

**PERANAN PERENCANAAN KEBUTUHAN TENAGA KERJA DALAM  
USAHA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN  
BAGIAN PRODUKSI PADA PERUSAHAAN MEUBEL  
UD. SELAMET DI JOMBANG**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI  
JURUSAN MANAJEMEN**



**DIAJUKAN OLEH :**

**HERMAN ANDY WIDJAJA**

**No. Pokok : 049811956-E**

**KEPADA**

**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA**

**SURABAYA**

**2006**



Surabaya, 23 Februari 2006

**Skripsi ini selesai dan siap untuk diuji**

**Dosen Pembimbing,**

**Dra. SEDIANINGSIH, M.Si, Ak**



**SKRIPSI**

**PERANAN PERENCANAAN KEBUTUHAN TENAGA KERJA DALAM  
USAHA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN  
BAGIAN PRODUKSI PADA PERUSAHAAN MEUBEL  
UD. SELAMET DI JOMBANG**

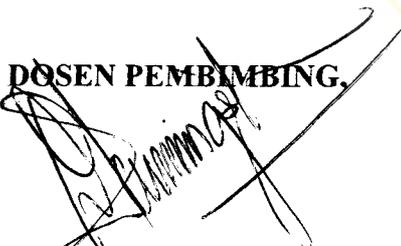
**DIAJUKAN OLEH :**

**HERMAN ANDY WIDJAJA**

**No. Pokok : 049811956-E**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

**DOSEN PEMBIMBING,**

  
**Dr. SEDIANINGSIH, MSi, Ak**

**TANGGAL : 25-04-2006**  
.....

**KETUA PROGRAM STUDI,**

  
**Prof. Dr. H. AMIRUDDIN UMAR, SE**

**TANGGAL : 26-04-2006**  
.....

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT, penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dan masih terdapat kekurangan karena keterbatasan penulis sebagai manusia biasa.

Adapun skripsi ini merupakan hasil karya dan kerja keras penulis untuk dapat memperoleh gelar sarjana ekonomi dari fakultas ekonomi Universitas Airlangga Surabaya. Skripsi ini berusaha untuk meneliti judul “Peranan Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja Dalam Usaha Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Perusahaan Meubel UD. Selamat Jombang”

Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada pihak yang membantu dalam penyusunan skripsi ini. Rasa terimakasih penulis sampaikan kepada :

1. Allah SWT atas berkah, karunia dan rahmatnya sehingga penulisan skripsi ini akhirnya dapat terselesaikan.
2. Dra. Sedianingsih, MSi, Ak, selaku dosen pembimbing yang di tengah kesibukannya masih sempat membimbing dan memberi saran kepada penulis sampai terselesainya skripsi ini.
3. Prof. Dr. H. Amiruddin Umar, SE selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya.

4. Dra. Ec. Praptini Yulianti, MSi, selaku dosen wali penulis yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama penulis kuliah.
5. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya, terima kasih atas arahan dan bimbingan selama kuliah.
6. Serta segenap Civitas Akademika Universitas Airlangga Surabaya.
7. Bapak dan Ibu atas curahan dukungan, do'a dan nasehatnya sehingga terselesaikannya perjalanan akhir penulisan skripsi ini.
8. Pimpinan beserta staf di UD. Selamat - Jombang atas kesempatannya kepada penulis untuk mengadakan penelitian pada perusahaan tersebut.
9. Segenap alim ulama yang ada di pondok pesantren Tebuireng Cukir Jombang, atas doa dan bimbingan kesabaran hingga penulisan skripsi ini selesai.
10. Kepada istriku tercinta, terima kasih atas dorongan moral selama pembuatan skripsi ini.
11. Kepada saudara-saudaraku yang menghibur bila timbul kejenuhan.
12. Semua teman-teman tanpa terkecuali dan tidak mungkin disebut, terima kasih atas masukan yang bermanfaat, khususnya saudari Diah Asmaheni atas dorongannya.

Sehingga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan sumbangan bagi ilmu pengetahuan. Penulis mohon maaf apabila di dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kesalahan atau hal-hal yang kurang berkenan.

Surabaya, 19 Januari 2006

Penulis

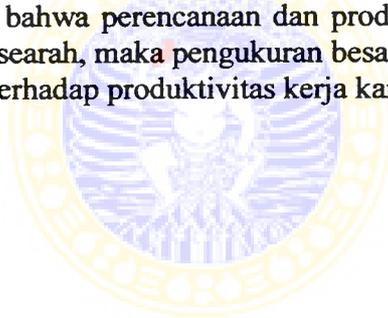
## ABSTRAKSI

Perencanaan terhadap tenaga kerja sangat penting bagi perusahaan, karena dengan perencanaan yang baik maka masalah kelebihan atau kekurangan tenaga kerja dapat dihindari atau paling tidak dikurangi. Untuk itu di dalam perencanaan tenaga kerja perusahaan menggunakan analisa jabatan serta analisa tenaga kerja.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan bagian produksi.

Disini penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan obyek penelitian UD. Selamet yang bergerak di bidang Industri Manufaktur pada pembuatan meubel.

Hasil penelitian menunjukkan menunjukkan antara perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan Produktivitas kerja karyawan ada pengaruh yang kuat dan searah dengan hasil regresi  $Y = - 0,32636 + 0,3718 X$ . Artinya apabila tingkat perencanaan kebutuhan tenaga kerja ditingkatkan, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, demikian sebaliknya (apabila perencanaan kebutuhan tenaga kerja tidak tepat/turun, maka produktivitas kerja karyawan akan menurun pula). Setelah diketahui bahwa perencanaan dan produktivitas kerja mempunyai pengaruh yang kuat dan searah, maka pengukuran besarnya pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>ABSTRAKSI</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
 <b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	4
1.5. Sistematika Penulisan Skripsi .....	5
 <b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori .....	7
2.1.1. Pengertian Manajemen Personalia .....	7
2.1.2. Istilah Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Perencanaan Tenaga Kerja .....	8
2.1.3. Perencanaan Tenaga Kerja .....	9
2.1.3.1. Pengertian Perencanaan Tenaga Kerja .....	9
2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Perencanaan Tenaga Kerja .....	10
2.1.3.3. Proses Perencanaan Tenaga Kerja .....	10
2.1.4. Peramalan Permintaan Kebutuhan Tenaga Kerja .....	12
2.1.4.1. Menentukan Kualitas Tenaga Kerja Yang Dibutuhkan .....	12
2.1.4.2. Menentukan Jumlah Tenaga Kerja Yang Dibutuhkan .....	13

2.1.5. Produktivitas .....	16
2.1.5.1. Pengertian Produktivitas .....	16
2.1.5.2. Pengertian Produktivitas Kerja .....	16
2.1.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas .....	18
2.1.5.4. Pengukuran Produktivitas Tenaga Kerja .....	20
2.1.5.5. Pengaruh Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja .....	24
2.2. Penelitian Sebelumnya .....	25
2.3. Hipotesis .....	26
2.4. Model Analisis .....	26

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

3.1. Pendekatan Penelitian .....	28
3.2. Identifikasi Variabel .....	28
3.3. Definisi Operasional .....	28
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	29
3.5. Prosedur Pengumpulan Data .....	30
3.6. Teknik Analisis .....	30
3.6.1. Analisis Regresi Linier Sederhana .....	30

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	34
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	34
4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan dan Deskripsi Jabatan ..	34
4.1.3. Tenaga Kerja Perusahaan .....	38
4.1.4. Proses Produksi .....	40
4.2. Hasil Penelitian .....	42
4.2.1. Rencana Produksi .....	42
4.2.2. Jumlah Jam Kerja Efektif Karyawan .....	43
4.2.3. Tingkat Absensi dan Jam Kerja yang Hilang .....	44
4.2.4. <i>Labour Turn Over</i> .....	45
4.2.5. Beban Kerja .....	46
4.2.6. Tenaga Kerja Berdasar Beban Kerja .....	47
4.3. Pengujian Hipotesis .....	51
4.3.1. Analisis Korelasi .....	51
4.3.2. Analisis Regresi .....	53
4.3.3. Uji Signifikansi / Uji – t .....	55
4.4. Pembahasan .....	57

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	Rencana Produksi dan Realisasi Produksi UD. Selamat Jombang Tahun 2000 - 2004 .....	44
Tabel 4.2.	Jumlah Jam Kerja Efektif Tersedia Setiap Tahun Berdasarkan pada Jumlah Tenaga Kriteria Bagian Produksi UD. Selamat Tahun 2000 - 2004 .....	45
Tabel 4.3.	Jam Kerja Karyawan yang Hilang UD. Selamat Tahun 2000 - 2004 .....	46
Tabel 4.4.	Prosentase Jam Kerja Karyawan yang Hilang UD. Selamat Tahun 2000 - 2004 .....	47
Tabel 4.5.	Tingkat Labor Turn Over Karyawan Bagian Produksi UD. Selamat Tahun 2000 - 2004 .....	48
Tabel 4.6.	Beban Kerja Tiap Bagian Rencana Produksi UD. Selamat Tahun 2000 - 2004 .....	49
Tabel 4.7.	Jumlah Tenaga Kerja Berdasar Beban Kerja UD. Selamat Tahun 2000 - 2004 .....	49
Tabel 4.8.	Selisih Jumlah Tenaga Kerja Berdasar Beban Kerja UD. Selamat Tahun 2000 - 2004 .....	50
Tabel 4.9.	Produktivitas Tenaga Kerja Sebelum Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja .....	51
Tabel 4.10.	Produktivitas Tenaga Kerja Sesudah Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja .....	51
Tabel 4.11.	Selisih Produktivitas Tenaga Kerja Sebelum dan Sesudah Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja yang Baik .....	52
Tabel 4.12.	Persiapan Perhitungan Koefisien Korelasi Antara Perencanaan Kebutuhan Tenaga kerja Dengan Produktivitas Kerja UD. Selamat .....	54

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

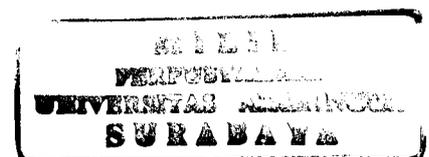
#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Di dalam perusahaan faktor sumber daya manusia merupakan salah satu komponen yang penting dari manajemen, karena di samping sebagai obyek manajemen, sumber daya manusia juga berperan sebagai subyek pelaksanaan dari manajemen. Sejalan dengan pemikiran tersebut maka pengelolaan sumber daya manusia perlu diperhatikan agar tujuan perusahaan dapat dicapai.

Perencanaan terhadap tenaga kerja sangat penting, karena dengan perencanaan yang baik maka masalah kelebihan atau kekurangan tenaga kerja dapat dihindari atau paling tidak dikurangi. Untuk itu di dalam perencanaan tenaga kerja perusahaan menggunakan analisa jabatan serta analisa tenaga kerja.

Analisis jabatan digunakan oleh perusahaan untuk menentukan kualitas dari tenaga kerja tersebut, sedangkan analisis tenaga kerja digunakan untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Analisis tenaga kerja ini meliputi analisis beban kerja dengan memperhitungkan tingkat absensi dan tingkat perputaran tenaga kerja.

Melalui perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang efektif, maka perusahaan dapat mempekerjakan karyawannya dengan baik, karena karyawan akan bekerja sesuai dengan kemampuannya. Apabila hal ini dilakukan oleh perusahaan maka produktivitas tenaga kerja yang tinggi dapat dicapai.



Tujuan perencanaan tenaga kerja adalah untuk menyusun strategi dan program pendayagunaan sumber daya manusia di tingkat perusahaan untuk dipadukan dengan strategi dan program perusahaan di bidang lain guna mencapai tujuan perusahaan. Menurut Handoko (2000:54), pelaksanaan program perencanaan tenaga kerja dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Memperbaiki penggunaan sumber daya manusia.
2. Memadukan kegiatan-kegiatan sumber daya manusia dan tujuan organisasi di waktu yang akan datang secara efisien.
3. Kesempatan kerja yang stabil.
4. Melakukan pengadaan karyawan-karyawan secara ekonomis.
5. Mengembangkan informasi dasar manajemen personalia untuk membantu kegiatan-kegiatan personalia dan unit-unit organisasi lainnya.
6. Membantu program penarikan dari pasar tenaga kerja secara sukses
7. Mengkoordinasikan program-program manajemen personalia yang berbeda-beda seperti rencana-rencana penarikan dan seleksi.

Dengan adanya kelebihan jumlah tenaga kerja akan mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja karyawan dan hal ini akan menyebabkan *inefficiency* bagi perusahaan.

UD. Selamat adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi berbagai macam jenis meubel politur seperti almari, meja makan dan kursi. Perusahaan ini bersifat padat karya dari pada padat modal, oleh karena itu faktor tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan yang menentukan tinggi rendahnya produktivitas.

Dari tahun ke tahun perusahaan ini mengalami begitu banyak peningkatan, baik dari segi hasil produksi maupun jumlah tenaganya. Dalam menentukan jumlah tenaga kerja yang menangani proses produksi, perusahaan sebenarnya sudah membuat perencanaan kebutuhan tenaga kerja

yang berdasarkan analisa beban kerja. Karena perusahaan sudah mempunyai standar kemampuan tenaga kerja di bagian masing-masing sesuai dengan pembagian pekerjaan.

Dewasa ini perusahaan meubel telah banyak muncul sehingga persaingan semakin ketat. Munculnya usaha serupa yang menggunakan bahan melamin, plastik dan *hardboard* semakin menambah ramainya persaingan. Promosi yang sangat gencar dari produsen lain tersebut banyak mempengaruhi konsumen untuk mulai mempertimbangkan aspek kualitas dan harga barang, sehingga mereka akan lebih berhati-hati dalam menentukan pilihan. Hal ini mengakibatkan hasil produksi meubel terutama dengan menggunakan bahan kayu politur mulai menurun. Dengan menurunnya volume produksi berarti terjadi kekurangan kegiatan perusahaan, yang berarti pula menurunnya beban kerja karyawan tersebut. Dengan demikian seharusnya jumlah tenaga kerja di bagian tersebut dikurangi. Dalam kenyataannya jumlah tenaga kerja dibagian tersebut relatif tetap, sehingga dibagian produksi terjadi kelebihan jumlah tenaga kerja.

Dengan adanya kelebihan jumlah tenaga kerja akan mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja karyawan dan hal ini akan menyebabkan *inefficiency* bagi perusahaan. Apabila dibiarkan terus menerus tanpa adanya kebijakan khusus maka dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Pokok permasalahan yang dihadapi oleh UD. Selamat adalah kurang dapat dilaksanakannya perencanaan kebutuhan tenaga kerja dengan baik sehingga menyebabkan produktivitas karyawan rendah.

## 1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan penelitian dan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

“Apakah perencanaan kebutuhan tenaga kerja berpengaruh secara signifikan terhadap usaha meningkatkan produktivitas karyawan bagian produksi meubel politur UD. Selamat di Jombang?”

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasar latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan yang ingin dapat dicapai dalam penelitian ini adalah :  
Untuk mengetahui pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap usaha meningkatkan produktivitas karyawan bagian produksi meubel politur UD. Selamat di Jombang ?

## 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan informasi dan masukan serta membantu memecahkan masalah-masalah yang ada, khususnya dibidang sumber daya manusia yakni tentang perencanaan kebutuhan tenaga kerja sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Pengetahuan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang telah diperoleh penulis di bangku kuliah dapat diterapkan di dunia nyata.

3. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau mendorong pihak lain untuk mengadakan penelitian lebih lanjut.

### **1.5.Sistematika Penulisan Skripsi**

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai skripsi ini, maka disusun dalam lima bab dengan sistematika sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan hal-hal yang menuju ke pokok permasalahan yang akan di bahas. Dalam bab ini berisi latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika skripsi.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisikan tentang landasan teori yang telah diperoleh baik dari perkuliahan, literatur ataupun sumber-sumber lainnya yang digunakan sebagai landasan pemikiran dalam pembahasan masalah. Dalam bab ini juga terdapat mengenai penelitian sebelumnya, hipotesis dan model analisis.

#### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini terdapat cara yang digunakan dalam penelitian ini. Bab ini berisi mengenai pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, serta teknik analisis.

**BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini berisi gambaran umum mengenai obyek penelitian, deskripsi hasil penelitian yang telah diperoleh berdasarkan sumber data, analisis model dan pembuktian dari hipotesis yang telah dikemukakan, serta pembahasan terhadap hasil penelitian.

**BAB V : SIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini berisikan simpulan yang telah diperoleh berdasarkan hasil analisis dan juga bagian terakhir yaitu berisi saran yang diajukan sebagai pemecahan masalah yang dihadapi oleh perusahaan..



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. Pengertian Manajemen Personalia

Manajemen personalia dipelajari dan dikembangkan sebagai jalan agar manusia dapat mengintegrasikan tenaga kerja secara efektif kedalam berbagai organisasi yang diperlukan oleh masyarakat. Manusia bukan hanya mengkonsumsi produk yang dihasilkan organisasi-organisasi tersebut, tetapi mereka juga merupakan bagian utama dalam proses input menjadi output dalam organisasi.

Nitisemito (2001: 10) memberikan definisi manajemen personalia sebagai berikut:

“Manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain *planing, organizing, controlling*, sehingga efektivitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan”

Manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas efisien dan efisiensi sumber daya manusia dalam organisasi. Untuk mencapai tujuan ini, manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara tenaga kerja dalam jumlah atau kuantitas dan kualifikasi yang tepat.

Manajemen personalia menurut Handoko (2000 : 3-4) pada intinya membahas aspek-aspek sebagai berikut:

1. Flippo: Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan. Pengembangan, pemberian kompensasi; pengintegrasian dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.
2. French: Merencanakan, menarik, menyeleksi, melatih, mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia secara efektif oleh organisasi.

Berdasarkan definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam organisasi demi tercapainya tujuan perusahaan dan tujuan individu itu sendiri.

### **2.1.2. Istilah Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Perencanaan Tenaga Kerja**

Menurut Moekijat (1989:8) Perencanaan sumberdaya manusia dan perencanaan tenaga kerja (*human resource planning* dan *manpower planning*) sering dipandang mempunyai arti yang sama. Pada waktu yang lampau banyak dipergunakan istilah perencanaan tenaga kerja, tetapi sekarang ada kecenderungan untuk mengganti istilah perencanaan tenaga kerja dengan istilah perencanaan sumberdaya manusia. Alasannya adalah karena istilah perencanaan tenaga kerja itu seolah-olah hanya meliputi kaum pria saja. Khususnya; kaum wanita tidak menghendaki perencanaan kepegawaian itu hanya meliputi kaum pria saja. Kaum wanita dan kaum pria mempunyai hak yang sama dalam bidang kepegawaian. Dengan demikian, meskipun istilah perencanaan sumber daya manusia dan perencanaan tenaga kerja sering dianggap sama artinya, dalam buku ini dipergunakan istilah perencanaan sumber daya manusia, yang seperti telah dijelaskan sebelumnya, mempunyai arti yang lebih luas, meliputi baik

kaum pria maupun kaum wanita. Juga meliputi semua karyawan, dari mereka yang jabatannya paling rendah sampai mereka yang mempunyai jabatan paling tinggi. Perencanaan tenaga kerja sering dipandang hanya meliputi tenaga kerja tingkat bawah.

### **2.1.3. Perencanaan Tenaga Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Perencanaan Tenaga Kerja**

Menurut Handoko (2000:53), yang dimaksud perencanaan sumber daya manusia adalah: “Perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis dan lingkungan organisasi di waktu mendatang dan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut”

Definisi tersebut mengandung pengertian bahwa perencanaan tenaga kerja merupakan suatu proses dimana perusahaan memastikan jumlah tenaga kerja yang tepat, jenis pekerjaan yang tepat, waktu yang tepat dan para tenaga kerja tersebut mengerjakan hal-hal yang secara ekonomis sangat bermanfaat bagi perusahaan.

Adapun pengertian lain yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2001:11) yang mengutip dari pendapat Wether dan Davis sebagai berikut:

*“Systematically Forcast an organization future demand for, and supply of employees. (Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu perencanaan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan atau pasokan tentang pegawai”*

Secara lebih sempit perencanaan tenaga kerja berarti mengestimasi (meramalkan) secara sistematis permintaan dan persediaan tenaga kerja dalam organisasi di waktu yang akan datang. Hal ini memungkinkan departemen personalia dapat menyediakan tenaga kerja secara lebih tepat sesuai kebutuhan organisasi. Idealnya organisasi harus mengidentifikasi baik kebutuhan personalia jangka pendek maupun jangka panjang melalui perencanaan.

#### 2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Perencanaan Tenaga Kerja

Tujuan perencanaan tenaga kerja adalah untuk menyusun strategi dan program pendayagunaan sumber daya manusia di tingkat perusahaan untuk dipadukan dengan strategi dan program perusahaan dibidang lain guna mencapai tujuan perusahaan. Menurut Handoko (2000 : 54) perencanaan tenaga kerja dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Memperbaiki penggunaan sumberdaya manusia.
2. Memadukan kegiatan-kegiatan sumberdaya manusia dan tujuan organisasi diwaktu yang akan datang secara lebih efisiensi.
3. Melakukan pengadaan karyawan-karyawan secara ekonomis.
4. Pengembangan informasi dasar manajemen personalia untuk membantu kegiatan-kegiatan personalia dan unit-unit organisasi lainnya
5. Membantu program penarikan dari pasar tenaga kerja secara sukses
6. Mengkoordinasikan program-program manajemen sumberdaya manusia yang berbeda-beda seperti rencana penarikan dan seleksi.

#### 2.1.3.3. Proses Perencanaan Tenaga Kerja

Dengan senantiasa mengacu kepada rencana bisnis perusahaan, menurut Ranupandojo (2002 : 30).perencanaan tenaga kerja dapat disusun melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

### 1. Memperkirakan kebutuhan atau permintaan sumber daya manusia.

Perencanaan sumber daya manusia terfokus kepada bagaimana organisasi harus bergerak dan kondisi-kondisi sumber daya manusianya saat ini menuju kondisi-kondisi sumber daya manusia yang dikehendaki. Ini berarti bahwa perusahaan harus dapat menentukan jumlah tenaga kerja, yang diperlukan secara umum dengan rincian tipe, jumlah, keterampilan, keahlian dan lokasinya. Permintaan akan kebutuhan tenaga kerja juga bergantung pada sejumlah faktor. Yang meliputi faktor eksternal antara lain persaingan, baik dalam negeri maupun luar negeri, iklim ekonomi. Faktor internal seperti lembaga hukum dari perundang-undangan.

### 2. Mengadakan analisis kedalam tubuh organisasi

Organisasi menentukan jumlah dan spesifikasi orang-orang yang dibutuhkan selanjutnya perusahaan memeriksa berapa banyak orang yang tersedia untuk posisi yang diperlukan. Jika terjadi surplus karyawan maka dilancarkan kebijakan pengurangan dan sebaliknya.

### 3. Membandingkan kebutuhan umum

Disini penyusun perencanaan tenaga kerja sudah memperoleh gambaran yang jelas. Ini dapat dijadikan dasar untuk menyusun program-program yang diperlukan karena dari data yang diperoleh dapat menyimpulkan apakah kebutuhan tersebut bersifat jangka pendek atau jangka panjang, berapa dan bagaimana yang akan direkrut, dimana perlu diadakan pengurangan dan kemana perlu dipindahkan, tenaga-tenaga mana yang masih dapat dan perlu dirangking kembali, dilatih atau dibina lagi untuk menerima tanggung

jawab yang lebih besar lagi atau mengganti mereka yang akan mundur dari perusahaan.

#### 4. Menyusun program-program perencanaan

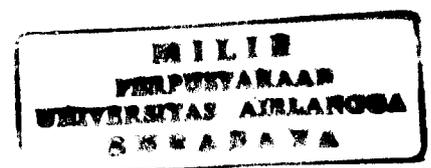
ketenagakerjaan seperti perekrutan, seleksi, pendidikan, prestasi kerja, pengembangan karir, kaderisasi, penggantian manajemen dan lain-lain. Agar senantiasa terpusat pada sasaran rencana bisnis, tiap tahap perencanaan tenaga kerja perlu senantiasa dievaluasi dari dikontrol sehingga seluruhnya dapat diintegrasikan.

##### 2.1.4. Peramalan Permintaan Kebutuhan Tenaga Kerja

Perusahaan harus melakukan perhitungan peramalan sehingga perusahaan akan dapat menentukan jumlah serta kualitas tenaga kerja yang akan dipekerjakan, serta menentukan kebijakan mengenai ketenagakerjaan yang diambilnya.

###### 2.1.4.1. Menentukan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan

Agar tenaga kerja yang akan direkrut dan dipekerjakan pada suatu bagian kualitasnya sesuai dengan yang dibutuhkan, maka terlebih dahulu harus ditentukan standar personalia yang merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi agar seorang karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Untuk itu perusahaan harus membuat suatu analisis jabatan yang akan digunakan sebagai landasan atau pedoman bagi penerimaan tenaga kerja.



Menurut Martoyo (2000:30) menyatakan bahwa “Setiap upaya analisis jabatan pasti pada akhirnya berkaitan dengan persyaratan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang dianalisis tersebut”

Penentuan mutu menurut Heijrachman cs dalam buku “Manajemen Personalia” yang dikutip Martoyo (2000:30) adalah menyangkut : “(a) Rancangan jabatan; dan (b) Studi terhadap tugas dan kewajiban suatu jabatan untuk menentukan kemampuan karyawan yang diperlukan bagi jabatan tersebut”.

#### 2.1.4.2. Menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2000:31-36) dalam bukunya “Manajemen Personalia”, bahwa untuk menentukan jumlah masing-masing jenis karyawan yang diperlukan, perlu ditempuh 2 (dua) langkah sebagai berikut :

- a. *Peramalan Kebutuhan*. Hal ini berarti bahwa kita perlu melakukan peramalan/proyeksi terhadap kebutuhan organisasi untuk suatu periode tertentu. Langkah ini jelas mempunyai kaitan yang erat dengan peramalan kondisi organisasi di masa mendatang.  
Apabila organisasi tersebut berupa suatu perusahaan misalnya, maka banyak sedikitnya jumlah karyawan yang diperlukan, akan tergantung pada prospek ekonomi perusahaannya dan kebijakan perusahaan dalam melakukan investasi peralatan/mesin-mesin yang akan dipergunakan dalam proses produksi.  
Untuk meramalkan kebutuhan akan tenaga kerja, umumnya dimulai dengan peramalan penjualan produk yang akan dihasilkan nanti, kemudian dilanjutkan dengan langkah-langkah berikut secara konsisten. Urutannya adalah sebagai berikut :
  1. Ramalan Penjualan.
  2. Rencana Produksi (Program Produksi dan Pengendaliannya).
  3. Rencana Penjualan yang harus dicapai.
  4. Penentuan Kebutuhan Karyawan.

Salah satu cara yang biasa dipergunakan untuk karyawan-karyawan operasional adalah dengan menentukan beban kerja ke dalam “*man-hours*” (beban kerja per orang/per jam kerja).

Kemudian menentukan berapa “*man-hours*” yang diperlukan untuk menyelesaikan satu barang, memproses satu formulir, melayani seorang langganan dan sebagainya.

Selanjutnya beban kerja dalam total “*man-hours*” dibagi dengan “*man-hours*” per satuan barang, akan menghasilkan berapa “*man-hours*” yang diperlukan selama periode tersebut.

Untuk jenis-jenis pekerjaan seperti staf dan lain-lainnya yang tidak dapat diukur satuan hasilnya, maka tidak dapat dipergunakan cara seperti di atas. Terhadap jenis-jenis pekerjaan staf dan semacamnya tersebut harus diperhatikan berbagai faktor seperti kompleksitas pekerjaan, kepandaian karyawan yang diawasi dan sebagainya. Namun, prinsip kewajaran tetap harus diperhatikan dalam menentukan jumlah karyawan yang diperlukan, dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Distribusi umur penduduk.
2. Perkembangan teknologi (baik terhadap produk maupun prosesnya).
3. Persaingan.
4. Tingkat aktivitas ekonomi.
5. Rencana pengembangan perusahaan (organisasi).

Tingkat kelahiran yang berubah-ubah, dari waktu ke waktu akan memberikan jumlah penduduk yang berbeda-beda untuk masing-masing kelompok umur. Demikian pula perkembangan teknologi yang makin cepat, akan mengakibatkan diperlukannya tenaga-tenaga profesional/ahli dan tenaga-tenaga teknik. Perubahan-perubahan sosial yang mungkin terjadi, dapat juga berpengaruh terhadap perubahan dalam angkatan kerja dan sifat mereka. Faktor-faktor di atas itulah yang sangat penting untuk mendapatkan perhatian penanggung jawab bidang personalia ataupun bidang pengembangan sumber daya manusia.

- b. Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja (*Work Force Analysis*). Yang dimaksud dengan analisis kebutuhan tenaga kerja ini adalah melakukan analisis terhadap kemampuan tenaga kerja yang sekarang ini untuk memenuhi kebutuhan jumlah karyawan. Melakukan analisis apakah tenaga kerja yang sekarang ada ini sebenarnya bila diatur kembali dapat memenuhi kebutuhan atau tidak. Apabila belum memenuhi kebutuhan, tentunya berusaha menarik tenaga dari luar. Dengan kembali memperhatikan contoh permasalahan tersebut di atas, andaikan kita benar-benar menarik 11 orang karyawan baru berdasar “*Work load analysis*”.

Kemungkinan yang timbul adalah selama satu bulan kerja, belum tentu mereka senantiasa berada di tempat kerja pada jam-jam kerja. Berarti kemungkinan absen di antara mereka dapat saja terjadi. Maka dalam hal ini sangat digunakan “*Work force analysis*”. Karena itu perlu diperhatikan dua hal :

1. *Tingkat Absensi*. Absensi akan timbul apabila seseorang karyawan tidak hadir di tempat kerja. Tingkat absensi merupakan perbandingan antara hari-hari yang hilang dengan keseluruhan hari yang tersedia untuk bekerja. Rumus:

$$TA = \frac{\text{Hari Kerja Yang Hilang}}{\text{Hari Karyawan Bekerja} + \text{Hari Karyawan Tidak Bekerja}}$$

TA = Hari Kerja yang Hilang

Semakin tinggi tingkat absensi makin semakin besar kerugian yang diderita suatu organisasi, lebih-lebih apabila organisasi tersebut suatu perusahaan yang bersifat "*Profit-Marking*". Kerugian tersebut timbul karena jadwal kerja terpaksa tertunda, terpaksa pula melakukan kerja lembur, sedangkan jaminan kepada karyawan terus diberikan dan sebagainya. Dengan demikian, penting sekali bagi setiap organisasi, untuk senantiasa menekan tingkat absensi tersebut. Langkah-langkah untuk mengetahui sebab-sebab absensi adalah sebagai berikut:

- a. Mencatat nama karyawan yang absen.
  - b. Mencatat sebab-sebab ketidakhadiran.
  - c. Memperhatikan kelompok umur yang sering absen,
  - d. Kelompok jenis kelamin.
  - e. Hari-hari sering tidak masuk kerja.
  - f. Kondisi kerja.
2. Perputaran Karyawan ("*Labour Turnover*"). Dengan "perputaran" (*turnover*) karyawan, dimaksudkan : bahwa jumlah karyawan yang masuk dan keluar organisasi (perusahaan), yang pada dasarnya merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Makin tinggi "*turnover*" berarti makin tinggi atau makin sering terjadi pergantian (keluar/masuk) karyawan, yang berarti makin besarlah kerugian organisasi (perusahaan) yang bersangkutan.

Hal ini antara lain disebabkan karena:

- a. Timbulnya biaya baru untuk penarikan karyawan baru.
- b. Timbulnya tambahan biaya latihan untuk karyawan baru.
- c. Perlunya waktu penyesuaian bagi karyawan.
- d. Peralatan produksi (bagi suatu organisasi yang berbentuk badan usaha/perusahaan) mungkin terpaksa tidak dapat digunakan selama proses pergantian dan sebagainya.

"*Turnover*" yang tinggi pada suatu bidang dalam suatu organisasi, menunjukkan bahwa bidang yang bersangkutan perlu diperbaiki kondisi kerjanya atau cara pembinaannya.

### **2.1.5. Produktivitas Kerja**

#### **2.1.5.1. Pengertian Produktivitas**

Menurut Sedarmayanti (2001:57) bahwa : “Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.”

Sedangkan Swastha dan Sukotjo (1995 : 258) menyatakan bahwa “Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah energi dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut.”

Dari kedua pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian produktivitas memiliki dua dimensi, yakni efektifitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

#### **2.1.5.2. Pengertian Produktivitas Kerja**

Salah satu syarat penting untuk mencerminkan terwujudnya efektivitas kerja dalam suatu perusahaan ialah terciptanya tingkat produktivitas kerja.

Menurut Ndraha (1999:44) menyatakan bahwa “Produktivitas tenaga kerja didefinisikan sebagai perbandingan antara output (O, misalnya laba kotor) dengan Input (I, misalnya total upah/gaji), persatuan waktu (T)”.

Sedangkan menurut Suprihanto (2000:6) menyatakan bahwa “Produktivitas kerja diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output).”

Sinungan (2000:16) mengelompokkan pengertian produktivitas menjadi tiga kelompok, yaitu :

1. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain ialah ratio daripada apa yang dihasilkan (output) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (input).
2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.
3. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor esensial, yakni : Investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset; manajemen; dan tenaga kerja.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah jumlah keluaran yang dihasilkan oleh tenaga kerja, baik individu maupun kelompok dari aktifitas tertentu dengan memperhatikan situasi dan kondisi serta mutu. Oleh sebab itu pencapaian produktivitas digunakan

sebagai pemenuhan kebutuhan karyawan hendaknya menjadi perhatian oleh semua organisasi atau perusahaan.

#### 2.1.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas karyawan sebagai kunci pokok berjalannya perusahaan mengandung pengertian yang sangat jelas, di atas telah dijelaskan bagaimana pentingnya untuk perusahaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah sebagai berikut :

- Semangat dan kegairahan kerja karyawan

Menurut Nitisemito Alex. S (1996:161) sebagai berikut : “Apabila terjadi penurunan produktivitas kerja, maka hal ini berarti merupakan indikasi bahwa dalam perusahaan terjadi semangat dan kegairahan kerja yang menurun”.

Dalam suatu perusahaan apabila semangat dan kegairahan kerja karyawan tinggi, maka produktivitas kerja juga cenderung tinggi pula. Begitu sebaliknya yang terjadi apabila semangat dan kegairahan kerja karyawan rendah.

- Pengendalian tenaga kerja

Menurut Ahsyari (1997:1) sebagai berikut ; “Dengan adanya pengendalian tenaga kerja yang cukup baik, diharapkan produktivitas kerja para karyawan akan dapat dipertahankan pada tingkat yang tinggi.”

Tenaga kerja merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi perusahaan dalam aktivitasnya untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu kelancaran aktivitas tidak akan terlepas kaitannya dengan tenaga kerja. Untuk itulah pengendalian tenaga kerja sangat penting artinya.

- *Lay out* perusahaan

Menurut Ashyari (1997:7) sebagai berikut : “Dengan adanya *lay out* yang baik para karyawan akan terdorong untuk meningkatkan produktivitas kerja yang lebih baik.”

*Lay out* perusahaan yang diatur dengan baik sesuai dengan pelaksanaan produksi yang ada di dalam perusahaan tersebut akan membuat suasana kerja yang nyaman bagi karyawan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001:71-72) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Sikap kerja, seperti: kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
2. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*quality control circles*) dan panitia mengenai kerja unggul.
4. Manajemen produktivitas, yaitu: manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
5. Efisiensi tenaga kerja, seperti: perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
6. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

Untuk itu perusahaan harus mampu menciptakan kondisi kerja yang dinamis bagi karyawannya sehingga produktivitas kerja karyawan dapat meningkat sesuai dengan harapan perusahaan.

#### 2.1.5.4. Pengukuran Produktivitas Tenaga Kerja

Menurut Sinungan (2000:22) menyatakan : “Pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisis dan mendorong efisiensi produksi.”

Metode yang umum digunakan untuk pengukuran produktivitas adalah metode perbandingan yang dapat dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu :

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya menunjukkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

Produktivitas dapat ditinjau berdasarkan tingkatannya dengan tolok ukur masing-masing. Tolak ukur produktivitas kerja dapat dilihat dari kinerja tenaga kerja. Untuk melihat sejauh mana produktivitas kerja tenaga kerja, diperlukan penjelasan tentang dimensi, unsur, indikator dan kriteria yang menyatakan produktivitas kerja tenaga kerja. Dimensi produktivitas menyangkut masukan, proses dan produk atau keluaran. Masukan merujuk kepada pelaku produktivitas dan produk sedangkan keluaran berkaitan dengan hasil yang dicapai.

Dalam melakukan pengukuran menurut T. Hani Handoko (1990:78) ada prinsip harus diikuti yaitu:

- a. Para manajer departemen harus diminta mengembangkan ukuran-ukurannya sendiri, barangkali dengan bantuan para staff. Para manajer departemen ini harus menetapkan ukuran karena komitmen manajerial diperlukan dan para manajer ini yang bertanggung jawab dan sering mengetahui yang paling baik tentang cara mengukur keluaran-keluaran untuk unit mereka.
- b. Bahwa rasio-rasio produktivitas sedapat mungkin harus dikaitkan dengan semua tanggung jawab perusahaan. Adapun rasio yang dirumuskan harus menyajikan suatu tindakan yang sesuai dengan pekerjaan total.
- c. Bahwa semua pengukuran produktivitas hendaknya dihubungkan dengan hirarki, untuk menjaga konsistensi rasio-rasio tingkatan atas atau bawah. Para manajer departemen tidak menetapkan rasio-rasio sendiri sampai tingkat yang lebih tinggi.

Rumus yang digunakan adalah :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output (keluaran)}}{\text{Input (pemasukan)}}$$

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Realisasi produksi}}{\text{Jumlah karyawan}}$$

Selain itu, produktivitas tenaga kerja perlu memperhatikan usaha yang dilakukan tenaga kerja dalam meningkatkan kemampuan profesionalnya melalui berbagai kegiatan yang berkesinambungan, dengan maksud untuk meningkatkan kemampuan dirinya sesuai dengan tuntutan tugas. Dengan demikian, pengukuran produktivitas kerja tenaga kerja disamping berkaitan dengan tugas utamanya, juga perlu dilihat dari kualifikasi dan pengembangan profesionalnya.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut Ravianto (1995:48), adalah:

- a. Pendidikan
- b. Ketrampilan
- c. Sikap kerja dan etika kerja
- d. Disiplin

- e. Motivasi
- f. Gizi dan kesehatan
- g. Tingkat penghasilan
- h. Jaminan sosial
- i. Lingkungan kerja
- j. Hubungan industrial Pancasila
- k. Teknologi
- l. Sarana produksi
- m. Manajemen
- n. Kesempatan berprestasi.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut Handoko (1994:213), adalah :

a. Kondisi fisik pekerjaan

Menyangkut bahan baku lingkungan kerja, kelancaran mesin, apabila penyediaan bahan baku lancar tidak pernah terlambat, mesin lancar yang akan dipakai sampai pekerjaan selesai tidak pernah macet dan lingkungan kerja nyaman, maka produktivitas kerja akan lebih baik.

b. *Lay out*

Apabila perusahaan mempunyai mesin-mesin yang berurutan, maka mesin-mesin harus diatur sedemikian rupa.

c. Keterampilan dan motivasi kerja.

Keterampilan menyangkut keahlian yang dimiliki karyawan sesuai dengan pekerjaannya, di samping itu karyawan juga harus memiliki motivasi, sebab walaupun karyawan tersebut memiliki keahlian tetapi tidak mempunyai motivasi, maka akan mempengaruhi produktivitas.

d. Pengupahan dan paket-paket *benefit* lainnya.

Menyangkut cara pengupahan dan pemberian *benefit* yang berlaku dalam perusahaan. Upah yang layak dan adil ditambah dengan *benefit* yang dapat

merangsang gairah dan semangat kerja seperti insentif, tunjangan, penghargaan, hadiah, bonus, premi dan pemberian *benefit* lainnya akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Pribadi yang produktif menggambarkan potensi, persepsi dan kreativitas seseorang yang senantiasa ingin menyumbangkan kemampuan agar bermanfaat bagi diri dan lingkungannya. Jadi, orang yang produktif adalah orang yang dapat memberi sumbangan yang nyata dan berarti bagi lingkungan sekitarnya, imajinatif dan inovatif dalam mendekati persoalan hidupnya serta mempunyai kepandaian (kreatif) dalam mencapai tujuan hidupnya. Pada saat yang bersamaan orang seperti ini selalu bertanggung jawab dan responsif dalam hubungannya dengan orang lain (kepemimpinan). Tenaga kerja seperti ini merupakan aset organisasi, yang selalu berusaha meningkatkan diri dalam organisasinya, dan akan menunjang pencapaian produktivitas organisasi.

Pribadi yang produktif adalah pribadi yang yakin akan kemampuan dirinya, yang dalam istilah psikologi sering disebut sebagai orang yang memiliki rasa percaya diri (*self confidence*), harga diri (*self esteem*) dan konsep diri (*self concept*) yang tinggi. Orang yang demikian dapat dikatakan sebagai orang yang mampu mengaktualisasikan dirinya.

Pribadi yang produktif akan lebih kreatif dalam berhubungan dengan dunia sekitarnya dengan cara menciptakan suatu hasil karya melalui kemampuan dan menggunakan pikiran serta perasaannya. Individu yang kreatif dapat dikatakan sebagai seorang yang tinggi independensinya, inovatif dalam pendekatan masalah,



terbuka terhadap suatu pengalaman baru yang lebih luas, ditandai dengan spontanitas, fleksibilitas dan kompleksitas pandangan.

Jadi produktivitas merupakan kemampuan seseorang untuk menggunakan kekuatannya dan mewujudkan segenap potensi yang apa adanya. Menggunakan kemampuan atau mewujudkan segenap potensi guna mewujudkan kreativitas.

#### 2.1.5.5. Pengaruh Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Perencanaan tenaga kerja merupakan aktivitas yang sangat penting didalam pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan yang baik akan selalu dapat mencapai tujuannya dengan baik pula. Tujuan perusahaan pada umumnya ingin memperoleh laba sebesar-besarnya dengan cara melakukan efisiensi. Efisiensi dapat diperoleh perusahaan dengan jalan pengalokasian biaya dengan benar dan juga meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Menurut Mukiyat (1989 : 5) “Perencanaan Sumber Daya dapat diuraikan sebagai suatu proses yang berusaha menjamin bahwa jumlah dan jenis pegawai yang tepat akan tersedia pada tempat yang tepat untuk waktu yang akan datang, mampu melakukan hal-hal yang diperlukan agar organisasi dapat terus mencapai tujuannya.” Sedangkan tujuan perusahaan menurut Supriyono (1998 : 72) adalah : “Tujuan merupakan berbagai kriteria hasil-hasil akhir yang ingin dicapai oleh organisasi. Beberapa tujuan yang ingin dicapai dapat dinyatakan sebagai berikut : (1) Profitabilitas; (2) Produktivitas; (3) pasar; (4) Sumber-sumber; (5) Inovatif; (6) Tanggung jawab sosial.”

Siagian (2003 : 45) menyatakan bahwa :

Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat terwujud melalui adanya penyesuaian-penyesuaian tertentu, seperti peningkatan disiplin kerja dan peningkatan ketrampilan sehingga setiap orang menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.

Dari kedua pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia yang baik akan berdampak pada peningkatan produktivitas tenaga kerja perusahaan.

## 2.2. Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian sebelumnya telah banyak ditemukan pembahasan yang berkaitan dengan perencanaan tenaga kerja yang baik agar perusahaan dapat meningkatkan produktivitasnya, antara lain oleh saudara Suhadi (2003) dari Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang dengan judul “Pengaruh Perencanaan Tenaga Kerja Terhadap Optimalisasi Produktivitas Sumber Daya Manusia Pada PT. Surya Jaya Malang”. Permasalahan yang dihadapi yaitu adanya penggunaan tenaga kerja yang kurang tepat yang menyebabkan menurunnya volume produksi sehingga terjadi penurunan laba.

Penelitian inipun mengambil topik yang sama, perbedaannya yaitu pada faktor yang mempengaruhi penurunan volume produksi yaitu adanya perubahan selera konsumen terhadap jenis meubel dari bahan daur ulang seperti meubel dari bahan, plastik, plastik dan dari bahan *hardboards*. Pemecahan masalah ini adalah dengan menggunakan sampling pekerjaan.

Penelitian tentang produktivitas dilakukan oleh Arfi Afandi dengan judul : “Pengaruh Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Cipta Nusantara Surabaya.” Permasalahan yang timbul dalam penelitian ini adalah penurunan produktivitas karyawan yang dibebankan oleh beratnya beban kerja yang ditargetkan perusahaan, tingginya tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja yang tinggi pula.

Persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan adalah variabel terikat yaitu produktivitas (Y) dan periode penelitian yaitu 2000 sampai dengan 2004.

Sedangkan perbedaannya adalah variabel bebas yang digunakan, pada penelitian terdahulu digunakan 3 variabel bebas yakni beban kerja, tingkat absensi dan tingkat perputaran tenaga kerja.

### **2.3. Hipotesis**

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka hipotesis yang diajukan adalah :

“Perencanaan kebutuhan tenaga kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan bagian produksi meubel kayu politur pada UD. Selamat di Jombang”

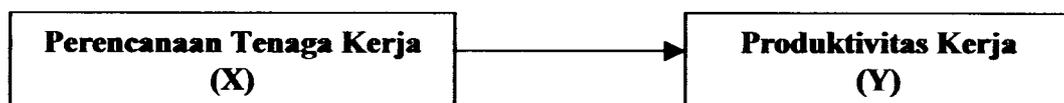
### **2.4. Model Analisis**

Perencanaan tenaga kerja merupakan aktivitas yang sangat penting di dalam pengelolaan perusahaan untuk mencapai tujuan. Salah satu tujuan perusahaan pada umumnya adalah ingin memiliki karyawan yang memiliki

produktivitas yang tinggi. Hal tersebut sebagaimana yang dikemukakan oleh (Siagian; 2003 : 45) menyatakan bahwa : “Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan.”

**Gambar 2.1**

**Kerangka Berpikir**



**Keterangan Kerangka berpikir :**

Produktivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki oleh setiap tenaga kerja. Untuk itu perusahaan harus melakukan analisis terhadap tenaga kerja yang dimiliki. Setelah melakukan analisis maka langkah selanjutnya perusahaan harus melakukan perencanaan tenaga kerja sehingga diperoleh tenaga kerja yang sesuai yaitu tenaga kerja yang memiliki produktivitas tinggi.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian yang berjudul “Peranan perencanaan kebutuhan tenaga kerja dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan meubel UD. Selamat di Jombang” ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis. Data yang digunakan terukur dan akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan.

#### **3.2. Identifikasi Variabel**

Variabel yang digunakan ada dua macam yaitu variabel tergantung (dependent variable) dan variabel bebas (independent variable).

1. Variabel bebas atau independent variable (X) yang terdiri dari :

X = Perencanaan tenaga kerja.

2. Variabel tergantung atau dependen variable (Y), yaitu :

Y = Produktivitas kerja karyawan.

#### **3.3. Definisi Operasional**

Untuk memudahkan pengertian dan menghindari kesalahan persepsi perlu diidentifikasi variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian, yaitu:

1. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja merupakan suatu proses dimana perusahaan memastikan tenaga kerja yang tepat, jenis yang tepat, waktu yang tepat dan para tenaga kerja tersebut mengerjakan hal-hal yang secara ekonomis sangat bermanfaat. Indikator yang digunakan untuk mengukur perencanaan kebutuhan tenaga kerja adalah Jumlah Absensi, *Labour Turn Over* dan Beban Kerja perusahaan.
2. Produktivitas kerja karyawan merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan tenaga kerja yang digunakan oleh seorang tenaga kerja dengan batasan waktu tertentu. Produktivitas diukur dengan menghitung unit yang dihasilkan tenaga kerja dalam waktu tertentu.

#### 3.4. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Data primer

Data primer Soeratno dan Arsyad, (1993 : 85) adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh organisasi yang menerbitkannya atau menggunakannya. Data ini diperoleh dari observasi secara langsung, wawancara dengan pihak-pihak yang berkompeten.

2. Data sekunder

Data sekunder Soeratno dan Arsyad, (1993 : 85) adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan merupakan pengolahnya. Data ini diperoleh dalam bentuk sudah jadi yaitu dokumen-dokumen dan literatur yang berhubungan dengan penelitian.

### 3.5. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang memenuhi kriteria penelitian diperlukan teknik pengumpulan data yang tepat. Adapun prosedur pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut :

#### 1. Survei pendahuluan

Dengan melakukan pengamatan dan penelitian secara umum di perusahaan UD. Selamat di Jombang untuk memperoleh gambaran masalah dan tujuan penelitian.

#### 2. Survei lapangan

Yaitu komunikasi langsung dengan perusahaan UD. Selamat di Jombang.

#### 3. Studi kepustakaan

Dengan mempelajari literatur-literatur yang sesuai dengan masalah perusahaan untuk mendapatkan landasan teoritis sebagai dasar dalam pemecahan masalah.

### 3.6. TEKNIK ANALISIS

#### 3.6.1. Analisa Regresi Linier Sederhana

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### a. Analisis Regresi Linier Sederhana

Menurut Andi Hakin Nasution – Barizi (1995 : 149) Model analisis regresi linier sederhana digunakan untuk memprediksi nilai

variabel terikat produktivitas tenaga kerja (Y) karena pengaruh variabel bebas perencanaan kebutuhan tenaga kerja (X) persamaan regresi linier sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Menurut Andi Hakin Nasution – Barizi (1995 : 154) untuk perhitungan konstanta a dan b digunakan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

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

Keterangan:

Y = produktivitas tenaga kerja (Unit/Hari/Orang)

X = perencanaan kebutuhan tenaga kerja (Orang)

a = konstanta

b = koefisien regresi atau rata-rata perubahan.

#### b. Koefisien Korelasi

Menurut Andi Hakin Nasution – Barizi (1995 : 156) koefisien korelasi digunakan untuk menentukan tingkat kerataan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

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

Keterangan:

$r$  = Analisis korelasi

$X$  = Variabel bebas adalah perencanaan kebutuhan tenaga kerja (Orang)

$Y$  = Variabel terikat adalah produktivitas tenaga kerja (unit/hari/orang)

$n$  = Jumlah data (dalam tahun-tahun yang di teliti)

Dimana :

$r$  mendekati 1  $\rightarrow$  koefisien korelasi menunjukkan adanya hubungan yang positif dan kuat antara variabel  $X$  dan variabel  $Y$

$r$  mendekati 0  $\rightarrow$  koefisien korelasi menunjukkan hubungan yang negatif dan kuat antara variabel  $X$  dan variabel  $Y$ .

$r$  mendekati  $-1$   $\rightarrow$  tidak terdapat hubungan antara ke dua variabel yang diteliti.

### c. Pengujian Hipotesis

Menurut Andi Hakin Nasution – Barizi (1995 : 157) Dalam pengujian hipotesis digunakan uji-t, yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel  $X$  terhadap variabel  $Y$  tujuannya memperkuat pembuktian hipotesis secara parsial.

$$\text{Rumus dengan rings } t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :  $t$  = nilai Uji  $t$

$n$  = jumlah tahun

$r$  = koefisien korelasi

Adapun tingkat signifikan yang digunakan dalam pengujian hipotesa adalah sebesar 95% atau  $\alpha = 0,05$  di mana untuk menilai apakah  $H_0$  yang diterima atau  $H_a$  yang diterima mempunyai kriteria sebagai berikut:

- Hipotesis  $H_0$  di terima dan  $H_a$  di tolak, apabila  $t_{hitung} < t$  tabel.
- Hipotesis  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  di terima, apabila  $t_{hitung} > t$  tabel.



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan**

Pada mulanya perusahaan ini berupa toko kecil yang dikelola sederhana yang berlokasi di Jl. Raya No. 114 Dusun Gudo, Desa Gudo, Kecamatan Gudo, Kabupaten Jombang. Dengan persaingan usaha yang hampir tidak ada, dari tahun-ketahun perusahaan ini mengalami perkembangan yang sangat cepat. Pada tahun 1980 perusahaan sudah mulai mendapat kepercayaan untuk mensuplai toko-toko di luar kota. Pada tahun 1998 pemilik sekaligus pendiri perusahaan wafat dan diteruskan oleh putri tunggal beliau. Pada tahun 2001 dilakukan pendaftaran usaha dengan nama UD. Selamat dan pergantian pemilik kepada Ibu Anik Wahyuni

Perusahaan ini mempunyai prospek yang baik, maka pimpinan perusahaan memutuskan untuk memperbanyak jenis produk dengan berbagai ukuran untuk diperdagangkan. Disamping itu perusahaan juga lebih mengutamakan kualitas yang baik dan harga yang dapat dijangkau oleh masyarakat agar dapat menguasai pasar yang lebih luas.

##### **4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan dan Deskripsi Jabatan**

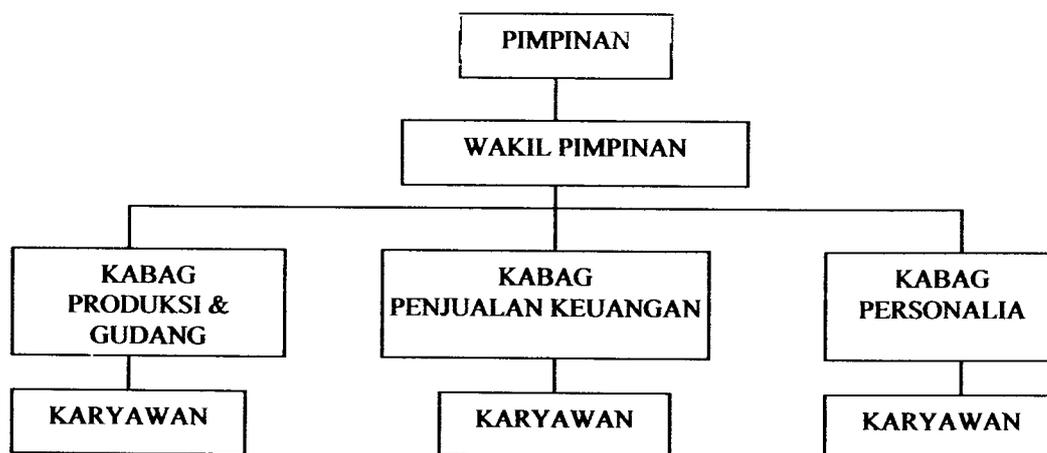
Suatu perusahaan apabila semakin berkembang, maka persoalan mengenai keorganisasian dan kepemimpinan itu makin kompleks. Jika pemimpin perusahaan tidak cakap dalam mengelola, maka perusahaan akan mengalami

kerugian. Sebaliknya dengan adanya susunan organisasi yang baik akan memperlancar jalannya perusahaan. Sedangkan bentuk dan struktur organisasi pada suatu perusahaan akan berbeda-beda.

Ada beberapa pertimbangan untuk membuat struktur yang baik dalam suatu perusahaan terutama menyangkut efektifitas penerapan tugas dan kegiatan antara pimpinan dan bawahan. Dengan memperhatikan struktur organisasi dapat dilihat bagaimana batasan untuk masing-masing tingkatan atau jabatan sehingga antara karyawan yang satu dengan yang lainnya terdapat tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk dilaksanakan secara individu maupun kelompok dalam suatu departemen. Diharapkan akhirnya akan terdapat suatu kerja sama yang baik antara bagian yang ada didalam perusahaan tersebut dan akan memudahkan pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan. Adapun struktur organisasi yang digunakan oleh UD. Selamet adalah menggunakan struktur organisasi garis yaitu masing-masing bagian bertanggung jawab langsung kepada atasan. Struktur organisasi perusahaan ini dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :

Gambar 4.1

### STRUKTUR ORGANISASI UD. SELAMET JOMBANG



Sumber : Data Perusahaan

## **Deskripsi Jabatan**

### **a. Pimpinan**

1. Menentukan kebijaksanaan perusahaan, baik yang bersifat umum maupun yang bersifat khusus mengenai keuangan, pemasaran dan personalia.
2. Mengatur dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan perusahaan.
3. Mewakili perusahaan apabila terdapat hal-hal yang menyangkut hubungan perusahaan dengan pihak luar.
4. Mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada wakil pimpinan apabila pimpinan berhalangan hadir.

### **b. Wakil Pimpinan**

1. Membantu pimpinan dalam membuat rencana serta kebijaksanaan yang akan dijalankan oleh perusahaan.
2. Mewakili pimpinan dalam menjalankan aktivitasnya apabila pimpinan tidak ada di tempat atau berhalangan.
3. Menjalankan rencana yang telah disusun dan telah dibebankan oleh pimpinan.

### **c. Kepala Bagian Produksi & Gudang**

1. Merencanakan jumlah produksi untuk memenuhi produk yang dibutuhkan tepat pada waktunya sehingga tidak mengganggu kelancaran proses produksi.
2. Menyeleksi barang-barang hasil produksi
3. Mencari informasi keadaan perdagangan dan keadaan pasar bahan baku.
4. Mengontrol kualitas dan kuantitas barang.

5. Kebijakan pembelanjaan, yakni kebijaksanaan yang berhubungan dengan penentuan jumlah dana yang tersedia untuk mendapatkan bahan mentah.
  6. Bertanggung jawab kepada pimpinan atas segala aktivitas yang telah dijalankan.
  7. Mengadakan pengawasan terhadap keluar atau masuknya barang atau bahan serta mengadakan pencatatan.
  8. Menentukan kualitas dan kuantitas barang yang dibeli sebelum dimasukkan ke gudang.
- d. Kepala Bagian Penjualan dan Keuangan
1. Mengadakan *survey* daerah pemasaran tentang adanya kompetitor dan harga pasar suatu produk sejenis.
  2. Melakukan analisis industri untuk mengetahui kemampuan masyarakat menyerap produk sejenis yang harus dihasilkan oleh industri.
  3. Melakukan analisis prestasi penjualan. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui posisi perusahaan pada masa lalu dan untuk mengetahui kemampuan perusahaan mencapai target penjualan di masa depan.
  4. Menyusun *forecast* penjualan. Untuk meramalkan jumlah penjualan yang diharapkan dengan anggapan segala sesuatu berjalan seperti masa lalu.
  5. Menentukan jumlah penjualan yang dianggarkan (*budgeted sales*)
  6. Menghitung laba/rugi yang mungkin diperoleh (*budget profit*).
  7. Mengkomunikasikan rencana penjualan yang telah disetujui pada pihak lain yang berkepentingan.

8. Menyusun anggaran-anggaran yang berhubungan dengan posisi keuangan perusahaan seperti anggaran kas, anggaran laba/rugi dan neraca.
  9. Mengadakan pengawasan dan koordinasi dalam penggunaan keuangan perusahaan.
  10. Membuat laporan secara periodik mengenai masalah keuangan perusahaan.
  11. Bertanggung jawab terhadap keuangan perusahaan.
- e. Kepala Bagian Personalia
1. Memperbaiki penggunaan SDM (sumber daya manusia).
  2. Memasukkan kegiatan personalia dan tujuan perusahaan dituntut yang akan datang secara efisien.
  3. Melakukan pengadaan karyawan-karyawan baru secara ekonomis.
  4. Mengestimasi secara sistematis permintaan dan suplai tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan diwaktu yang akan datang.

#### **4.1.3. Tenaga Kerja Perusahaan**

Dalam sub ini akan diuraikan secara singkat mengenai tenaga kerja perusahaan, yang meliputi antara lain :

##### **1. Jumlah Tenaga Kerja**

Jumlah tenaga kerja yang ada pada UD. Selamat Jombang sebanyak 58 orang.

Adapun jumlah tersebut merupakan jumlah karyawan berdasarkan data dari perusahaan selama periode tahun 2004.

## 2. Hari dan Jam Kerja

Waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan selama ini satu minggu adalah enam hari kerja dengan jam kerja sebagai berikut :

- Senin sampai dengan Sabtu :

Jam 08.00 – 16.00 WIB

Perusahaan pada hari Senin sampai dengan Kamis dan Sabtu memberikan waktu istirahat pada pukul 12.00 – 13.00 WIB.

Sedangkan hari Jum'at waktu istirahat pada pukul 11.30 -- 12.30 WIB.

## 3. Sistem Upah dan Gaji

Dalam melaksanakan sistem upah dan gaji, perusahaan membedakan menurut status kepegawaian dari karyawan yang bersangkutan, yaitu :

- a. Pegawai harian (borongan), pembayarannya dilakukan seminggu sekali pada setiap akhir minggu dan besarnya menurut standart upah yang berlaku.
- b. Pegawai tetap, pembayaran dilakukan setiap akhir bulan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## 4. Jaminan Sosial dan Tunjangan

- a. Selain upah dan gaji, masih ada lagi satu bentuk kesejahteraan yang akan diterima oleh masing-masing karyawan, yaitu jaminan sosial. Hal ini bertujuan untuk mendorong para karyawan agar bekerja dengan baik dan bersemangat maka perusahaan memberikan jaminan sosial bagi karyawan berupa :

1. Jaminan kesehatan.
  2. Keselamatan kerja.
- b. Disamping jaminan sosial, perusahaan juga menyediakan fasilitas-fasilitas yang dapat dipergunakan oleh para karyawan. Fasilitas-Fasilitas tersebut antara lain :
1. Ekstra bonus bila dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditentukan perusahaan.
  2. Tunjangan hari raya, tunjangan ini diberikan pada saat mendekati hari lebaran dan besarnya 1 kali gaji.
  3. Komisi, pemberian komisi yang didasarkan pada persentase produk yang terjual.
  4. Memberikan uang makan.

#### 4.1.4. Proses Produksi

Proses produksi dilakukan untuk menghasilkan suatu produk melalui beberapa tahapan. Secara garis besar tahapan yang dilakukan adalah : pemilihan bahan, pemotongan, penghalusan, pemasangan dan *finishing*. Untuk menghasilkan suatu produk yang baik maka semua tahapan tersebut harus dilakukan dengan teliti yaitu mulai dari tahapan pemilihan bahan yaitu berupa kayu, busa dan kain untuk bahan kursi. Kayu yang dipilih berupa gelondongan dengan ukuran minimal perlu diameter kayu tersebut adalah 60 cm. Selain itu perlu dilihat kadar air yang terkandung dalam kayu tersebut, semakin sedikit kadar air maka semakin baik untuk digunakan. Kayu tersebut diperoleh dari pusat pelelangan kayu dinas

perhutanan di Trowulan maupun di daerah lain seperti Bojonegoro, Nganjuk, dan Madiun. Untuk bahan kain dan busa diperoleh dari agen di Surabaya.

Setelah pemilihan bahan maka dilakukan pemotongan sesuai dengan kebutuhan produk. Pemotongan ini dilakukan oleh orang-orang yang mempunyai ketelitian tinggi, bila terpaksa maka digunakan teknik penyambungan bahan dengan tujuan untuk menghemat bahan baku. Bila masih ada bahan baku yang mengandung kadar air maka dilakukan proses pengeringan sebelum melakukan pemotongan yaitu dengan cara dikeringkan di bawah terik matahari. Apabila perbandingan kadar air dan cuaca memungkinkan untuk dilakukan dengan cara ini, kalau tidak memungkinkan digunakan *oven* pengering.

Proses selanjutnya adalah penghalusan. Proses ini dilakukan lebih dahulu sebelum melakukan pemasangan agar semua permukaan produk tersebut benar-benar halus. Proses ini dilakukan dengan menggunakan alat mekanik dan dilakukan dengan teliti agar tidak mengurangi ketebalan kayu secara berlebihan.

Proses selanjutnya adalah pemasangan. Pemasangan dilakukan berdasarkan jenis model yang akan diproduksi agar menghasilkan produk yang benar-benar kokoh maka digunakan alat berupa siku, dan milimeter, selain itu dikerjakan oleh orang yang benar-benar teliti. Proses ini merupakan salah satu yang mempunyai standar ketelitian paling tinggi, walaupun proses lain harus dikerjakan dengan teliti pula.

*Finishing* adalah proses yang terakhir. Proses ini berupa politur yang mempunyai urutan kerja yaitu penghalusan dengan amplas, penutupan serat kayu, pendasaran dan politur. Penghalusan disini merupakan pengulangan dari

penghalusan yang pertama agar menghasilkan permukaan yang lebih rata. Penutupan serat kayu dilakukan agar tidak menimbulkan permukaan yang tidak rata yang diakibatkan oleh pemakaian politur. Pendasaran merupakan tahap terakhir sebelum politur yang menggunakan bahan oker ditambah mata kucing dan air. Bahan ini berlaku untuk semua jenis politur dari tiner atau spritus. Tahap terakhir adalah politur, politur dengan bahan spritus pengolesannya menggunakan tangan yang dilakukan secara berulang-ulang sampai menghasilkan permukaan yang berkilau. Kalau menggunakan bahan tiner digunakan alat berupa alat semprot dan tabung kompresor.

## 4.2. Hasil Penelitian

### 4.2.1. Rencana Produksi

Langkah awal dalam menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan adalah mengetahui terlebih dahulu rencana produksi perusahaan pada periode atau tahun yang akan datang. Adapun rencana produksi UD Selamat Jombang dan realisasi produksi selama periode 2000 – 2004 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.1

Rencana Produksi dan Realisasi Produksi UD. Selamat Jombang  
Tahun 2000 – 2004

<b>Tahun</b>	<b>Rencana Produksi</b>	<b>Realisasi Produksi</b>
2000	1200	1265
2001	1400	1383
2002	1350	1218
2003	1100	986
2004	800	759

Sumber : Data yang telah diolah.

#### 4.2.2. Jumlah Jam Kerja Efektif Karyawan

Setelah mengetahui rencana dan realisasi produksi perusahaan, langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan terhadap jam kerja efektif bagi setiap karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya. Adapun UD. Selamat Jombang melaksanakan kegiatannya menentukan hari kerja per minggu selama 6 hari kerja. Sedangkan jam kerja karyawan dimulai pukul 08.00 sampai pukul 16.00 dan di dalamnya termasuk istirahat selama 1 jam. Dengan demikian maka jam kerja karyawan untuk setiap tahun dapat dihitung sebagai berikut :

1 hari bekerja selama = 7 jam

6 hari bekerja selama = 42 jam

1 bulan/26 hari selama = 182 jam

1 tahun/312 hari selama = 2184 jam

Adapun untuk lebih jelasnya perhitungan jam kerja karyawan seperti tabel 4.2.

Tabel 4.2

Jumlah Jam Kerja Efektif Tersedia Setiap Tahun Berdasarkan pada Jumlah Tenaga Kerja Bagian Produksi UD. Selamat Tahun 2000 – 2004

Tahun	Tenaga Kerja	Jam Kerja Efektif	Jam Kerja Karyawan
2000	64	2184	139776
2001	68	2184	148512
2002	67	2184	146328
2003	62	2184	135408
2004	58	2184	126672

Sumber : Data yang telah diolah

Jam kerja standar tiap tahun = 2184 jam kerja

### 4.2.3. Tingkat Absensi dan Jam Kerja yang Hilang

Dari sejumlah jam kerja efektif yang telah dihitung pada tabel di atas, di dalamnya masih terdapat unsur jam kerja karyawan yang hilang akibat tidak masuknya karyawan pada waktu kerja karena sakit, mangkir/membolos dan cuti. Untuk mengetahui ketepatan dari jam kerja pada setiap karyawan maka perlu memperhitungkan jam kerja yang hilang tersebut. Perhitungan jumlah jam kerja akan didapat dengan cara membandingkan jumlah jam kerja yang hilang dengan jumlah jam kerja efektif tersedia, sehingga dapat diketahui tingkat persentase absensi yang terjadi pada UD. Selamet, pada setiap bagian akan terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3  
Jam Kerja Karyawan yang Hilang UD. Selamet  
Tahun 2000 – 2004

Tahun	Absensi			Jam Kerja Hilang
	Sakit	Ijin	<i>Alfa</i>	
2000	4193	4185	4191	12569
2001	2970	2966	2974	8910
2002	5853	5847	5859	17559
2003	6770	6762	6768	20300
2004	6333	6323	6340	18996

Sumber : Data yang telah diolah.

Tabel 4.4

Prosentase Jam Kerja Karyawan yang Hilang UD. Selamat  
Tahun 2000 – 2004

<b>Tahun</b>	<b>Jam Kerja Karyawan</b>	<b>Jam Kerja Hilang</b>	<b>Prosentase (%)</b>
2000	139776	12569	8.99
2001	148512	8910	6.00
2002	146328	17559	12.00
2003	135408	20300	14.99
2004	126672	18996	15.00

Sumber : Data yang telah diolah.

Persentase =  $\frac{\text{Jam kerja karyawan yang hilang}}{\text{jam kerja efektif tersedia}}$

#### 4.2.4. *Labour Turn Over*

*Labour turn over* adalah perbandingan antara jumlah tenaga kerja yang keluar dalam periode tertentu dengan jumlah tenaga kerja seluruhnya selama periode saat itu juga. LTO yang ada di UD selamat boleh dikatakan tinggi karena beberapa tahun terakhir terus meningkat bahkan sudah mencapai di atas 5%. Tingginya tingkat LTO mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang pada gilirannya akan menurunkan hasil produksi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5

Tingkat *Labor Turn Over* Karyawan Bagian Produksi UD. Selamat Tahun 2000 – 2004

Tahun	Tenaga Kerja		TK	LTO
	Masuk	Keluar		
2000	2	3	64	4.69
2001	4	2	68	2.94
2002	5	4	67	5.97
2003	2	3	62	4.84
2004	4	2	58	3.45

Sumber : Data yang telah diolah.

#### 4.2.5. Beban Kerja

Langkah penting selanjutnya di dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja secara tepat adalah melakukan perhitungan terhadap beban kerja secara tepat adalah melakukan perhatian terhadap beban kerja yang mampu dibebankan kepada karyawan. Perhitungan beban kerja karyawan dapat diperoleh dengan mengetahui terlebih dahulu kemampuan kerja karyawan masing-masing bagian dalam melaksanakan proses produksi yang dihitung tiap-tiap jam. Berdasarkan kemampuan karyawan tersebut dapat ditentukan beban kerja karyawan masing-masing bagian yang dibuat berdasarkan rencana produksi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Perhitungan beban kerja karyawan masing-masing bagian tahun 2000 sampai dengan tahun 2004 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6

Beban Kerja Bagian Produksi UD. Selamat  
Tahun 2000 – 2004

Tahun	Rencana Produksi	Kemampuan Pekerja	Beban Kerja
2000	1200	0.01	120000
2001	1400	0.01	140000
2002	1350	0.01	135000
2003	1100	0.01	110000
2004	800	0.01	80000

Sumber : Data yang telah diolah.

Kemampuan Pekerjaan : Kemampuan rata-rata per jam karyawan dalam satu unit produksi barang. (Prosentase Penyelesaian Pekerjaan Dalam Unit Per Jam)

Beban kerja per jam = Rencana Produksi : Kemampuan Pekerja/jam

#### 4.2.6. Tenaga Kerja Berdasar Beban Kerja

Tabel 4.7

Jumlah Tenaga Kerja Berdasar Beban Kerja  
UD. Selamat Tahun 2000 – 2004

Tahun	Beban Kerja	Jam Kerja Standar	Jumlah TK
2000	120000	2184	55
2001	140000	2184	64
2002	135000	2184	62
2003	110000	2184	50
2004	80000	2184	37

Sumber : Data yang telah diolah.

Dari hasil perhitungan beban kerja karyawan, maka dapat ditentukan jumlah karyawan yang dibutuhkan pada masing-masing bagian. Perhitungan jumlah karyawan ini diperoleh dari perbandingan antara jumlah beban kerja dengan jam kerja standar yang ditentukan oleh perusahaan.

Untuk mengetahui selisih antara jumlah tenaga kerja yang seharusnya ada dengan jumlah tenaga kerja yang ada saat ini, dapat dilihat pada tabel berikutnya :

Tabel 4.8

Selisih Jumlah Tenaga Kerja Berdasar Beban Kerja  
UD. Selamat Tahun 2000 – 2004

<b>Tahun</b>	<b>Tenaga Kerja Yang Ada</b>	<b>Tenaga Kerja Berdasar Beban Kerja</b>	<b>Selisih Tenaga Kerja (X)</b>
2000	64	55	9
2001	68	64	4
2002	67	62	5
2003	62	50	12
2004	58	37	21

Sumber : Data yang telah diolah

Dari tabel selisih tenaga kerja di atas dapat dilihat bahwa masih terdapat kelebihan jumlah tenaga setiap tahunnya.

Selanjutnya pada Tabel 4.9 akan dibandingkan produktivitas kerja karyawan yang akan dicapai apabila perusahaan melaksanakan perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang baik (dengan jumlah tenaga kerja yang tepat/seharusnya ada) dengan produktivitas kerja karyawan yang dicapai perusahaan mulai tahun 2000 sampai dengan tahun 2004.

Tabel 4.9

## Produktivitas Tenaga Kerja Sebelum Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja

<b>Tahun</b>	<b>Realisasi Produksi</b>	<b>Jumlah Tenaga Kerja Yang Ada</b>	<b>Produktivitas Sebelum (Unit/Orang/Tahun)</b>
2000	1265	64	19.77
2001	1383	68	20.34
2002	1218	67	18.18
2003	986	62	15.90
2004	759	58	13.09

Sumber : Data yang telah diolah.

Dari Tabel 4.9 tampak bahwa produktivitas kerja karyawan terus menurun dari tahun ke tahun, hal tersebut perlu mendapatkan penanganan yang baik sehingga efisiensi perusahaan tercapai. Untuk memperbaiki produktivitas tenaga kerja telah dilakukan perencanaan kebutuhan beban kerja yang hasilnya bisa dilihat pada Tabel 4.10 :

Tabel 4.10

## Produktivitas Tenaga Kerja Sesudah Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja

<b>Tahun</b>	<b>Realisasi Produksi</b>	<b>Jumlah Tenaga Kerja Dengan Beban Kerja</b>	<b>Produktivitas Sesudah (Unit/Orang/Tahun)</b>
2000	1265	55	23.02
2001	1383	64	21.57
2002	1218	62	19.70
2003	986	50	19.58
2004	759	37	20.72

Sumber : Data yang telah diolah.

Dari Tabel 4.10 tampak bahwa produktivitas tenaga kerja cenderung mengalami kenaikan. Hal ini membuktikan bahwa perencanaan kebutuhan yang dilakukan dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Tabel 4.11

Selisih Produktivitas Tenaga Kerja Sebelum dan Sesudah Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja yang Baik

<b>Tahun</b>	<b>Produktivitas Sebelum Perencanaan</b>	<b>Produktivitas Sesudah Perencanaan</b>	<b>Selisih Produktivitas (Y)</b>
2000	19.77	23.02	3.26
2001	20.34	21.57	1.24
2002	18.18	19.70	1.53
2003	15.90	19.58	3.67
2004	13.09	20.72	7.63

Sumber : Data yang telah diolah.

Berdasarkan Tabel 4.11 tampak bahwa selisih produktivitas tenaga kerja yang direncanakan dan tidak direncanakan cukup besar. Hal ini berarti perencanaan kebutuhan tenaga kerja benar-benar perlu dilakukan guna untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

### 4.3. Pengujian Hipotesis

Dari hasil penelitian di muka dapat diketahui bahwa perencanaan kebutuhan tenaga kerja berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas tenaga kerja karyawan bagian produksi UD. Selamat Jombang. Apabila perencanaan kebutuhan tenaga kerja dilakukan dengan tepat, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, demikian pula sebaliknya. Namun untuk menguji kebenaran hasil analisis deskripsi tersebut secara empiris, maka harus digunakan rumus-rumus statistik inferensial tertentu yang relevan.

Prosedur pengujian hipotesis empiris ditetapkan dengan langkah-langkah sebagai berikut : (a) Analisis Korelasi; (b) Analisis Regresi dan (c) Uji Signifikansi / Uji - t.

#### 4.3.1. Analisis Korelasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan pada UD. Selamat, terlebih dahulu dilakukan analisis keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut. Hal ini untuk mengetahui secara dini apakah hubungan kedua variabel yang dianalisis kuat dan searah atau berlawanan arah (Tidak ada hubungan atau lemah dan tidak searah/negatif). Karena apabila hubungan kedua variabel kuat dan searah, maka analisis berikutnya bisa diterapkan. Sebaliknya apabila hubungan kedua variabel yang dianalisis lemah, maka dapat dipastikan pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap Produktivitas kerja juga sangat rendah.

Tabel di bawah ini adalah tabel persiapan perhitungan korelasi antara Perencanaan kebutuhan tenaga kerja (X) dan Produktivitas kerja (Y).

Tabel 4.12

Persiapan Perhitungan Koefesien Korelasi Antara Perencanaan Kebutuhan Tenaga kerja Dengan Produktivitas Kerja UD. Selamat

Tahun	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	X.Y
1	9	3.26	81	10.63	29.34
2	4	1.24	16	1.54	4.96
3	5	1.53	25	2.34	7.65
4	12	3.67	144	13.47	44.04
5	21	7.63	441	58.22	160.23
<b>Jumlah</b>	<b>51</b>	<b>17.33</b>	<b>707</b>	<b>86.19</b>	<b>246.22</b>

Sumber Data : Diolah dari tabel 4.8 dan 4.11

Keterangan :

Y = Produktivitas Kerja

X = Perencanaan kebutuhan tenaga kerja

Dengan menggunakan data tabel di atas dimasukkan kedalam rumus korelasi *product moment* di bawah ini :

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

maka akan diperoleh hasil sebagai berikut :

$$r = \frac{5 \times 246,22 - 51 \times 17,33}{\sqrt{5 \times 707 - (51)^2} \cdot \sqrt{5 \times 86,19 - (17,33)^2}}$$

$$r = \frac{1231,1 - 883,83}{\sqrt{3535 - 2601} \times \sqrt{430,95 - 300,3289}}$$

$$r = \frac{347,27}{\sqrt{934} \times \sqrt{130,6211}}$$

$$r = \frac{347,27}{30,56 \times 11,428958}$$

$$r = \frac{347,27}{349,26895}$$

$$r = 0,9941$$

Dari perhitungan diatas dihasilkan besarnya korelasi ( r ) = 0,9941. Ini menunjukkan antara perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan Produktivitas kerja karyawan ada hubungan yang kuat dan searah. Artinya apabila tingkat perencanaan kebutuhan tenaga kerja ditingkatkan, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, demikian sebaliknya (apabila perencanaan kebutuhan tenaga kerja tidak tepat/turun, maka produktivitas kerja karyawan akan menurun pula). Setelah diketahui bahwa pelatihan dan produktivitas kerja mempunyai hubungan yang kuat dan searah, maka pengukuran besarnya pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan.

#### 4.3.2. Analisis Regresi

Analisi regresi dimaksudkan untuk mengetahui besarnya pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dengan dasar data pada tabel, maka besarnya persamaan regresi :

$Y = a + bX$  dapat dihitung sebagai berikut :

1) Perhitungan Besarnya Nilai b (koefisien regresi)

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

$$b = \frac{5 \times 246,22 - 51 \times 17,33}{5 \times 707 - (51)^2}$$

$$b = \frac{1.231,1 - 883,83}{3535 - 2601}$$

$$b = \frac{347,27}{934}$$

$$b = 0,3718$$

2) Perhitungan Besarnya Nilai a :

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

$$a = \frac{17,33 - 0,3718 \times 51}{5}$$

$$a = \frac{17,33 - 18,9618}{5}$$

$$a = \frac{-1,6318}{5}$$

$$a = -0,32636$$

3) Analisis Persamaan Regresi

Dengan diketahui besarnya nilai b dan a, maka persamaan regresi

$$Y = a + bX \text{ menjadi : } Y = -0,32636 + 0,3718 X$$

Analisis dari persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut :

$$a = -0,32636$$

Nilai "a" menunjukkan besarnya pengaruh dari berbagai faktor terhadap Produktivitas kerja karyawan. Artinya bila tidak diadakan perencanaan kebutuhan tenaga kerja atau dengan kata lain jumlah karyawan yang diberi perencanaan kebutuhan tenaga kerja sama dengan nol, maka Produktivitas kerja karyawan diprediksikan sebesar - 0,32636 satu satuan.

$$b = 0,3718$$

Nilai “b” menunjukkan besarnya pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan. Artinya bila tingkat jumlah karyawan yang diberi perencanaan kebutuhan tenaga kerja ditingkatkan sebesar 1,0%, maka diprediksikan produktivitas kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,3718 satu satuan.

#### 4.3.3. Uji - t

Uji-t dimaksudkan untuk menguji *significant*-tidaknya pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Karena variabel bebas yang dianalisis tunggal dan jumlah periode 5 tahun (2000 – 2004), maka uji signifikansi yang digunakan adalah uji - t.

Uji t adalah uji sendiri-sendiri antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), digunakan untuk mengetahui pengaruh secara sendiri-sendiri antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} t \text{ test} &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{0,9941\sqrt{5-2}}{\sqrt{1-(0,9941)^2}} \\ &= \frac{0,9941\sqrt{3}}{\sqrt{1-0,9884}} \end{aligned}$$

$$t \text{ test} = \frac{0,9941. 1,732951}{0,1077}$$

$$t \text{ test} = \frac{1,7237}{0,1077}$$

$$t \text{ test} = 16,004 \text{ (t-hitung)}$$

$$t\text{-tabel} = (t_{\alpha} : (n-2))$$

$$= t. \alpha: (5-2)$$

$$= t. 0,05 : 3$$

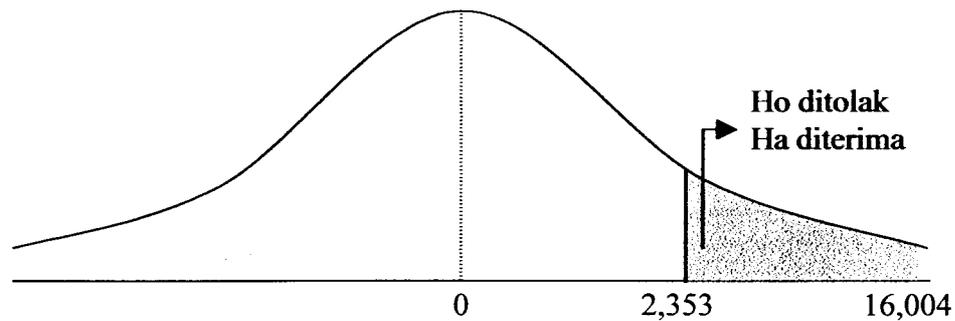
$$t\text{-tabel} = 2,353$$

Kriteria ini ditentukan oleh:

- Derajat kebebasan ( $\alpha : (n-k-1)$ )
- Taraf signifikansi  $(0,05) = 5\%$
- Interval keyakinan sebesar  $95\%$  ( $\alpha = 5\%$ )
- t tabel dengan level signifikan ( $X$ ) sebesar  $0,05$  pada pengujian dan dengan derajat kebenaran sebesar  $n - k - 1 = 5 - 1 - 1 = 3$
- Dari perhitungan diatas menunjukkan bahwa angka  $(16,004 > 2,353)$  yang berarti  $t\text{-test} > t \text{ tabel}$  maka dapat digambarkan batas daerah uji hipotesa korelasi pada gambar di berikut ini.

Gambar 4.2

## Uji Hipotesa Korelasi Antara Kebutuhan Tenaga Kerja dengan Produktivitas



Dari gambar tersebut dapat terlihat pengaruh yang positif antara perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap produktivitas tenaga kerja, dan dapat dilihat bahwa  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  di terima, ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap produktivitas tenaga kerja dengan demikian hipotesa yang diajukan penulis dapat diterima.

#### 4.4. Pembahasan

Diketahui besarnya korelasi 0,9941, hal ini menunjukkan antara Perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan Produktivitas kerja karyawan ada hubungan yang kuat dan searah. Artinya apabila tingkat perencanaan kebutuhan tenaga kerja ditingkatkan, maka Produktivitas kerja karyawan akan meningkat, demikian sebaliknya (apabila perencanaan kebutuhan tenaga kerja tidak tepat/turun, maka produktivitas kerja karyawan akan menurun pula). Setelah diketahui bahwa Perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan Produktivitas kerja mempunyai hubungan yang kuat dan searah, maka pengukuran besarnya pengaruh

perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dan ditingkatkan. Selanjutnya karena besarnya  $t$  - tes ( $= 16,004$ ) lebih besar dari  $t$  - tabel ( $= 2,353$ ) pada tingkat *profitabilitas* sebesar 5%, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak sebaliknya ( $H_1$ ) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan kebutuhan tenaga kerja benar-benar signifikan (nyata) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan : “Perencanaan kebutuhan tenaga kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan bagian produksi meubel kayu politur pada UD. Selamat di Jombang” terbukti.



## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan uraian yang telah dibahas dalam bab-bab sebelumnya, maka beberapa simpulan yang dapat diambil adalah :

1. Hasil dari pengujian hipotesis dengan perhitungan dari koefisien korelasi sebesar  $r = 0,9941$ , ini menunjukkan bahwa hubungan antara perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan bagian produksi meubel politur pada UD. Selamat di Jombang sangat kuat.
2. Hasil perhitungan uji t-test terbukti bahwa nilai t-test  $>$  t-tab atau  $16,004 >$   $2,353$ , hal ini berarti hipotesis yang menyatakan ada pengaruh perencanaan kebutuhan tenaga kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan bagian produksi meubel politur pada UD. Selamat di Jombang benar.
3. Hasil pengujian hipotesa menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima adalah signifikan, maka hipotesis yang diajukan adalah benar. Hal ini berarti bahwa antara perencanaan kebutuhan tenaga kerja dengan produktivitas kerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat, positif dan searah.

#### **5.2. Saran**

Dengan adanya persaingan produk dari bahan melamin, plastik dan hardboard mengakibatkan penurunan volume penjualan yang mengakibatkan produksi ikut berkurang sedangkan jumlah karyawan yang ada relatif tetap.

Untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan, maka disini saran-saran yang dapat dikemukakan adalah :

1. Perusahaan hendaknya sangat memperhatikan perencanaan tenaga kerja dikarenakan telah terbukti bahwa perencanaan tenaga kerja yang tepat dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan bagian produksi.
2. Perusahaan hendaknya mengurangi jumlah karyawan. Hal ini perlu dilakukan karena dari beban kerja yang ada karyawan yang dimiliki oleh perusahaan berlebih, sehingga untuk memperoleh produktivitas yang tinggi maka perlu penambahan jumlah produksi atau mengurangi jumlah karyawan yang telah ada.
3. Perusahaan sebaiknya memproduksi meubel dari jenis bahan lain misalnya : bahan melamin, plastik, atau *hardboard* seperti pesaing lain dengan memperhatikan kualitas dan harga guna menambah varian produk yang dihasilkan sekaligus mengikuti selera konsumen dan dapat menyerap tenaga kerja yang banyak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari Agus, Manajemen Produksi (Perencanaan Sistem Produksi), Buku II, Cetakan Ke-3, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1994.
- Handoko T. Hani, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta, 2000.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Husnan Suad, Manajemen Personalia, Cetakan X, BPFE, Yogyakarta, 2002.
- Martoyo Susilo, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke-4, Cetakan Pertama, BPFE, Yogyakarta, 2000.
- Moekijat, Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja, Cetakan III, Penerbit Pioner Jaya, Bandung, 1991.
- Nasution Andi Hakim – Barizi, Metoda Statistika, PT. Gramedia, Jakarta, 1995.
- Ndraha, Pengantar Teori : Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1999.
- Nitisemito Alex S., Manajemen Personalia, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, 2001.
- Siagian Sondang P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke-10, PT. Bumi Aksara, 2003.
- Sinungan, Manajemen Personalia, Cetakan Ke-empat, Ghalia, Indonesia, 2000.
- Sinungan, Muchdarsyah, Produktivitas: Apa dan Bagaimana, Bina Aksara, Jakarta, 1997.
- Soeratno dan Lincolin Arsyad, Metodologi Penelitian Komunikasi, Edisi Revisi, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, (1993).
- Sudarmayanti, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Cetakan II, Mandar Maju, Bandung, 2001.
- Suprihanto, John, Manajemen Personalia, Edisi Kesatu, BPFE-UGM, Yogyakarta, 2000.
- Swastha DH. Basu dan Ibnu Sukotjo, Menejemen Pemasaran Modern, Edisi II, Cetakan Kedelapan, Liberty, Yogyakarta, 1995.

## Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Produktivitas kerja (Y)	3.4660	2.5557	5
Perencanaan kebutuhan tenaga kerja (X)	10.2000	6.8337	5

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Removed	Method
1	Perencanaan kebutuhan tenaga kerja (X)		Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Produktivitas kerja (Y)

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.994 <sup>a</sup>	.988	.985	.3175

- a. Predictors: (Constant), Perencanaan kebutuhan tenaga kerja (X)

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.824	1	25.824	256.129	.001 <sup>a</sup>
	Residual	.302	3	.101		
	Total	26.126	4			

- a. Predictors: (Constant), Perencanaan kebutuhan tenaga kerja (X)  
b. Dependent Variable: Produktivitas kerja (Y)

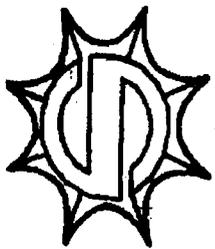
### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.326	.276		-1.182	.322
	Perencanaan kebutuhan tenaga kerja (X)	.372	.023	.994	16.004	.001

- a. Dependent Variable: Produktivitas kerja (Y)

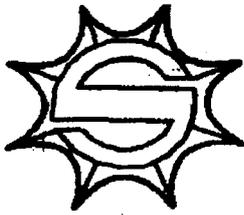
**UD. "SELAMET"**

Jl. Raya 112-114 Telp. 0321-866526 Gudo - Jombang  
 No. TDP : 132.055.200.258  
 No. SIUP : 0772/13-19/SIUP-K/I/2002



## Laporan Rencana dan Realiasi Tenaga Kerja UD. Selamat Jombang Periode Tahun 2000 – 2004 :

Tahun	Rencana Produksi	Realisasi Produksi	Jumlah Tenaga Kerja	Tenaga Kerja			Tenaga Kerja	
				Sakit	Ijin	Alfa	Masuk	Keluar
2000	1200	1265	64	4193	4185	4191	2	3
2001	1400	1383	68	2970	2966	2974	4	2
2002	1350	1218	67	5853	5847	5859	5	4
2003	1100	986	62	6770	6762	6768	2	3
2004	800	759	58	6333	6323	6340	4	2



ADLN - Perpustakaan Universitas Airlangga

**UD. "SELAMET"**

**Jl. Raya 112-114 Telp. 0321-866526 Gudo - Jombang**

**No. TDP :132.055.200.258**

**No. SIUP : 0772/13-19/SIUP-K/I/2002**

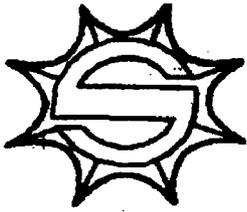
**Laporan Tenaga Kerja Tahun 2000 – 2004**

<b>Tahun</b>	<b>Tenaga Kerja</b>	
	<b>Laki-Laki (Orang)</b>	<b>Perempuan (Orang)</b>
2000	56	8
2001	57	11
2002	58	9
2003	54	8
2004	51	7

**TABEL PENGUJIAN  
NILAI t**

df \ Pr	$t_{0,10}$	$t_{0,05}$	$t_{0,025}$	$t_{0,01}$	$t_{0,005}$	d.f.
1.	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	1.
2.	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	2.
3.	1,638	2,535	3,182	4,541	5,841	3.
4.	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	4.
5.	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	5.
6.	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	6.
7.	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	7.
8.	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	8.
9.	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	9.
10.	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	10.
11.	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	11.
12.	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	12.
13.	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	13.
14.	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	14.
15.	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	15.
16.	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	16.
17.	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	17.
18.	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	18.
19.	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	19.
20.	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	20.
21.	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	21.
22.	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	22.
23.	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	23.
24.	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	24.
25.	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	25.
26.	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	26.
27.	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	27.
28.	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	28.
29.	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	29.
30.	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	30.
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	40.
60	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	60.
120	1,289	1,658	1,980	2,358	2,167	120

Sumber : Gujarati, D, 1993, Ekonometrika Dasar, Penerbit Erlangga, Jakarta



ADLN - Perpustakaan Universitas Airlangga

**UD. "SELAMET"**

**Jl. Raya 112-114 Telp. 0321-866526 Gudo - Jombang**

**No. TDP :132.055.200.258**

**No. SIUP : 0772/13-19/SIUP-K/I/2002**

Nomor : J.PROD-I.15.03.05

Perihal : **Ijin Penelitian**

Kepada Yth :

**Dekan Fak. Ekonomi UNAIR**

Di - Surabaya

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Menunjuk surat Saudara perihal sebagaimana pokok surat, dengan ini diberitakan bahwa kami dapat memberikan ijin penelitian bagi Mahasiswa Saudara yang dilaksanakan pada :

Bulan : Juli 2004 sampai Maret 2005

Nama : HERMAN ANDY WIDJAJA

NIM : 049811956-E

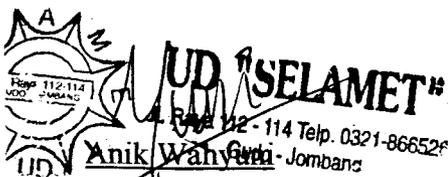
Judul Penelitian : PERANAN PERENCANAAN KEBUTUHAN TENAGA KERJA DALAM USAHA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PERUSAHAAN MEUBEL UD. SELAMET DI JOMBANG

Tempat penelitian : PERUSAHAAN MEUBEL UD. SELAMET DI JOMBANG

Atas perhatiannya, disampaikan terima kasih.

Jombang, 15 Maret 2005

Wassalam,



Pimpinan