruh	SMU/SMP

### 5.6.2 Perincian Jumlah Karyawan

Tabel 5.2 Perincian Jumlah Karyawan

JABATAN	Total	Per Shift
Dewan Eksekutif	1	-
Direktur	1	-
Manajer	2	-
Staf Ahli	3	-
Kepala Bagian	5	-
Sekretaris	3	-
Tata Usaha	4	-
Kepala Regu Instrument dan Listrik	4	1
Kepala Regu Mekanik	4	1
Kepala Regu Keamanan	2	1
Karyawan Personalia	3	-
Karyawan Humas	3	-
Karyawan Keamanan	16	4
Karyawan Pembelian	3	-
Karyawan Pemasaran	3	-
Karyawan Administrasi	3	-
Karyawan Kas	3	-
Karyawan Proses	40	10
Karyawan Laboratorium	16	4

Karyawan Mekanik	12	3
Karyawan Intrumen Listrik	12	3
Karyawan Utilitas	20	5
Karyawan Litbang	4	-
Sopir	4	-
Pesuruh	4	-
Petugas Kebersihan	4	-
<b>Total</b>	<b>179</b>	

### 5.6.3 Penggolongan dan Gaji

Tabel 5.3 Penggolongan dan Gaji menurut jabatan

No	Jabatan	Gaji (Rp)
1	Dewan Eksekutif	85.000.000
2	Direktur	75.000.000
3	Manager	15.000.000
4	Staf Ahli	10.000.000
5	Kepala Bagian Produksi	6.000.000
6	Kepala Bagian Keuangan	6.000.000
7	Kepala Bagian Umum	6.000.000
8	Kepala Bagian Pemasaran	6.000.000
9	Kepala Bagian Teknik	6.000.000
10	Tata usaha	4.800.000
11	Karyawab bagian, produksi dan teknik	4.800.000
12	Sekretaris	5.500.000

13	Karyawan Keamanan	3.800.000
14	Sopir	3.000.000
15	Pesuruh	3.000.000
16	Petugas Kebersihan	3.000.000

### 5.7 Kesejahteraan Karyawan

Salah satu faktor dalam meningkatkan efektifitas kerja pada perusahaan ini adalah kesejahteraan bagi karyawan.

Kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan antara lain berupa:

#### 1. Tunjangan

- ◆ Tunjangan berupa gaji pokok yang diberikan berdasarkan golongan karyawan yang bersangkutan.
- ◆ Tunjangan jabatan yang diberikan berdasarkan jabatan yang dipegang karyawan.
- ◆ Tunjangan lembur yang diberikan kepada karyawan yang bekerja diluar jam kerja berdasarkan jumlah jam kerja.

#### 2. Cuti

- ◆ Cuti tahunan diberikan kepada setiap karyawan selama 12 hari kerja dalam 1 tahun.
- ◆ Cuti sakit diberikan kepada karyawan yang menderita sakit berdasarkan keterangan dokter.

#### 3. Pakaian Kerja

Pakaian kerja diberikan kepada setiap karyawan sejumlah 3 pasang untuk setiap tahunnya.

#### 4. Pengobatan



- ◆ Biaya pengobatan bagi karyawan yang menderita sakit yang diakibatkan oleh kerja ditanggung perusahaan sesuai dengan undang-undang yang berlaku.
- ◆ Biaya pengobatan bagi karyawan yang menderita sakit tidak disebabkan oleh kecelakaan kerja diatur berdasarkan kebijaksanaan perusahaan.

5. Jaminan Sosial Tenaga Kerja (BPJS)

Asuransi tenaga kerja diberikan oleh perusahaan bila karyawannya lebih dari 10 orang atau dengan gaji karyawan Rp. 1.000.000,00 per bulan.

### 5.8 Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Kegiatan yang dilakukan dalam rangka kesehatan dan keselamatan kerja antara lain : mengawasi keselamatan jalannya operasi proses, bertanggung jawab terhadap alat-alat keselamatan kerja, bertindak sebagai instruktur *safety*, membuat rencana kerja pencegahan kecelakaan, membuat prosedur darurat agar penanggulangan kebakaran dan kecelakaan proses berjalan dengan baik, mengawasi kuantitas dan kualitas bahan buangan pabrik agar tidak berbahaya bagi lingkungan.

Pelaksanaan tugas dalam kesehatan dan keselamatan kerja berdasarkan:

- UU No. 1/1970

Menangani keselamatan kerja karyawan yang dikeluarkan oleh Departemen Tenaga Kerja.

- UU No. 2/1951

Mengenai ganti rugi akibat kecelakaan kerja yang dikeluarkan oleh Departemen Tenaga Kerja.

- PP No. 4/1982

Mengenai ketentuan pokok pengolahan lingkungan hidup yang dikeluarkan oleh Menteri Negara Kelestarian Lingkungan Hidup.

- PP No. 29/1986

Mengenai ketentuan AMDAL yang dikeluarkan oleh Menteri Negara Kelestarian Lingkungan Hidup.

Dalam proses produksi Sorbitol, pabrik Sorbitol ini menggunakan bahan baku utama dan bahan baku penunjang yang mempunyai karakter berbeda-beda. Beberapa karakter tersebut berpotensi menimbulkan bahaya. Karena itu diperlukan usaha-usaha khusus agar keamanan dan keselamatan kerja terjamin. Pengetahuan dan peraturan keamanan dan keselamatan kerja diinformasikan secara intensif kepada para karyawan dan setiap orang yang berada di lingkungan pabrik. Tim khusus dibentuk untuk menangani masalah keamanan dan keselamatan kerja.

Beberapa hal penting mengenai keamanan dan keselamatan kerja di pabrik Sorbitol ini:

1. Perusahaan bertanggung jawab terhadap keamanan dan keselamatan kerja di lingkungan pabrik Sorbitol ini.
2. Perusahaan menyediakan perlengkapan perlindungan kerja sesuai kebutuhan.
3. Perusahaan mengikut sertakan seluruh karyawan dalam program BPJS sebagaimana tercantum dalam UU No.3/1992.
4. Perusahaan memasang rambu-rambu tanda bahaya dan menyusun petunjuk praktis dalam menangani suatu kecelakaan.

Dalam usahanya mencegah bahaya, pabrik sorbitol ini telah membuat peraturan tentang keamanan dan keselamatan kerja. Setiap orang yang akan memasuki lingkungan pabrik Sorbitol ini, khususnya daerah *plant*, diwajibkan memakai perlengkapan keselamatan seperti helm, *safety glass*, dan *safety shoes*. Bagi pegawai, pemakaian perlengkapan keselamatan tambahan seperti *ear plug*, sarung tangan, *face shield*, *chemical suite*, dan *chemical pant* jika bekerja di lingkungan yang mewajibkannya. Sarung tangan disesuaikan dengan kebutuhan. *Chemical glove* digunakan jika bekerja dengan bahan kimia, *rubber glove* digunakan jika bekerja dengan listrik, *asbes glove* digunakan jika pekerjaannya melibatkan panas, dan *welder* atau *ladder glove* dipakai jika hendak menangani benda-benda tajam dan percikan api.

Selain perlengkapan keselamatan kerja, setiap karyawan juga diwajibkan mempunyai izin kerja. Tujuannya agar para pegawai mengenal dan dapat meminimalisasi timbulnya bahaya yang mungkin timbul di lingkungan kerjanya. Izin-izin kerja yang terdapat di pabrik Sorbitol ini adalah:

- a. *cold work permit*, merupakan izin untuk bekerja di lingkungan yang tidak menimbulkan api dan panas, termasuk alat-alat yang digunakan.
- b. *hot work permit*, merupakan izin untuk bekerja di lingkungan yang menggunakan api atau panas.
- c. *confined space entry permit*, merupakan izin untuk bekerja di ruang tertutup.
- d. *excavation work permit*, merupakan izin untuk melakukan penggalian di lingkungan pabrik dengan kedalaman minimal 1,5 m dari permukaan tanah. Sebelum melakukan penggalian, pekerja harus memastikan ada tidaknya pipa bawah tanah di dalam daerah yang akan digali dengan membaca skema pabrik.

- e. *electrical work permit*, merupakan izin untuk melakukan pekerjaan yang berhubungan dengan instalasi listrik yang terpasang di pabrik.
- f. *Vehicle entry permit*, merupakan izin untuk membawa masuk kendaraan ke dalam pabrik. Kendaraan yang diperbolehkan masuk ke dalam pabrik adalah kendaraan diesel (bahan bakar solar) dan harus melalui *route* yang ditentukan oleh petugas *safety* atau *supervisor* setempat. Bila perlu, terlebih dahulu dilakukan pemeriksaan terhadap gas buang kendaraan.

Selain itu, dilarang membawa peralatan elektronika yang tidak *explosion prove* (seperti *handphone*, kamera, dan lain-lain).. Apabila terjadi kecelakaan, korban yang sakit harus dibawa ke klinik pabrik Sorbitol ini, sebelum dibawa ke rumah sakit atau sarana kesehatan lain di luar lingkungan pabrik. Dalam lingkungan pabrik terdapat *alarm* dan beberapa alat dilengkapi dengan *automatic shutdown system* untuk mengantisipasi meluasnya bahaya.

## **5.9 Manajemen Produksi**

Manajemen produksi merupakan salah satu bagian dari manajemen perusahaan yang fungsi utamanya adalah menyelenggarakan semua kegiatan untuk memproses bahan baku menjadi produk, jadi dengan mengatur penggunaan faktor-faktor produksi sedemikian rupa sehingga proses produksi berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Manajemen produksi meliputi manajemen perencanaan dan pengendalian produksi. Tujuan perencanaan dan pengendalian produksi adalah mengusahakan agar diperoleh kualitas produksi yang sesuai dengan rencana dan dalam jangka waktu yang tepat. Dengan meningkatnya kegiatan produksi maka selayaknya untuk diikuti dengan

kegiatan perencanaan dan pengendalian agar dapat dihindarkan terjadinya penyimpangan-penyimpangan yang tidak terkendali.

Perencanaan ini sangat erat kaitannya dengan pengendalian, dimana perencanaan merupakan tolak ukur bagi kegiatan operasional, sehingga penyimpangan yang terjadi dapat diketahui dan selanjutnya dikendalikan ke arah yang sesuai.

#### 1. Perencanaan Produksi

Dalam menyusun rencana produksi secara garis besar ada dua hal yang perlu dipertimbangkan yaitu faktor *eksternal* dan *internal*. Yang dimaksud faktor *eksternal* adalah faktor yang menyangkut kemampuan pasar terhadap jumlah produk yang dihasilkan, sedang faktor internal adalah kemampuan pabrik.

##### a. Kemampuan Pasar

Dapat dibagi menjadi dua kemampuan:

- Kemampuan pasar lebih besar dibandingkan kemampuan pabrik, maka rencana produksi disusun secara maksimal
- Kemampuan pasar lebih kecil dibandingkan kemampuan pabrik

Ada tiga alternatif yang dapat diambil, yaitu:

- a. Rencana produksi sesuai dengan kemampuan pasar atau produksi diturunkan sesuai dengan kemampuan pasar, dengan mempertimbangkan untung dan rugi.
- b. Rencana produksi tetap dengan mempertimbangkan bahwa kelebihan produksi disimpan dan dipasarkan tahun berikutnya.
- c. Mencari daerah pemasaran lain dengan menggunakan fasilitas-fasilitas pemasaran yang mudah diakses seperti menggunakan *e-bussines*.



## b. Kemampuan Pabrik

Pada umumnya kemampuan pabrik ditentukan oleh beberapa faktor antara lain:

- Material (bahan baku)

Dengan pemakaian yang memenuhi kualitas dan kuantitas maka akan mencapai target produksi yang diinginkan.

- Manusia (tenaga kerja)

Kurang terampilnya tenaga kerja akan menimbulkan kerugian pabrik, untuk itu perlu dilakukan pelatihan atau *training* pada karyawan agar keterampilan meningkat.

- Mesin (peralatan)

Ada dua hal yang mempengaruhi kehandalan dan kemampuan peralatan, yaitu jam kerja mesin efektif dan kemampuan mesin. Jam kerja mesin efektif adalah kemampuan suatu alat untuk beroperasi pada kapasitas yang diinginkan pada periode tertentu. Kemampuan mesin adalah kemampuan suatu alat dalam proses produksi.

## 2. Pengendalian Produksi

Setelah perencanaan produksi dijalankan perlu adanya pengawasan dan pengendalian produksi agar proses berjalan dengan baik. Kegiatan proses produksi diharapkan menghasilkan produk yang mutunya sesuai dengan standar dan jumlah produksi yang sesuai dengan rencana serta waktu yang tepat sesuai jadwal.

Perlu dilaksanakan pengendalian produksi sebagai berikut:

a. Pengendalian kualitas

Penyimpangan kualitas terjadi karena mutu bahan baku jelek, kesalahan operasi dan kerusakan alat. Penyimpangan dapat diketahui dari hasil monitor/analisa pada bagian laboratorium pemeriksaan.

b. Pengendalian kuantitas

Penyimpangan kuantitas terjadi karena kesalahan operator, kerusakan mesin, keterlambatan pengadaan bahan baku, perbaikan alat terlalu lama dan lain-lain. Penyimpangan tersebut perlu diidentifikasi penyebabnya dan diadakan evaluasi. Selanjutnya diadakan perencanaan kembali sesuai dengan kondisi yang ada.

c. Pengendalian waktu

Untuk mencapai kuantitas tertentu perlu adanya waktu tertentu pula.

d. Pengendalian bahan proses

Bila ingin dicapai kapasitas produksi yang diinginkan, maka bahan untuk proses harus mencukupi. Untuk itu diperlukan pengendalian bahan proses agar tidak terjadi kekurangan.