8813

MANAJEMEN PRODUKSI MINYAK KELAPA

(Studi Kasus pada PT. XYZ, di Kelurahan Daya Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang)



OLEH

SARIFA BULKIS

G 311 93 553

JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN

FAKULTAS PERTANIAN DAN KEHUTANAN

UNIVERSITAS HASANUDDIN

1999

MANAJEMEN PRODUKSI MINYAK KELAPA

(Studi Kasus pada PT. XYZ, di Kelurahan Daya Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang)

OLEH :

SARIFA BULKIS

G 311 96 553

Skripsi Ini Disusun
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar SARJANA PERTANIAN

Pada

Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian
Fakultas Pertanian dan Kehutanan
Universitas Hasanuddin
Ujung Pandang
1999

Disetujui Oleh :

Ir. Ny. Hj. Imelda R. Irwans, MS	Dr. Ir. A. Rahman Mappangaja, MS
Dosen Pembimbing	Dosen Pembimbing

Mengetahui :
Ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian
Fakultas Pertanian dan Kehutanan
Universitas Hasanuddin,

Dr. Ir. A. Rahman Mappangaja, MS
NIP. 130 345 994

PANITIA UJIAN SARJANA
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
FAKULTAS PERTANIAN DAN KEHUTANAN
UNIVERSITAS HASANUDDIN

JUDUL : **Manajemen Produksi Minyak Kelapa** (Studi Kasus Pada PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang)

Nama Mahasiswa : Sarifa Bulkis

No. Stambuk : G.311 96 533

Jurusan : Sosial Ekonomi Pertanian

Sub. Program : Agribisnis

Susunan Tim Penguji	Tanda Tangan
1. Ir. Ny. Hj. Imelda R. Irwans, MS Ketua Sidang	1.....
2. Dr. Ir. A. Rahman Mappangaja, MS Anggota	2.....
3. Dr. Ir. H. Rahim Darma, MS Anggota	3.....
4. Ir. Ny. Hj. St. Bulkis D. Osman, MS Anggota	4.....
5. Ir. Rahmadani, MS Anggota	5.....

Tanggal Ujian : 28 Juli 1999

RINGKASAN

SARIFA BULKIS, (G 311 96 553). Manajemen Produksi Minyak Kelapa (Studi Kasus Pada PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang), dibawah bimbingan Imelda R. Irwans, dan A. Rahman Mappangaja.

Praktek lapang ini dilaksanakan dalam bentuk magang (partisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan) yang berlangsung pada bulan Desember sampai dengan bulan Februari 1999, pemilihan kasus dilakukan pada PT. XYZ. Suatu perusahaan yang mengolah hasil perkebunan menjadi produk industri yaitu minyak kelapa. Sasaran belajar yang ingin dicapai selama melaksanakan praktek adalah (1) Aspek pengetahuan, antara lain mengetahui gambaran umum perusahaan kasus, mengetahui proses produksi perusahaan kasus, mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi perusahaan kasus dalam bidang produksi. (2) Aspek keterampilan, antara lain terampil dalam menetapkan posisi dan kinerja usaha, terampil dalam mengelola suatu usaha khususnya dalam bidang manajemen produksi, terampil dalam menentukan serta memecahkan alternatif pemecahan masalah/persoalan, kemudian menganalisis masalah/persoalan sebagai salah satu upaya mengembangkan perusahaan kasus, terampil dalam kegiatan produksi minyak kelapa. (3) Aspek

sikap, antara lain menghargai pola manajemen yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan, dalam mengkoordinir berbagai sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan kasus, menghargai etos kerja dan semangat kewirausahaan para pengelolaa perusahaan kasus, menghargai kesediaan pemilik perusahaan yang bersedia menerima penulis sebagai mitra kerja, menghargai sikap dan perilaku karyawan dan semua staf yang telah memperlakukan penulis sebagai mitra kerja.

Pemilihan kasus dilakukan dengan metode *purpossive* (penunjukan langsung) dengan pertimbangan bahwa perusahaan kasus merupakan salah satu produsen minyak kelapa di Sulawesi Selatan yang cukup potensial untuk dikembangkan. Sedangkan pendekatan kasus dilakukan dengan cara magang dan studi kasus yang disertai dengan melakukan observasi dan wawancara kepada pihak terkait. Keseluruhan data/informasi kemudian dipaparkan dengan menggunakan Analisis Persoalan Agrosistem (APAS) model perencanaan pengembangan usaha.

Sejumlah masalah yang ditemukan selama melaksanakan praktek lapang adalah : perusahaan kekurangan bahan baku, kegiatan produksi berjalan tidak lancar, mesin terpasang belum dimanfaatkan seluruhnya. Kemampuan kerja tenaga kerja masih rendah, terjadi perangkapan tugas dan disiplin kerja masih rendah.

Setelah melalui beberapa tingkatan analisis diperoleh susunan skenario pemecahan masalah dengan menentukan alternatif terpilih : (1) Menentukan cara penyediaan bahan baku secara kontinyu, (2) Menentukan jumlah tenaga kerja yang akan direkrut (3) Menentukan syarat dalam penetapan aturan kerja. Adapun rincian kerja proyek dari tiga alternatif tersebut (1) Melakukan pembelian bahan baku dengan biaya tidak lebih dari Rp. 9.437.500.000,-/tahun, (2) Merekrut lebih dari 6 orang tenaga kerja. (3) Menetapkan peraturan kerja.

Sedangkan skenario kegiatan dari keempat pernyataan rencana kerja adalah : (1) Melakukan pembelian bahan baku yang biayanya tidak lebih dari Rp. 9.437.500.000,-/tahun dan skenario kegiatannya adalah merinci jumlah anggaran yang dibutuhkan mencari informasi mengenai keberadaan bahan baku dan menyisihkan sebagian pendapatan perusahaan, (2) Merekrut lebih dari 6 orang tenaga kerja, dengan skenario kegiatan adalah merinci jumlah anggaran yang dibutuhkan, penetapan kriteria tenaga kerja yang direkrut dan mencari informasi bidang yang dibutuhkan tersebut di lembaga pendidikan.

Rancangan kegiatan usaha yang penulis pilih adalah industri pembuatan sabun cuci batangan. Rancangan usaha ini merupakan produk olahan yang menggunakan bahan baku utama minyak kelapa.

Pada bagian akhir dibuat suatu bagian yang memuat pelajaran-pelajaran penting yang didapat oleh penulis sebagai hasil pengalaman praktek lapang. Pelajaran-pelajaran penting tersebut adalah : (1) Minyak kelapa merupakan salah satu produk pertanian olahan, yang mempunyai prospek yang cerah bagi pemanfaatan hasil pertanian, (2) Visi dan misi perusahaan merupakan salah satu yang perlu ditetapkan guna mewujudkan tujuan perusahaan. (3) Pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan dapat diperoleh hasil sesuai yang diinginkan bila dikembangkan. (4) Penerapan manajemen yang baik sangat penting dalam pengelolaan suatu perusahaan. (5) Ketersediaan bahan baku produksi dalam perusahaan harus selalu dijaga guna menjamin kelancaran proses produksi, (6) Sistem informasi dan data yang akurat dari suatu perusahaan merupakan hal sangat penting untuk mencari jalan keluar dari suatu permasalahan.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkah dan rahmat-Nyalah sehingga praktek lapang dan penulisan skripsi ini dapat terselesaikan pada waktunya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan Sarjana Pertanian Studi Agrbisnis, Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian pada Fakultas Pertanian dan Kehutanan, Universitas Hasanuddin Ujung Pandang.

Pada kesempatan ini penulis, tak lupa menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat :

1. DR. Ir. A. Rahman Mappangaja, MS dan Ir. Ny. Hj. Imelda R. Irwan, MS atas segala bimbingan, saran, koreksi serta bantuan moril maupun materil yang telah diberikan sejak persiapan praktek lapang sampai penyelesaian skripsi ini, semoga semuanya dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT.
2. Kepada seluruh staf pengajar dan pegawai jurusan Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian dan Kehutanan Universitas Hasanuddin, penulis tidak lupa mengucapkan banyak terima kasih atas segala bimbingan dan bantuannya sejak mulai menduduki bangku kuliah sampai tahap akhir penyelesaian studi.

3. Pimpinan dan karyawan perusahaan PT. XYZ yang telah berkenan memberikan izin, kesempatan dan bantuannya kepada penulis dalam melaksanakan praktek lapang di perusahaan tersebut.
4. Kepada Ayahanda H.S. Kaharuddin dan Ibunda H. Yuli Mulyani, penulis persembahkan karya ini dengan hati tulus karena dengan bantuan, dorongan, bimbingan serta doa restunya sehingga mustahil penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik, demikian pula ucapan terima kasih yang amat dalam kepada Saudara-saudaraku yang tercinta dan segenap keluarga yang banyak memberikan motivasi dan dorongan serta bantuan baik secara moril maupun materil.
5. Terima kasih penulis ucapkan kepada Kakak A. Nur Alam Bintang yang senantiasa memberikan bantuan, pengertian, semangat dan doanya untuk penulis.
6. Juga ucapan terima kasih kepada Kak Danial Rahim dan Kak Rusli yang telah memberikan motivasi serta bantuannya dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Sahabat-sahabatku, Chida, Atun, Rahma, Ulfa, Ani, Accul. Madi, Aji, Adri, Erna, Samsul, Jam'an dan Yusri serta seluruh rekan Mahasiswa Fakultas Pertanian atas segala bantuan dan motivasi yang telah diberikan kepada penulis.

Akhirnya kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, penulis ucapkan banyak terima kasih dan semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Ujung Pandang, Mei 1999

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Syarifah Bulkis lahir di Polmas pada tanggal 16 Juli 1975 dan merupakan anak pertama dari tiga orang bersaudara, dari pasangan H.S kaharuddin dan Hj. Yuli Mulyani.

Pendidikan formal yang pernah ditempuh adalah Taman Kanak-Kanak Aisyiyah 1981, kemudian melanjutkan pendidikan di Sekolah Dasar Negeri (SDN) INPRES Sumberjo pada tahun 1981-1987. Setelah itu melanjutkan ke Sekolah Menengah Tingkat Pertama di SMPN II Wonomulyo pada tahun 1987-1990. Jenjang pendidikan selanjutnya adalah di Sekolah Menengah Tingkat Atas, di SMAN I Ujungpandang pada tahun 1990-1993. Pada tahun 1993 di terima sebagai mahasiswa Diploma Tiga Fakultas Pertanian dan Kehutanan, kemudian melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi ke Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian dan Kehutanan pada Strata Satu (S1) pada tahun 1996.

Pengalaman organisasi selama ini adalah pernah menjadi sebagai organisasi HIMADIPTA periode 1994/1995, serta aktif pada beberapa kegiatan yang dilaksanakan dalam lingkup Fakultas Pertanian dan Kehutanan Universitas Hasanuddin.

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PENGESAHAN ii
RINGKASAN iv
KATA PENGANTAR viii
RIWAYAT HIDUP PENULIS xii
DAFTAR ISI xi
DAFTAR TABEL xvi
DAFTAR GAMBAR xviii
PROLOG 1

BAGIAN PERTAMA
PENYADARAN VISI WIRAUSAHA
1.1 Sejarah Singkat Perusahaan 12
1.2 Visi dan Misi Perusahaan 13
1.3 Misi Bagian-Bagian Perusahaan 15
1.3.1 Misi Pimpinan 15
1.3.2 Misi Bagian Pengadaan Bahan Baku 15
1.3.3 Misi Bagian Produksi 16
1.3.4 Misi Bagian Pemasaran 16
1.3.5 Misi Bagian Keuangan 17

BAGIAN KEDUA
ANALISIS POSISI DAN KINERJA USAHA
2.1 Analisis Posisi Sumberdaya Perusahaan 18
2.1.1 Sumberdaya Lahan/Bangunan 18
2.1.2 Sumberdaya Peralatan 19
2.1.3 Sumberdaya Manusia 20
2.1.4 Sumberdaya Finansial 22

2.2 Analisis Kinerja Perusahaan 24
2.2.1 Proses Pengadaan Bahan Baku 25
2.2.2 Proses Produksi 27
2.2.3 Proses Pemasaran 30
2.2.4 Analisis Biaya dan Pendapatan 33

2.2.5 Aspek Dampak Lingkungan..... 35
2.2.6 Peta Penampilan Karya Argosistem... 36

BAGIAN KETIGA
MANAJEMEN PRODUKSI MINYAK KELAPA
3.1 Perencanaan Sistem Produksi..... 41
3.1.1 Perencanaan Produk..... 42
3.1.2 Perencanaan Letak Fasilitas Produksi..... 42
3.1.3 Perencanaan Lingkungan Hidup..... 43
3.1.4 Perencanaan Standar Produksi..... 43

3.2 Perencanaan Pengendalian..... 44
3.2.1 Pengendalian Produksi..... 44
3.2.2 Pengendalian Bahan Baku..... 45
3.2.3 Pengendalian Tenaga Kerja..... 46
3.2.4 Pengendalian Kualitas..... 47
3.2.5 Pengendalian Biaya Produksi..... 47
3.2.6 Pemeliharaan..... 48

3.3 Sistem Informasi Produksi..... 48

3.4 Penerapan Fungsi Manajemen..... 49
3.4.1 Perencanaan..... 49
3.4.2 Pengorganisasian..... 51
3.4.3 Pengarahan..... 52
3.4.4 Pengkoordinasian..... 53
3.4.5 Pengendalian..... 54

BAGIAN KEEMPAT
ANALISIS MASALAH PENGEMBANGAN USAHA MINYAK KELAPA
4.1 Menetapkan Posisi Penilaian..... 57
4.2 Mengenal Masalah..... 57
4.3 Memilah-milah Masalah..... 60
4.4 Strukturisasi Masalah..... 61

BAGIAN KELIMA
ANALISIS SASARAN PENGEMBANGAN USAHA MINYAK KELAPA
5.1 Penetapan Sasaran..... 64
5.2 Hubungan Tindakan Hasil Antar Sasaran..... 67

BAGIAN KEENAM
ANALISIS ALTERNATIF TINDAKAN PENGEMBANGAN USAHA MINYAK KELAPA
6.1 Alternatif Tindakan Per Sasaran Antara..... 70
6.2 Analisis Keputusan..... 72

BAGIAN KETUJUH
MATRIKS PERENCANAAN PROYEK PENGEMBANGAN USAHA
7.1 Matriks Perencanaan Usaha..... 79
7.2 Rencana Kerja..... 83

BAGIAN KEDELAPAN
ANALISA PERSOALAN POTENSIAL..... 85

BAGIAN KESEMBILAN
RANCANGAN USAHA PEMBUATAN SABUN CUCI BATANGAN
9.1 Dasar Pertimbangan..... 94
9.2 Organisasi Sumberdaya Perusahaan..... 97
9.2.1 Sumberdaya Manusia..... 97
9.2.2 Sumberdaya Lahan..... 97
9.2.3 Sumberdaya Peralatan..... 99
9.2.4 Sumberdaya Finansial..... 99

9.3 Aspek Pemasaran..... 99
9.3.1 Deskripsi Produk..... 99
9.3.2 Daerah Pemasaran..... 100
9.3.3 Perkiraan Permintaan..... 100
9.3.4 Perkiraan Penawaran..... 101

9.4 Aspek Produksi..... 102
9.4.1 Bahan Baku dan Bahan Bantu..... 102
9.4.2 Proses Produksi..... 102

9.5 Aspek Organisasi dan Manajemen..... 105
9.5.1 Organisasi..... 105
9.5.2 Manajemen..... 106

9.6 Analisa Biaya dan Pendapatan..... 106
9.6.1 Biaya Variabel..... 107
9.6.2 Biaya Tetap..... 107

9.7 Aspek Dampak Lingkungan..... 109

EPILOG..... 111
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No. Halaman

Teks

1. Jumlah Ekspor Kopra di Sulawesi Selatan Untuk Tahun 1994-1998..... 4

2. Jenis, Nilai, Lama Pemakaian dan Nilai Penyusutan Sarana dan Peralatan Pada PT. XYZ..... 20

3. Jenis dan Nilai Sumberdaya Finansial Pada PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 23

4. Posisi Sumberdaya Finansial Pada PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 24

5. Jumlah Bahan Baku dan Produksi Minyak Kelapa Yang Dihasilkan Oleh PT. XYZ Selama Satu Tahun, 1998..... 26

6. Data Jumlah Produksi dan Total Penjualan Minyak Kelapa Oleh PT. XYZ selama satu tahun di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya Kotamadya Ujung Pandang, 1999 33

7. Jumlah Biaya Tetap Yang Dikeluarkan Oleh PT. XYZ Dalam Satu Tahun Proses Produksi Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 34

8. Jumlah Biaya Variabel Yang Dikeluarkan Oleh PT. XYZ Dalam Satu Tahun Proses Produksi Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya Kotamadya Ujung Pandang Tahun, 1999..... 34

9. Analisis Kinerja PT. XYZ Selama Satu Tahun Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya Kotamadya Ujungpandang, ... 35

10. Matriks Kesejangan Antara Fakta, Masalah dan Sasaran Perusahaan PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan

Biringkanaya Kotamadya Ujung Pandang Selama Satu Tahun, 1999..... 61

11. Matriks Perencanaan Proyek Pengembangan Usaha pada PT. XYZ Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 82

12. Rencana Kerja Proyek Pengembangan Usaha pada PT. XYZ, 1999..... 84

13. Analisis Persoalan Potensial pada PT. XYZ, 1999..... 94

14. Jenis, Nilai, Lama Pemakaian dan Nilai Penyusunan Sarana dan Peralatan Pada Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan di Kelurahan Samata Kecamatan Somba Opu Kabupaten Dati II Gowa, 1999..... 98

15. Jumlah Biaya Variabel Yang Dikeluarkan Pada Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan di Kelurahan Samata, Kecamatan Somba Opu Kabupaten Dati II Gowa..... 107

16. Jumlah Biaya Tetap Yang Dikeluarkan Pada Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan di Kelurahan Samata, Kecamatan Somba Opu Kabupaten Dati II Gowa, 1999..... 108

17. Analisis Pendapatan Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan di Kelurahan Samata, Kecamatan Somba Opu Kabupaten Dati II Gowa, 1999..... 109

DAFTAR GAMBAR

No. Halaman

Teks

1. Proses Tataniaga Bahan Baku dari Petani Sampai ke PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 26

2. Skema Proses Produksi Minyak Kelapa pada PT. XYZ, 1999..... 29

3. Skema Proses Pemasaran Minyak Kelapa pada PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 32

4. Peta Penampilan Karya Sub Agrosistem Industri Minyak Kelapa PT. XYZ..... 37

5. Analisis Masalah Pengembangan Usaha pada PT. XYZ Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya Kotamadya Ujung Pandang 1999..... 63

6. Analisis Sasaran Pengembangan Usaha PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 68

7. Analisis Alternatif Tindakan Pengembangan Usaha PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 71

8. Diagram Analisis Alternatif Tindakan Terpilih Pengembangan Usaha Pada Perusahaan Pembuatan Minyak Kelapa PT. XYZ, Saluran Distribusi Minyak Kelapa PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999..... 78

9. Proses Produksi Sabun Cuci Batangan..... 104

10. Struktur Organisasi Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan..... 105

"PROLOG"

Indonesia adalah negara agraris, dimana sektor pertanian memegang peranan penting dari keseluruhan perekonomian nasional, hal ini dapat ditunjukkan dari banyaknya penduduk atau tenaga kerja yang hidup bekerja pada sektor pertanian atau banyaknya produk nasional yang berasal dari sektor pertanian. Dalam pembangunan bidang ekonomi, sektor pertanian ini memperoleh prioritas utama yang meliputi peningkatan produksi, peningkatan pendapatan, perluasan lapangaan kerja baru, serta kemungkinan pemerataan sosial.

Sebagai negara agraris, Indonesia sebagai mana layaknya negara-negara berkembangan lainnya masih terus berpacu untuk membangun perekonomiannya kesemuanya itu bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan bagi rakyatnya yang berlandaskan UUD 1945. Pembangunan pertanian diarahkan untuk meningkatkan taraf hidup petani dan nelayan, memperluas lapangan dan kesempatan usaha, serta mengisi dan memperluas pasar baik pasar dalam negeri maupun pasar luar negeri melalui pertanian maju. Efisien dan tangguh sehingga mampu meningkatkan dan menganekaragamkan hasil, dan meningkatkan mutu dan derajat pengolahan hasil produksi dalam menunjang pembangunan wilayah (**Anonim, 1993**).

Perkembangan selanjutnya menunjukkan bahwa pembangunan sektor industri utamanya indsutri yang memanfaatkan sektor pertanian sebagai bahan baku mengalami perkembangan, pembangunan sektor industri dalam kerangka pembangunan nasional dilihat sebagai usaha untuk menciptakan sumberdaya manusia dengan meningkatkan produktivitas serta kemampuannya untuk memanfaatkan sumberdaya alam serta sumberdaya lainnya secara optimal.

Sementara itu penanganan sektor pertanian harus dilakukan secara terencana baik pada tahap produksinya maupun tahap pasca panen. Pengalaman selama ini menunjukkan bahwa pemasaran komoditas pertanian masih banyak dilakukan dalam bentuk bahan mentah padahal dengan adanya pengolahan sebelum jual terhadap komoditas-komoditas tersebut akan meningkatkan nilai tukar komoditas yang bersangkutan.

Keterkaitan antara industri dan pertanian terwujud dalam pembangunan agroindutsri yaitu industri yang mengolah produk pertanian menjadi produk jadi dan setengah jadi baik untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri maupun kebutuhan maupun kebutuhan eksport.

Pendirian industri yang mengolah hasil-hasil pertanian pada suatu daerah harus disesuaikan dengan kondisi daerah, ketersediaan bahan baku dan tenaga kerja. Oleh karena itu pemilihan lokasi perusahaan tidak dapat

dilakukan dengan sistem coba-coba tetapi didasarkan pada fakta yang nyata pada daerah tersebut.

Salah satu bentuk industri yang mengolah hasil-hasil pertanian yang terdapat di Sulawesi Selatan adalah pabrik minyak kelapa yang terletak di Kelurahan Daya Kecamatan Biringkanaya Kotamadya Ujung Pandang. Produk utama dari pabrik ini tentunya minyak kelapa itu sendiri yang menggunakan bahan baku utama kelapa dalam bentuk kopra.

Tanaman kelapa merupakan tanaman industri yang sangat penting sebagai sumber pendapatan bagi daerah-daerah penghasil kelapa karena hampir setiap bagian dari tanaman kelapa dapat diolah menjadi bahan yang bermanfaat **(Wenas, dkk. 1994).**

Di Indonesia komoditi kelapa khususnya dalam bentuk kopra telah diperdagangkan sejaka zaman Hindia Belanda dan kopra telah menghasilkan devisa besar bagi pemerintah Hindia Belanda. Pada zaman kemerdekaan peranan kopra dan minyak kelapa juga besar paling tidak sampai tahun 1977 dan setelah tahun tersebut berangsur-angsur produksi kelapa menonjol lagi **(Awang, 1994).**

Produksi kelapa sangat erat kaitannya dengan produksi kopra baik tingkat dunia maupun tingkat negara produsen dan konsumen kopra. Bagi Indonesia sampai tahun 1988 produksi minyak kelapa untuk eksport

sumbangannya tidak menonjol bahkan untuk memenuhi kebutuhan minyak goreng dalam negeri saja hanya mampu terpenuhi 50-70 % saja. Sedangkan kekurangannya dipenuhi oleh minyak kelapa sawit.

Kekurangan minyak kelapa disebabkan: Pertama, konsumsi kelapa dalam negeri sangat tinggi dibandingkan peningkatan produksi kelapa. Kedua, masih banyaknya areal tanaman kelapa belum berproduksi optimal. Ketiga, perkembangan jumlah daan peningkatan pendapatan masyarakat, keempat adalah serangan hama dan penyakit kelapa dibeberapa wilayah sentra produksi kelapa dan makin meningkatnya jumlah ekspor kopra (**Anonim, 1995**).

Seiring dengan peningkatan volume ekspor kopra yang ada di Sulawesi Selatan mengakibatkan industri minyak kelapa sawit sulit untuk memperoleh bahan baku. Jumlah ekspor selama lima tahun (1994-1998) dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Ekspor Kopra di Sulawesi Selatan Untuk Tahun 1994-1998

No.	Tahun	Jumlah Ekspor
1.	1994	12.550.000,-
2.	1995	17.469.000,-
3.	1996	9.824.000,-
4.	1997	12.092.500,-
5.	1998	10.906.268,-

Sumber : Data Dinas Perindustrian dan Perdagangan, 1999

Untuk mengatasi kekurangan tersebut ditempuh jalan keluar terutama peremajaan dan rehabilitasi penanaman. Dalam rangka inilah oleh program

pembangunan perekonomian kelapa telah ditempuh pendekatan berupa pengembangan kelapa rakyat melalui proyek pembangunan kelapa rakyat dan proyek peremajaan. Proyek ini bertujuan membangun usaha kelapa rakyat baik yang menyangkut masalah budidaya maupun prosesing (**Djoehan, 1991**).

Minyak kelapa yang merupakan hasil dari pengolahan kelapa yang menggunakan bahan baku kelapa segar maupun bahan baku kopra pengolahannya dapat dilakukan secara sederhana dan modern. Untuk kapasitas produksi besar pengolahan dilakukan dengan cara modern seperti yang dilakukan pada pabrik minyak kelapa. Minyak kelapa sebagai hasil akhir proses tersebut akan dipasarkan pada konsumen (Industri minyak goreng dan sabun).

Seiring dengan semakin meningkatnya kebutuhan akan minyak goreng menjadikan pertumbuhan industri minyak kelapa semakin meningkat. Kondisi yang demikian menjadikan tingkat persaingan dalam pemasaran produk minyak kelapa semakin tinggi (**Anonim, 1985**).

Selanjutnya yang harus mendapatkan perhatian adalah upaya-upaya yang harus dilakukan untuk mengembangkan pengolahan industri minyak kelapa yang mempunyai kemampuan untuk menghasilkan produk minyak kelapa yang berkualitas, mempunyai daya saing yang tinggi sehingga mampu menembus pangsa pasar yang luas baik didalam maupun diluar negeri.

Untuk menghasilkan output yang berkualitas diperlukan pola manajemen yang baik. Pencapaian tujuan dalam manajemen produksi dilakukan dalam rangkaian kegiatan dari proses manajemen, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkordinasian dan pengendalian atau pengawasan. Dua fungsi tersebut dapat ditambah dengan pengkomunikasian dan pemotivasian (**Anonim, 1995**).

Welley (1987) menyatakan bahwa salah satu titik lemah dari kebanyakan perusahaan di Indonesia adalah terletak pada bagian produksi, kecenderungan untuk menjual cepat dan menarik keuntungan cepat pula, tampak kurang diimbangi dengan upaya-upaya mencapai produksi yang baik.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut di atas, semakin disadari akan perlunya peningkatan kualitas dalam menghasilkan suatu produk agar dapat diterima oleh konsumen daan dapat bersaing dengan produk lain. Disamping meningkatkan kualitas produk hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah strategi pemasaran yang tepat sehingga upaya yang mereka lakukan dalam persaingan yang semakin kompetitif, akan lebih efektif. Penggunaan pada unsur-unsur pada pemasaran seperti : harga, produk, distribusi dan promosi akan mencerminkan strategi pemasaran yang digunakan, unsur di atas dikenal dengan istilah ***Marketing mix*** **(Station,1987).**

Melihat sedemikian pentingnya proses produksi dalam suatu perusahaan dan kompleksnya masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Dalam kegiatannya produksi dan pemasaran tersebut, maka penulis terdorong untuk mengangkat masalah manajemen produksi bahan kajian dalam praktek lapang ini dengan judul : **"Manajemen Produksi Minyak Kelapa"** yang merupakan studi kasus pada PT. XYZ di Kelurahan Daya Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang. Yang mana penulis mempergunakan simbol (XYZ) untuk nama perusahaan atas permintaan pimpinan perusahaan dengan pertimbangan tertentu. Praktek lapang ini dilaksanakan dalam waktu 3 bulan yaitu : Desember 1998 sampai dengan Pebruari 1999. Adapun hal-hal yang akan diamati pada agrosistem kasus adalah sebagai berikut :

1. Aspek teknis yang meliputi pengamatan pada proses pengadaan bahan baku, proses produksi dan pemasaran.
2. Aspek manajemen yang meliputi tingkat penawaran harga oleh perusahaan ke konsumen, besarnya permintaan, besarnya biaya usaha dan penerimaan perusahaan.
3. Aspek manajemen yang meliputi pengamatan terhadap fungsi-fungsi manajemen dalam perusahaan.

4. Aspek ekologi meliputi pengamatan terhadap lingkungan ekologi pada agrosistem kasus dan dampak lingkungan yang ditimbulkan.
5. Aspek sosial yang meliputi pengamatan terhadap dampak sosial yang muncul dengan pendirian perusahaan.

Dalam melaksanakan praktek lapang, penentuan sasaran belajar merupakan suatu hal penting dan diperlukan sebagai penentu arah dan tujuan dari suatu proses kegiatan. Adapun sasaran belajar yang ingin dicapai yaitu dalam melaksanakan praktek lapang ini adalah :

1. Aspek Pengetahuan
   - Mengetahui gambaran umum perusahaan kasus, baik posisi sumberdaya yang terlibat, maupun kinerja perusahaan.
   - Mengetahui proses produksi serta penarapan manajemen pada bidang produksi dalam perusahaan kasus.
   - Mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan kasus, khususnya dalaam hal produksi.
2. Aspek Keterampilan
   - Terampil dalam menetapkan posisi dan kinerja usaha.
   - Terampil dalam mengelola suatu usaha, khususnya dalam bidang manajemen produksi.

- Terampil dalam menemukan serta memecahkan alternatif pemecahan masalah/persoalan, kemudian menganalisis masalah/persoalan sebagai salah satu upaya mengembangkan perusahaan kasus.
- Terampil dalam kegiatan produksi minyak kelapa.

3. Aspek Sikap
   - Menghargai pola manajemen yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan, dalam mengkoordinir berbagai sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan kasus.
   - Menghargai etos kerja dan semangat kewirausahaan para pengelola perusahaan kasus.
   - Menghargai kesediaan pemilik perusahaan yang bersedia menerima penulis sebagai mitra kerja.
   - Menghargai sikap dan prilaku para karyawan dan semua staf dalam perusahaan kasus yang telah memperlakukan penulis sebagai mitra belajar.
   - Dapat mengambil hikmah sebagai pengalaman yang berharga dari kasus yang dikaji.

Pemilihan kasus dilakukan dengan metode *purposive* (penunjukan langsung), dengan pertimbangan bahwa perusahaan kasus merupakan salah

satu produsen minyak kelapa di Sulawesi Selatan yang cukup potensial untuk dikembangkan sehingga dapat menguntungkan perusahaan, daerah dan negara.

Pendekatan kasus pada praktek lapang ini dilaksanakan dengan cara magang (partisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan) dan studi kasus. Selain itu pendekatan kasus yang lain adalah dengan cara observasi (melihat dan mengamati setiap kegiatan yang berhubungan dengan proses produksi) dan wawancara .

Data yang diperoleh selanjutnya akan dianaliasa dengan menggunakan analisis persoalan agrosistem (APAS), yang merupakan satu metode berfikir manajer yang rasional, yang secara umum terdiri dari beberapa tahapan, yaitu :

1. Penyadaran Visi Wirausaha

   Mengemukakan misi pribadi pengusaha dan perusahaan

2. Analisis Posisi dan Kinerja Usaha

   Memaparkan posisi sumberdaya yang dimiliki perusahaan kasus (analisis posisi), dan hasil dari aktifitas perusahaan yang dinyatakan secara kualitatif (kinerja proses) dan hasil dari aktifitas perusahaan yang dinyatakan secara kualitatif (kinerja proses) dan hasil yang dinyatakan secara kuantitatif (kinerja hasil).

3. Analisis Masalah Pengembangan Usaha

   Menguraikan masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan kasus dan hubungan sebab akibat antar masalah.

4. Analisis Sasaran Pengembangan Usaha

   Menguraikan sasaran-sasaran yang ingin dicapai sehubungan dengan masalah yang dihadapi perusahaan, serta hubungan tindakan hasil antar sasaran.

5. Analisis Alternatif Tindakan Pengembangan Usaha

   Menguraikan tindakan-tindakan pemecahan masalah untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan dengan memperhitungkan waktu, biaya dan kecepatan tindakan.

6. Matriks Perencanaan Proyek Pengembangan Usaha

   Menguraikan tindakan-tindakan yang dapat dilakukan, dengan melihat berbagai pertimbangan dan melihat bagian yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Rencana kerja menguraikan rencana atau jadwal kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan kasus.

7. Analisis Persoalan Potensial

   Memproyeksikan tindakan yang dilakukan dan memikirkan serta mempersiapkan tindakan pencegahan terhadap persoalan-persoalan yang mungkin timbul dari setiap tindakan yang diambil.

BAGIAN PERTAMA

PENYADARAN VISI WIRAUSAHA

1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan ini didirikan dalam bentuk PT. pada bulan Maret 1997, yang disahkan di depan notaris, di Ujung Pandang. Pada tahun 1982 PT. XYZ, merupakan perusahaan yang berbentuk CV. yang disahkan berdasarkan akte No. 68 tanggal 11 September 1989.

Pada mulanya perusahaan ini bertempat di Jl. Urip Sumoharjo No. 18 di Kelurahan Karuwisi, Kecamatan Panakukang, Kotamadya Ujung Pandang. Perusahaan ini dikelola berdasarkan izin tempat usaha No. 294/C/V/C/Prek/91 yang disahkan oleh Walikotamadya Ujung Pandang dan berlaku selama jangka waktu lima tahun.

Selanjutnya pada tanggal 5 Juli 1993 mendapat izin usaha tetap dari Departemen Perindustrian No. 174/DJAJ/TUT-I/NONPMA-PMDN/VII/1993. Setelah berjalan beberapa tahun CV. XYZ, kembali mengalami perubahan bentuk usaha yang lebih besar yaitu diubah menjadi PT. XYZ, yang disahkan berdasarkan izin usaha No. 223, pada tahun 1997.

Sebagai usaha yang ingin maju maka diadakan pengembangan usaha dengan berpindah lokasi pabrik ke tempat yang lebih luas, yaitu bertempat di

Kawasan Industri Makassar, dengan luas areal 8.000 m^2 dan bangunan 1.380 m^2, serta menambah jumlah peralatan.

1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Sebagian besar organisasi yang menetapkan landasan dasar atas keberadaan suatu perusahaan dalam pernyataan misi. Alasan tersebut merupakan falsafah dasar suatu perusahaan dan falsafah tersebut timbul dari diri sendiri (pengusaha) itu sendiri atau dari perencanaan strategi utama dalam perkembangan usaha yang telah berjalan beberapa lama. Pernyataan misi yang sangaat baik akan memberikan kepada manajer perusahaan rasa memperoleh peluang, pengarahan, kedudukan yang berarti dan prestasi.

Di Indonesia, komoditi kelapa khususnya dalam bentuk kopra telah diperdagangkan sejak zaman Hindia Belanda. Pada zaman kemerdekaan peranan kelapa dan minyak kelap juga besar, paling tidak sampai tahun 1977 dan setelah tahun tersebut berangsur-angsur produksi kelapa menonjol.

Produksi minyak kelapa sangat erat kaitannya dengan produksi kopra baik tingkat dunia maupun tingkat negara produsen dan konsumen kopra. Bagi Indonesia sampai tahun 1988 produksi minyak kelapa untuk eksport memiliki sumbangan tidak menonjol bahkan untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri

saja hanya 50 – 70 % sedangkan kebutuhan dipenuhi oleh minyak kelapa sawit.

Seiring dengan meningkatkan permintaan minyak goreng dipasaran menyebabkanberbagai jenis minyak goreng bermunculan, dari jenis dan merek yang berbeda-beda. Dengan demikian tentunya juga akan menyebabkan semakin meningkatkan permintaan minyak kelapa sebagai bahan dasar pembuatan minyak goreng yang berasal dari kelapa (kopra).

Untuk dapat bersaing dan merebut pangsa pasar yang seluas-luasnya, maka PT. XYZ berusaha menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen tanpa mengabaikan kwalitas produk yang dihasilkan. Dengan demikian produk yang dilempar ke pasaran adalah yang produk yang mampu barsaing. Untuk itu visi yang diemban oleh PT.XYZ adalah : *Perusahaan minyak kelapa yang mampu bersaing dan dikenal oleh konsumen.* Visi dalam suatu perusahaan menurut Poli (1997), adalah gambaran tentang masa depan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dimana konteks kecenderungan masa depan diperhitungkan berdasarkan pengalaman masa lalu dan kenyataan masa kini. Adapun misi perusahaan yaitu : *Meningkatkan kwalitas dan kuantitas produksi minyak kelapa untuk dapat memenuhi permintaan konsumen.*

Apabila misi dan visi perusahaan dapat terlaksana dengan baik maka sangat diharapkan peningkatan penerimaan perusahaan yang pada gilirannya

akan menghasilkan minyak kelapa yang mempunyai nilai ekonomi yang dapat meningkatkan penerimaan perusahaan.

1.3 Misi Bagian-Bagian Perusahaan

Misi bagian-bagian perusahaan ini membahas tentang misi manager selaku pimpinan perusahaan, misi bagian pengadaan bahan baku, misi bagian produksi, misi bagian pemasaran, dan misi bagian keuangan.

1.3.1 Misi Pimpinan

Pimpinan adalah merupakan pucuk pimpinan dari sebuah perusahaan yang menjadi penentu dari setiap kegiatan untuk memajukan dan mempertahankan kelangsungan perusahaan. Misi dari manajer PT. XYZ adalah *Memajukan dan mengembangkan perusahaan melalui peningkatan kualitas dan kuantitas dari hasil produksi.*

1.3.2 Misi Bagian Pengadaan Bahan Baku

Bahan baku dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang sangat penting karena bahan baku adalah penetu kwalitas dan kwantitas dari produksi yang dihasilkan. Misi pada bagian bahan baku perusahaan pada PT. XYZ adalah *Membeli bahan baku yang memenuhi kwalitas dan kwantitas yang dibutuhkan dalam proses produksi.*

1.3.3 Misi Bagian Produksi

Produksi adalah sesuatu yang merupakan hasil dari proses produksi yang berwujud barang. Sedangkan proses produksi adalah suatu cara atau metode atau teknik bagaimana menciptakan paedah baru atau penambahan paedah terhadap suatu barang misi dari bagian produksi perusahaan PT. XYZ adalah *Menghasilkan minyak kelapa yang berkvalitas dan berkwantitas sehingga mampu memenuhi permintaan konsumen sesuai dengan target yang ditetapkan.* Agar misi ini dapat terwujud maka perlu dilakukan tindakan-tindakan yang mengatur kegiatan produksi agar dalam pelaksanaannya kesalahan dapat ditekan sekecil mungkin. Di samping itu kontinuitas harus tetap dijaga agar proses produksi agar berjalan dengan lancar dan target produksi dapat tercapai.

Kemampuan dan kejelian manager dalam melihat masalah-masalah yang timbul pada bagian produksi akan sangat menentukan berhasil tidaknya dalam mengemban misinya.

1.3.4 Misi Bagian Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses sosial dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan jalan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu nilai dari kelompok lainnya. Misi dari bagian pemasaran PT. XYZ adalah :

Meningkatkan volume penjualan untuk meningkatkan penerimaan perusahaan dan merebut pangsa pasar yang seluas-luasnya.

1.3.5 Misi Bagian Keuangan

Bagian keuangan bertugas menyelenggarakan administrasi keuangan secara menyeluruh dan menyusun laporan baik serta bertindak sebagai bendahara perusahaan. Adapun misi bagian keuangan adalah *Membuat kondisi keuangan yang baik dengan meningkatkan pengawasan terhadap pengalokasian anggaran perusahan sebaik mungkin agar dapat membiayai usaha jangka panjang.*

BAGIAN KEDUA

ANALISIS POSISI DAN KINERJA USAHA

2.1 Analisa Posisi Sumberdaya Perusahaan

Analisis posisi adalah mengenai atau keadaan dari sumberdaya yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau Agrosistem, Sumberdaya-sumberdaya dapat berupa sumberdaya lahan dan bangunan, sumberdaya peralatan, sumberdaya manusia dan sumberdaya finansial. Atau dapat juga dikatakan analisis posisi adalah suatu analisa yang mendiskripsikan posisi perusahaan dalam memanfaatkan sumberdaya yang dimilikinya.

2.1.1 Sumberdaya Lahan dan Bangunan

Sumberdaya lahan dan bangunan merupakan sumberdaya yang penting dalam suatu perusahaan karena merupakan tempat berlangsungnya kegiatan suatu perusahaan agrosistem.

Sumberdaya lahan adalah yang digunakan pada proses agrosistem, baik merupakan lahan milik, sewa maupun sakap. Lahan merupakan salah satu faktor produksi selain sumberdaya manusia dan modal. Yang digunakan sebagai tempat berlangsung proses produksi suatu agrosistem.

Sumber lahan yang dimiliki oleh PT. XYZ sebagai tempat berusaha adalah tanah yang merupakan milik seluas 8.000 m^2. Sedangkan sumberdaya

bangunan adalah segala prasarana fisik yang dibangun oleh perusahaan guna memperlancar jalan roda perusahaan. Sumberdaya bangunan yang dimiliki oleh PT. XYZ seluas 1.380 m^2, yang terdiri dari bangunan pabrik, kantor dan Pos Satpam.

2.1.2 Sumberdaya Peralatan

Sumberdaya peralatan adalah semua sarana dan fasilitas yang berupa alat yang digunakan dalam kegiatan perusahaan. Sumberdaya tersebut berupa peralatan produksi, peralatan komunikasi, peralatan kantor dan peralatan yang berhubungan dengan operasional perusahaan.

Sumberdaya peralatan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kelancaran operasional perusahaan dan pengaruh langsung terhadap produk yang dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kwantitas.

Jenis peralatan yang dimiliki PT. XYZ, terdiri atas dua jenis yaitu peralatan kantor dan peralatan yang berhubungan dengan produksi. Khusus untuk peralatan produksi untuk saat ini berjumlah 17 unit, tetapi hanya 9 yang fungsikan, disamping itu juga terdapat alat bantu lainnya seperti timbangan untuk bahan baku.

Setiap peralatan yang digunakan pasti mengalami penyusutan peralatan dan nilainya akan berkurang sesuai dengan umur alat tersebut.

Untuk lebih jenis peralatan yang dipakai dalam perusahaan kasus dapat dilihat pada Tabel 2. Dari Tabel 2 terlihat bahwa jumlah dan jenis peralatan itu berbeda-beda dan mulai penyusutannya dihitung berdasarkan beberapa harga baru dikurangi dengan harga sekarang lalu dibagi lama pemakaian alat tersebut dikalikan dengan jumlah alat, Total penyusutan alat yang digunakan oleh perusahaan kasus.

Tabel 2. Jenis, Nilai, Lama Pemakaian dan Nilai Penyusutan Sumberdaya Peralatan pada PT. XYZ, di Kelurahaan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang.

No	Jenis Peralatan	Jumlah Buah	Nilai		Lama Pakai	Nilai Penyusutan
			Awal	Sekarang		
	- Peralatan kantor					
1.	2 Meja	2	600.000	400.000	2	100.000
2.	4 Kursi	4	400.000	200.000	2	100.000
3.	AC	1	5.000.000	4.000.000	2	500.000
4.	Telepon	2	350.000	200.000	2	75.000
	- Peralatan Produksi					
1.	Mesin Cincang	2	30.000.000	20.000.000	5	2.000.000
2.	Oil Expeller I	4	400.000.000	200.000.000	5	20.000.000
3.	Oil Expeller II	7	500.000.000	350.000.000	4	37.500.000
4.	Filter Oil	2	80.000.000	60.000.000	5	4.000.000
5.	Ketel	2	100.000.000	60.000.000	5	4.000.000
6.	Timbangan	2	1.000.000	300.000	2	350.000
	Total	28	1.117.350.000			68.625.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 1999

2.1.3 Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan tenaga kerja yang terlibat dalam rangkaian aktifitas agrosistem perusahaan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Sumberdaya manusia merupakan aktiva terpenting pada setiap perusahaan, dimana sebagai penggerak dan pengelola sumberdaya-sumberdaya yang lain. Oleh karena itu, salah satu tanggung jawab perusahaan adalah memperoleh, menata, memotivasi dan mengendalikan sumberdaya manusianya untuk mencapai tujuan bisnis seefektif mungkin (Downey dan Erickson, 1992).

Sebagai suatu usaha yang tidak hanya dikelola oleh satu orang saja, maka pimpinan menempatkan beberapa karyawan atau tenaga kerja pada bidangnya masing-masing, walaupun masih ada dijumpai perangkap pada beberapa bagian.

Tenaga kerja yang digunakan pada PT. XYZ terdiri dari tenaga kerja harian, tenaga borongan, yang berjumlah 27 orang, terdiri dari 3 orang karyawan tetap, 16 tenaga kerja harian, 7 orang kerja borongan dan 1 orang supir.

Salah satu paramater untuk melihat sampai dimana tingkat sumberdaya manusia adalah dengan melihat tingkat pendidikan yang telah ditempuhnya. Semakin tinggi tingkat pendidikan, maka semakin baik pula pemanfaatan sumberdaya yang dimilikinya. Adapun tenaga kerja yang dimiliki oleh PT. XYZ dapat dilihat pada Lampiran 2.

Berdasarkan data Lampiran 2 dapat dijelaskan bahwa tenaga kerja sebagai sumberdaya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut memiliki

tingkat pendidikan yang masih rendah. Hal ini sangat mempengaruhi kualitas dari tenaga kerja itu sendiri, pada umumnya tenaga kerja bekerja berdasarkan keterampilan yang diperoleh dari pengalaman selama bekerja.

Tenaga kerja harian dan karyawan mulai bekerja pukul 09.00, tetapi yang seharusnya pekerja dimulai pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.00. Sedangkan tenaga kerja borongan bekerja pada saat ada bahan baku yang masuk.

Sistem pengupahan yang dilaksanakan oleh PT. XYZ berbeda antara karyawan, tenaga kerja harian dan tenaga kerja borongan. Untuk karyawan pengupahan dilakukan setiap bulan, untuk tenaga kerja harian pengupahan dilakukan setiap minggu, sedangkan tenaga kerja borongan pengupahan dilakukan juga setiap minggu, walaupun tidak ada bahan baku yang masuk. Hal ini dilakukan oleh perusahaan agar tidak kesulitan mencari tenaga kerja pada saat tibanya bahan baku, yang waktunya tidak menentu.

2.1.4 Sumberdaya Finansial

Sumberdaya finansial adalah semua harta yang dimiliki oleh perusahaan baik yang berupa uang tunai maupun dalam bentuk benda berharga lainnya yang sewaktu-waktu dapat diuangkan guna mendukung proses pengembangan usaha.

Kelancaran usaha sangat dipengaruhi oleh keberadaan sumberdaya finansial, karena sumberdaya ini sangat berpengaruh terhadap pengadaan peralatan dan bahan baku yang akan dipergunakan dalam melaksanakan produksi.

Adapun sumberdaya finansial yang dimiliki oleh PT. XYZ, pada awal berdirinya sebesar Rp. 2.367.350.000 dari modal tersebut dibangun pabrik di atas sebidang tanah dengan nilai Rp. 1.250.000.000. Serta peralatan sebesar Rp. 1.117.350.000. Untuk lebih jelasnya posisi sumberdaya yang dimiliki PT. XYZ dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jenis dan Nilai Sumberdaya Finansial pada PT. XYZ, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1998.

No	Sumberdaya	Nilai (Rp)
	Harta Lancar	
1.	Uang Kas	335.500.000
2.	Persediaan Bahan Baku	150.000.000
	Jumlah	485.000.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 1999.

Secara keseluruhan posisi sumber daya yang dimiliki PT. XYZ dapat di lihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Posisi Sumberdaya pada PT. XYZ, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

No	Sumberdaya	Ukuran	Nilai (Rp)
1.	Lahan (m^2)	8.000	550.000.000
2.	Bangunan (m^2)	1.380	700.000.000
3.	Peralatan	(tabel 1)	1.117.350.000
4.	Tenaga kerja (orang)	27	53.400.00
5.	Neraca		
	Harta lancar		485.000.000
	Harta tetap		2.367.350.000
	Modal		2.852.350.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 1999.

2.2 Analisis Kinerja

Analisis kinerja digunakan untuk kondisi dari suatu agrosistem atau perusahaan serta hasil yang diperoleh perusahaan tersebut. Analisis kinerja terdiri atas proses pengadaan bahan baku, proses produksi, proses pemasaran dan analisis biaya dan pendapatan.

2.2.1 Proses Pengadaan Bahan Baku

Bahan baku adalah bahan mentah yang diolah atau belum diolah yang dapat dimanfaatkan sebagai sarana produksi. Bahan baku yang tersedia setiap saat untuk menunjang kelancaran jalannya proses produksi. Sedangkan proses pengadaan bahan baku yang dimaksud adalah bagaimana menyediakan bahan baku sampai diterima oleh pihak perusahaan.

Dalam proses pengolahan minyak kelapa yang perlu diperhatikan adalah hal yang berhubungan dengan kualitas bahan baku yaitu : warna, ketebalan, kebersihan dan kadar air kopra.

Karena mutu minyak kelapa sangat ditentukan oleh kualitas kopra, maka penilaian mutu kopra umumnya dilakukan berdasarkan faktor fisik, kimia dan nutrisinya. Namun umumnya pabrik pengolahan minyak kelapa menentukan kualitas hanya berdasarkan faktor fisik dan kadar air.

Upaya yang biasa dilakukan oleh pihak perusahaan dalam meningkatkan persediaan bahan baku untuk diproses ditentukan oleh kegiatan pembelian. Kegiatan pembelian dapat dilakukan dengan adanya para pemasok yaitu pedagang pengumpul atau kolektor lokal pada tingkat kabupaten, atau pedagang antar pulau. Kolektor atau pedagang pengumpul ada yang bersifat bebas dan ada yang mempunyai ikatan kontak dengan perusahaan. Pada PT. XYZ, pedagang pengumpul yang datang menjual kopra ke perusahaan, umumnya bersifat bebas tanpa kontrak dari perusahaan demikian pula dengan petani yang ingin menjual langsung ke perusahaan.

Bahan baku diperoleh perusahaan dari pedagang pengumpul yang ada di daerah Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Tengah dan Flores. Juga bahan baku yang diperoleh langsung dari petani.

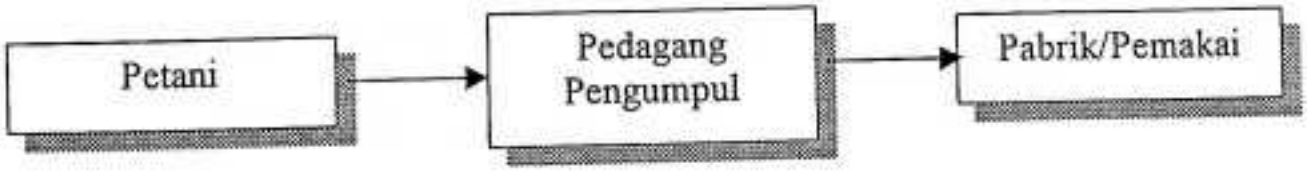
Besarnya jumlah bahan baku yang digunakan oleh PT. XYZ selama waktu satu tahun dapat dilihat pada Tabel 5 dibawah ini.

Tabel 5. Data Jumlah dan Harga Bahan Baku yang Dipakai oleh PT. XYZ dalam Waktu Satu Tahun, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

No	Bulan	Jumlah (Kg)	Harga (Rp/Kg)	Harga (Rp)
1.	Januari	125.000	2.400	300.000.000
2.	Februari	425.000	2.550	1.089.750.000
3.	Maret	375.000	2.600	975.000.000
4.	April	410.000	2.500	1.025.000.000
5.	M e i	350.000	2.650	927.500.000
6.	J u n i	300.000	2.950	885.000.000
7.	J u l i	420.000	2.550	1.071.000.000
8.	Agustus	340.000	2.700	910.000.000
9.	September	330.000	2.700	891.000.000
10.	Oktober	200.000	2.500	500.000.000
11.	November	200.000	1.700	350.000.000
12.	Desember	250.000	2.600	650.000.000
	J u m l a h	3.725.000		5.582.250.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah

Sedangkan tataniaga proses pengadaan bahan baku dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Proses Tataniaga Bahan Baku dari Petani Sampai ke PT. XYZ di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

Saluran di atas menggambarkan proses pengumpulan bahan baku minyak kelapa yang dibutuhkan dalam proses produksi minyak kelapa dari produsen (petani) sampai ke tangan industri pengelolah minyak kelapa. Rantai

pemasaran yang dilalui oleh bahan baku, yaitu dari petani ke kolektor dan akhirnya tiba di perusahaan. Panjangnya rantai pemasaran menyebabkan waktu yang dibutuhkan untuk tiba di perusahaan cukup lama.

2.2.2 Proses Produksi

Proses produksi merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk dapat menghasilkan suatu produk. Dapat pula diartikan sebagai cara metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang dan jasa dengan menggunakan sumber-sumber tenaga kerja, mesin bahan-bahan dan dana yang ada (Assuari, 1990).

Untuk menunjang proses produksi beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah bahan baku, tenaga kerja modal dan teknologi/peralatan.

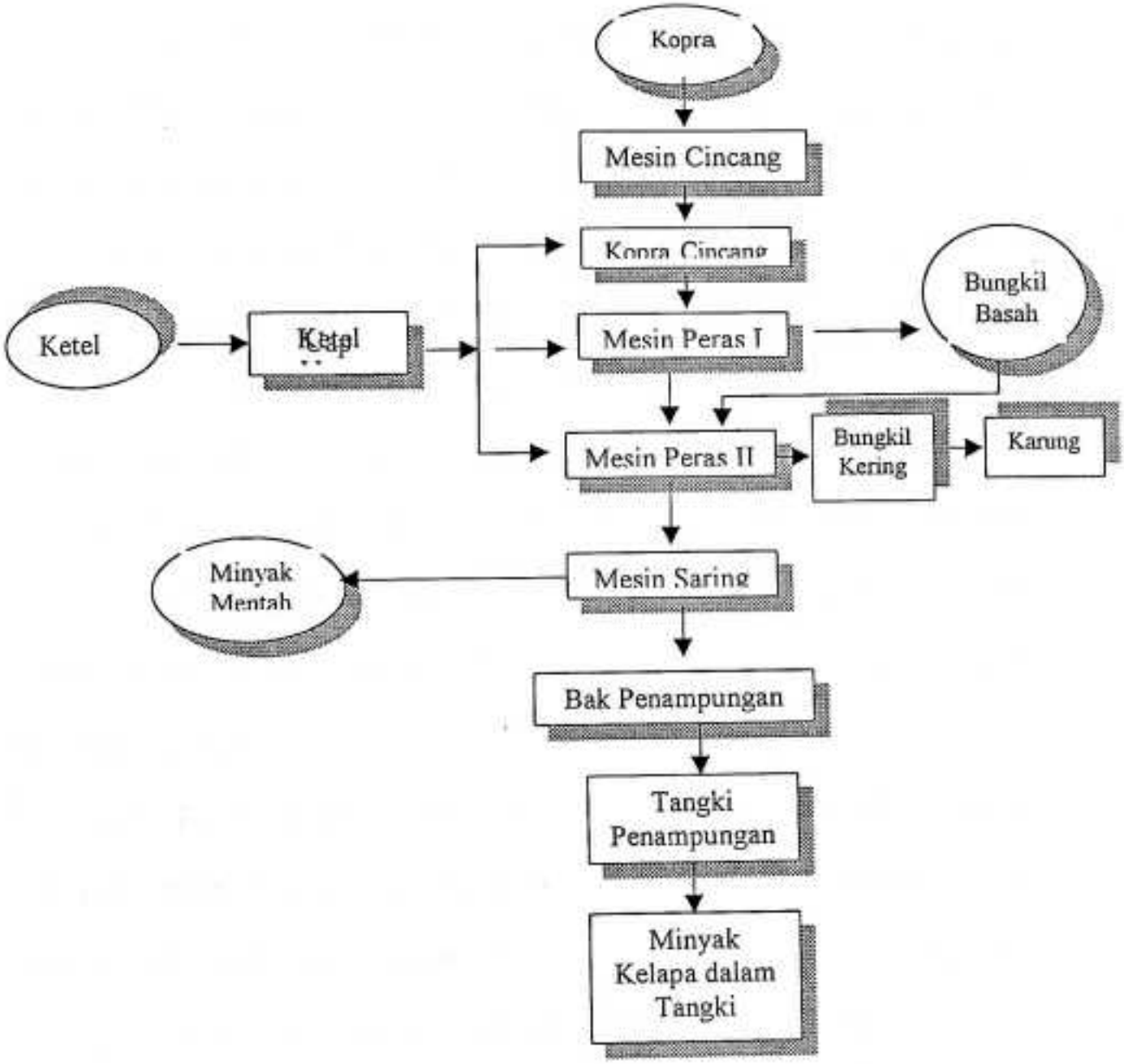
Tetapan proses pembuatan minyak kelapa pada PT. XYZ adalah sebagai berikut :

1. Mula-mula yang dilakukan adalah mengeluarkan kopra dari karung lalu dilakukan pemecahan jaringan pada mesin cincang. Kopra yang sudah dicincang halus, selanjutnya dipanaskan melalui ketel uap dengan suhu kira-kira 80°C.
2. Selanjutnya bahan yang sudah dipanaskan di atas disalurkan melalui alat transfer ke dalam mesin pemeras I, disitu kopra diperas untuk mendapatkan

kira-kira 50% minyak kelapa dan bungkil yang parasit mengandung kurang lebih 10% minyak diolah kembali.

3. Bungkil yang masih mengandung minyak kurang lebih 10% disalurkan ke mesin pemeras II melalui alat transfer (tahap II dan tahap terakhir).
4. Hasil minyak kotor dari tahap II ditampung bersama-sama kemudian disaring. Karena tahap ini tidak terlalu membutuhkan tenaga manusia, melain menggunakan tenaga mesin.
5. Minyak tersebut disaring melalui filter press untuk mendapatkan minyak kelapa bersih.
6. Minyak kelapa bersih ditampung pada bak penampungan, kemudian dipompa ke dalam tangki dengan kapasitas ± 500 ton.

Untuk lebih jelasnya bagaimana tahap-tahap pembuatan minyak kelapa dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini :



Gambar 2. Skema Proses Produksi Minyak Kelapa pada PT. XYZ

2.2.3 Proses Pemasaran

Peranan pemasaran sangat penting dan merupakan ujung tombak perusahaan. Kegiatan ini merupakan salah satu usaha untuk menyalurkan barang dari produsen ke konsumen.

Proses pemasaran adalah rangkaian kegiatan yang menyangkut perpindahan barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Kegiatan ini berada diantara produsen dan konsumen atau sebagai jabatan yang menghubungkan antara produsen dan konsumen.

Pada proses pemasaran yang menjadi sasaran adalah konsumen dari produksi yang dipasarkan, dengan demikian tingkat kepuasan dari para konsumen adalah merupakan salah satu ukuran keberhasilan dari proses pemasaran tersebut.

PT. XYZ dalam memasarkan produksinya menggunakan sistem konsumen menerima barang sampai di tempat, dimana sebelumnya harga dinegoisasikan kedua belah pihak, sedangkan resiko barang ditanggung oleh pihak perusahaan sampai barang tersebut tiba di tangan konsumen.

A. Wilayah Pemasaran

Penentuan Wilayah Pemasaran bagi suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting. Karena hal ini akan mempengaruhi efisien tidaknya suatu proses pemasaran, dan berpengaruh langsung terhadap volume penjualan. Oleh

karena itu dalam hal penentuan wilayah pemasaran pihak perusahaan hasus jeli melihat peluang pasar.

Daerah pemasaran dari PT. XYZ adalah Surabaya yang mana seluruh hasil produksi dijual di satu daerah saja. Sedangkan sistem pembayaran ditetapkan oleh perusahaan adalah secara tunai, dengan memberikan kelonggaran waktu pembayaran selama 10 hari setelah pengiriman.

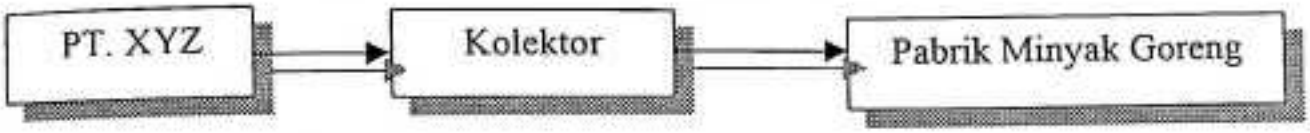
B. Saluran Pemasaran

Fungsi dan peranan pemasaran adalah untuk mengusahakan agar pembeli memperoleh barang yang diinginkan pada waktu, tempat dan harga yang sesuai. Mengenai waktu sangat berhubungan dengan saluran pemasaran.

Saluran pemasaran merupakan struktur unit organisasi dalam dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dialer, pedagang besar dan pedagang pengecer melalui suatu produk barang atau jasa yang dipasarkan (swastha, 1982).

PT. XYZ, memasarkan produknya ke Surabaya melalui kolektor produk yang ada diambil oleh kolektor dan kemudian disalurkan ke pabrik-pabrik minyak goreng.

Untuk lebih jelasnya mengenai saluran pemasaran dari produk yang dihasilkan dapat dilihat pada Gambar 3 berikut :



Gambar 3. Skema Proses Pemasaran Minyak Kelapa pada PT. XYZ, Di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

C. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah serangkaian kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan pemasaran produk yang dihasilkan. Strategi pemasaran ini pada umumnya berkisar pada kiat-kiat tertentu dari pihak perusahaan dalam memasarkan produknya, sehingga target pemasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT. XYZ dalam memasarkan produknya adalah melakukan pelayanan yang sebaik-baiknya, memberi harga yang mampu bersaing, sistem pembayaran yang mudah dan tetap memperhatikan kualitas produk. Dengan langkah ini diharapkan target untuk mereb ut pangsa pasar yang seluas-luasnya dapat tercapai.

Produk yang dihasilkan oleh PT. XYZ, seluruhnya terjual hal ini berarti besarnya jumlah yang diproduksi sama dengan besarnya yang yang dipasarkan. Dalam waktu satu tahun PT. XYZ memproduksi sebesar 2.235.000 Kg dengan nilai Rp. 11.067.500.00 Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Data Jumlah Produksi dan Total Penjualan Minyak Kelapa oleh PT. XYZ selama Satu Tahun, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

No	Bulan	Jumlah Produksi (Kg)	Harga Rp/Kg	Nilai (Rp)
1.	Januari	75.000	4.600	345.000.000
2.	Februari	255.000	4.600	1.035.000.000
3.	Maret	225.000	4.800	1.080.000.000
4.	April	246.000	4.750	1.168.500.000
5.	M e i	210.000	4.500	945.000.000
6.	J u n i	180.000	4.600	828.000.000
7.	J u l i	252.000	4.500	1.134.000.000
8.	Agustus	204.000	4.650	948.600.000
9.	September	198.000	4.700	930.600.000
10.	Oktober	120.000	4.800	576.000.000
11.	November	120.000	4.550	546.000.000
12.	Desember	150.000	4.650	697.500.000
	J u m l a h	2.235.000	-	10.234.200.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 1999

2.2.4 Analisis Biaya dan Pendapatan

Analisis biaya dan pendapatan merupakan suatu analisis yang digunakan untuk mengetahui berapa tingkat keuntungan dari suatu usaha yang dijalankan. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan analisis mengenai biaya yang dikeluarkan selama proses produksi dan pendapatan yang diterima setelah pemasaran produk.

Biaya merupakan korbanan yang dikeluarkan untuk menunjang proses produksi atau pengeluaran yang dinyatakan dengan nilai uang yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk. Biaya-biaya tersebut digolongkan menjadi :

a. Biaya tetap yaitu biaya yang sifatnya tidak dipengaruhi oleh besarnya produksi. Biaya tetap yang dikeluarkan oleh PT. XYZ dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7. Jumlah Biaya Tetap yang Dikeluarkan oleh PT. XYZ dalam Satu Tahun Proses Produksi, Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999 .

No.	Uraian	Jumlah	Nilai (Rp)
1.	Tenaga Kerja Tetap	4	14.400.000
2.	Telepon	2	18.000.000
3.	Penyusutan Alat	27	68.625.000
4.	Pemeliharaan Alat	-	12.000.000
	Jumlah		113.025.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 1999

b. Biaya variabel yaitu biaya yang berubah sesuai besar kecilnya produksi yang dihasilkan. Biaya variabel terdiri atas pembelian bahan baku, sewa kontainer, upah tenaga kerja. Adapun biaya variabel yang dikeluarkan perusahaan dapat dilihat pada Tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8. Jumlah Biaya Variabel yang Dikeluarkan oleh PT. XYZ dalam Satu Tahun Proses Produksi, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999 .

No.	Uraian	Jumlah	Nilai (Rp)
1.	Pembelian Bahan Baku (Kg)	3.725.000	9.582.250.000
2.	Sewa Kontainer	3	240.000.000
3.	Upah Tenaga Kerja Harian	23	45.000.000
4.	Listrik		20.000.000
	Jumlah		9.887.250.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 1999

Dari tabel 7 dan 8 di atas terlihat bahwa besarnya biaya tetap adalah sebesar Rp. 113.025.000, dan nilai biaya variabel adalah sebesar Rp. 9.887.250.000, sehingga total biaya keseluruhan oleh PT. XYZ selama satu tahun adalah sebesar Rp. 10.000.275.000.

Sedangkan dari hasil penjualan produk selama satu tahun proses produksi dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Analisis Kinerja PT. XYZ Selama Tahun, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang

Uraian	Ukuran	Nilai
a. Penerimaan (Kg)		
- Minyak Kelapa	2.235.000	10.234.200.000
- Bungkil	1.303.750	782.250.000
Total Penerimaan		11.016.450.000
b. Pengeluaran		
- Biaya Tetap		113.025.000
- Biaya Variabel		9.887.250.000
c. Total Biaya		10.000.275.000
d. Pendapapatan Kotor (a-c)		1.016.275.000
e. Pajak Usaha 10%		101.6177.500
f. Pendapatan Bersih (d-e)		914.557.500

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 1999

2.2.5 Aspek Dampak Lingkungan

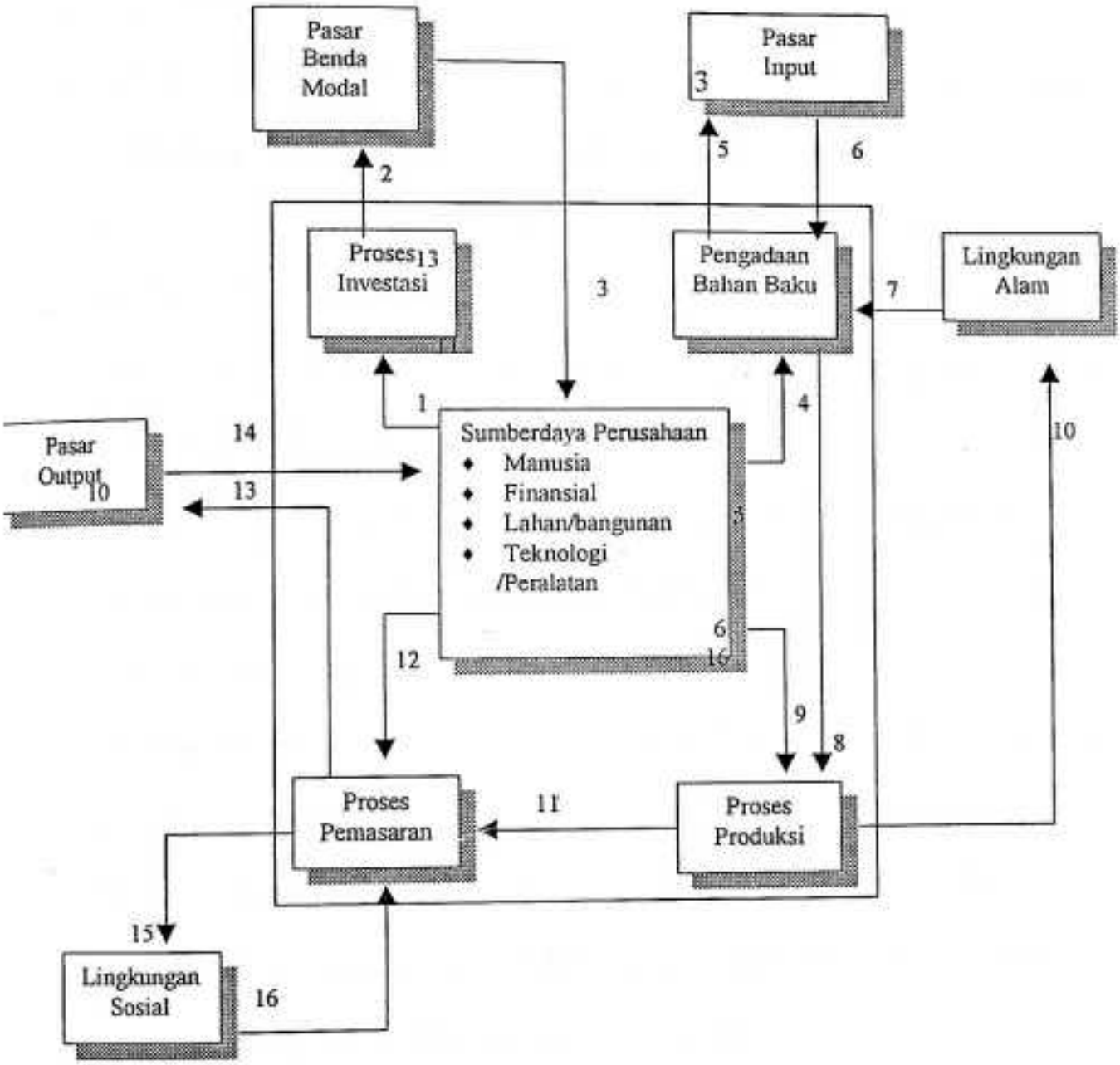
Aspek dampak lingkungan ini menyangkut kebersihan lingkungan kerja dan pengaturan limbah dari hasil produksi yang dilakukan oleh suatu

perusahaan, namun dalam hal ini usaha pembuatan minyak kelapa oleh PT. XYZ dalam proses produksinya hampir tidak menimbulkan dampak negatif bagi lingkungan, dari perolehan ini diperoleh PT. XYZ tidak memiliki limbah yang dapat merusak lingkungan karena sisa dari proses produksi berupa bungkil kelapa tidak dibuang percuma, melainkan dijual kembali sebagai bahan baku pembuatan makanan ternak.

2.2.6 Peta Penampilan Karya Sub Agrosistem

Peta penampilan karya sub agrosistem adalah untuk memberikan gambaran tentang penghasilan berbagai macam sumberdaya yang dimiliki perusahaan ke berbagai subsistem perusahaan. Selain itu peta penampilan karya agrosistem juga memberikan gambaran mengenai aliran barang, uang dan jasa baik dari dalam maupun dari luar perusahaan.

Peta penamapilan karya sub agrosistem akan memperlihatkan hubungan keterkaitan antara masing-masing proses dengan sumberdaya yang tersedia dan keterkaitan dari seluruh proses tersebut dengan lingkungan, dimana proses-proses tersebut berlangsung. Keterkaitan yang dimaksud tersebut dapat dilihat pada sumberdaya agrosistem dengan pola pengadaan bahan baku, sistem pasar, lingkungan alam dan lingkungan sosial. Adapun peta penampilan karya agrosistem dapat dilihat pada Gambar 4 berikut :



Gambar 4. Peta Penampilan Karya Sub Agrosistem Industri Minyak Kelapa PT. XYZ

Keterangan Gambar :

1. Sumberdaya yang meliputi sumberdaya tenaga kerja, peralatan kantor, lahan dan bangunan sebagai modal kerja perusahaan.
2. Proses investasi menyediakan modal untuk membeli peralatan pada pasar benda modal.
3. Pasar benda modal yang menyediakan peralatan yang dibutuhkan perusahaan dialokasikan pada sumberdaya peralatan.
4. Sumberdaya yang dimiliki mempengaruhi proses pengadaan bahan baku.
5. Kopra sebagai bahan baku pembuatan minyak kelapa diperoleh dari petani atau pedagang pengumpul.
6. Pasar input mempengaruhi penyediaan bahan baku, yang akan dipergunkan pada proses produksi.
7. Lingkungan alam mempengaruhi kualitas dan kuantitas bahan baku yang mana pada musim hujan jumlah bahan baku yang diperoleh sangat sedikit dan kualitasnya rendah, karena kadar air yang tinggi.
8. Bahan baku yang diperoleh dialokasikan pada proses produksi.
9. Proses menggunakan sumberdaya peralatan yang tersedia.
10. Kurangnya bahan baku yang diperoleh pada musim tertentu akan mengakibatkan terhambatnya proses produksi.

11. Minyak kelapa sebagai hasil dari pengolahan kopra disamaikan kepada konsumen melalui proses pemasaran.
12. Proses pemasaran membutuhkan sumberdaya manusia sebagai pelaksana.
13. Proses pemasaran minyak kelapa dilaksanakan di pasar output berupa pasar lokal.
14. Hasil dari proses pemasaran berupa penerimaan dialokasikan pada pengadaan sumberdaya.
15. Pemasaran minyak kelapa, berararti turut memenuhi kebutuhan sebagian masyarakat.
16. Keadaan ekonomi lingkungan sosial turut berperan pada kelancaran proses pemasaran.

BAGIAN KETIGA

MANAJEMEN PRODUKSI

Dewasa ini orang mengenal barang-barang dan jasa yang beraneka ragam macamnya untuk memenuhi kebutuhannya. Barang-barang dan jasa itu tentu saja dibuat atau diproduksikan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Produksi barang-barang dan jasa tersebut menggunakan faktor-faktor produksi alam, tenaga kerja modal dan teknologi. Pada hakekatnya produksi itu merupakan penciptaan atau penambahan faedah bentuk waktu dan tempat atas faktor-faktor produksi sehingga lebih bermanfaat bagi pemenuhan kebutuhan manusia. Proses transpormasi atau perubahan bentuk, faktor-faktor produksi disebut proses produksi. Proses produksi juga dapat merupakan cara, metode teknik pelaksanaan. Produksi dengan memamfaatkan faktor-faktor produksi untuk dapat membuat proses produksi, jumlah produksi, waktu produksi dapat berjalan dengan baik sesuai dengan kebutuhan konsumen, maka perlu juga adanya menajemen yang baik.

Manajemen atau yang sering disebut dengan pengelolahan atau tata laksana adalah merupakan suatu proses dari perencanaan, pengorganisasin, pengarahan, pengkoordinasian serta pengendalian (Heidjarachman, 1990).

Menurut Gulick (1989) manajemen adalah ilmu pengetahuan yang menjelaskan mengapa dan bagaimanan manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan mengajarkan bagaimana sistem kerjasama yang lebih bermanfaat bagi manusia.

Sedangkan yang dimaksud manajemen produksi adalah kegiatan menciptakan atau menambah faedah suatu barang dan jasa, dimana didalamnya diterapkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian serta pengendalian. Ruang lingkup dari manajemen produksi ini meliputi perencanaan sistem produksi, sistem pengendalian produksi dan sistem informasi produksi (Ahyari, 1996).

3.1 Perencanaan Sistem Produksi

Guna memperoleh hasil yang sebaik-baiknya, perlu diadakan perencanaan yang cermat dan teliti dari sistem produksi yang akan digunakan dalam perusahaan, karena kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam perusahaan akan saling berhubungan antara kegiatan yang satu dengan kegiatan yang lainnya. Oleh karena itu, guna memperoleh hasil yang baik perlu untuk diadakan perencanaan yang cermat dan teliti dari sistem produksi yang akan dipergunakan oleh perusahaan.

Adapun hal-hal yang perlu mendapat perhatian dalam perencanaan sistem produksi ini antara lain : perencanaan produk, perencanaan letak fasilitas produksi, perencanaan lingkungan kerja dan perencanaan standar produksi.

3.1.1 Perencaan Produk

Perencanaan produk adalah perencanaan tentang produk apa, berapa dan bagaimana, yang akan diproduksi oleh perusahaan. Pertimbangan teknis yang perlu diperhatikan antara lain desain dan bentuk produk, kegunaan produk, standar bahan yang digunakan dan lain sebagainya. Perencanaan ini biasa dilaksanakan sebelum kegiatan produksi dilaksanakan, dimana pihak perusahaan PT. XYZ memproduksi bahan baku dan permintaan pasar.

3.1.2 Perencanaan Letak Fasilitas Produksi

Letak fasilitas produksi atau yang sering disebut lay out pabrik, merupakan suatu hal yang mempunyai pengaruh langsung terhadap tingkat produktivitas dalam perusahaan. Penyusunan letak fasilitas produksi diusahakan oleh pihak perusahaan agar letak terlihat teratur serta memenuhi persyaratan teknis, sehingga akan menunjang efisiensi kerja serta efektivitas pelaksanaan kegiatan produksi dalam perusahaan.

3.1.3 Perencanaan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik akan mendukung adanya tingkat produktivitas kerja yang tinggi, sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan yang bersangkutan. (Komaruddin, 1991). Dalam perencanaan lingkungan oleh pihak PT. XYZ antara lain : kondisi kerja dari karyawan, fasilitas peralatan yang memadai, penerangan yang cukup, suhu udara yang baik dan yang lebih penting adalah hubungan yang baik antara karyawan dengan perusahaan. Hal ini diwujudkan dengan seringnya pimpinan perusahaan melihat langsung kegiatan yang dilaksanakan di pabrik dan berdialog dengan karyawan, sehingga tidak terjadi jarak antara atasan dan bawahan.

3.1.4 Perencanaan Standar Produksi

Standar produksi ini akan merupakan hal yang sangat penting di dalam perusahaan. Dengan adanya standar produksi maka karyawan mempunyai pegangan dalam melaksanakan proses produksi, sedangkan manajemen perusahaan juga akan mempunyai kemudahan untuk mengadakan pengendalian terhadap kegiatan produksi perusahaan baik pengendalian bahan baku, biaya produksi maupun pengendalian tenaga kerja.

Perusahaan kasus yang merupakan perusahaan yang berproduksi setiap saat dimana bahan baku tersedia, maka standar produksi tidak beragam. Hal ini

disebabkan produk yang dihasilkan oleh perusahaan sejauh ini disesuaikan dengan jumlah bahan baku dan mutu bahan baku, karena mutu produk yang dihasilkan sangat ditentukan oleh mutu bahan bakunya.

Penetapan standar produksi yang dilakukan oleh perusahaan kasus dilaksanakan pada sebelum pembelian bahan baku karena mutu produk yang dihasilkan sangat tergantung pada mutu bahan bakunya. Bahan baku yang dipergunakan oleh perusahaan kasus adalah kopra yang berkadar air dibawah 6%, memiliki penampilan fisik yang baik tidak berjamur agar diperoleh minyak yang baik mutunya.

3.2 Perencanaan Pengendalian

Menurut Anshori, (1996) pengendalian bukan merupakan akhir dari suatu proses, namun pengendalian merupakan perbaikan/peningkatan sistem operasi. Hal-hal ini adalah masalah-masalah sebagai berikut :

3.2.1 Pengendalian Produksi

Pengendalian proses produksi ini akan menyangkut beberapa masalah tentang perencanaan dan pengawasan dari proses produksi perusahaan. Berapa besar yang akan diproduksi dalam periode tertentu, bagaimana penyelesaian produksinya, kapan proses produksi harus dimulai dan kapan harus selesai,

merupakan hal-hal yang perlu direncanakan, dikoordinir dan dikendalikan dengan sebaik-baiknya.

Dalam perusahaan kasus pengendalian proses produksi terlihat masih kurang baik terutama dalam hal waktu pelaksanaan produksi yang sering kali terjadi keterlambatan dikarenakan kurang kedisiplinan oleh karyawan.

3.2.2 Pengendalian Bahan Baku

Bahan baku dalam perusahaan merupakan unsur yang sangat penting dalam perusahaan. Akan berarti terhentinya proses dalam perusahaan tersebut. Oleh karena itu pengendalian bahan baku perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Pengendalian bahan baku yang dilakukan oleh PT. XYZ sebelum melakukan pembelian bahan baku yang dibutuhkan, disesuaikan dengan jumlah mesin yang terpasang atau jumlah mesin yang disediakan oleh pihak perusahaan, yaitu sebanyak 17 unit dan disesuaikan besarnya produk yang dapat dijual oleh perusahaan.

Akan tetapi dalam pelaksanaannya terdapat kendala-kendala yang saling mempengaruhi kegiatan dalam perusahaan kasus. Kendala yang dimaksud di sini adalah dalam hal penyediaan bahan baku, kurangnya bahan baku yang diperoleh perusahaan, dalam satu tahun kurang lebih 3.725.000 kg. Mengakibatkan tidak lancarnya proses produksi. Seharusnya dalam satu tahun

bahan baku diperoleh 7.450.000 kg, dengan jumlah ini maka seluruh mesin yang terpasang termanfaatkan seluruhnya dan permintaan konsumen dapat terpenuhi.

3.2.3 Pengendalian Tenaga Kerja

Menurut Anshori, (1996) peranan tenaga kerja dalam suatu perusahaan akan semakin besar manfaatnya utamanya dalam pelaksaan proses produksi yang mempergunakan mesin-mesin yang bersifat umum dimana ketelitian, keterampilan dan kecakapan dari pada tenaga kerja yang akan mempunyai akibat yang langsung terhadap produk yang dihasilkan.

Dalam pelaksanaan kegiatan produksi, tenaga kerja mempunyai peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Tenaga kerja yang ada pada perusahaan kasus pada umumnya memiliki pendidikan yang relatif rendah, akan tetapi pada umumnya sudah memiliki pengalaman yang cukup, lama bekerja di perusahaan ini, sehingga keterampilan dalam kegiatan produksi sudah cukup memadai. Meskipun yang bekerja pada perusahaan kasus rata-rata mempunyai keterampilan yang cukup memadai, akan tetapi pengawasan pada karyawan masih kurang, sehingga dalam bekerja mereka terkesan santai dan tidak disiplin. Untuk itu perlu dilaksanakan pengendalian tenaga kerja yang lebih baik, melalui pengawasan dan penerapan aturan kerja. Dengan dilakukannya pengendalian tenaga kerja yang baik dalam perusahaan tersebut,

diharapkan proses produksi dapat berjalan dengan baik, produk perusahaan dapat dihasilkan sesuai dengan rencana yang telah disusun baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya.

3.2.4 Pengendalian Kualitas

Kualitas produk merupakan hal yang harus diperhatikan dalam usaha mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, berproduksi tanpa memperhatikan kualitas hasil produksinya akan berakibat terancamnya kelangsungan hidup perusahaan tersebut di masa yang akan datang. Di samping tersedianya banyak perusahaan dari produk sejenis dewasa ini, para konsumen mempunyai pola pikir yang lebih kritis dan pertimbangan yang lebih matang dalam membeli suatu barang, dimana kualitas masih mempunyai pertimbangan utama dalam membeli suatu produk. Untuk itu kualitas produk yang dimiliki perusahaan harus selalu dijaga untuk memberikan kepuasan kepada para konsumen. Perusahaan kasus dalam menjaga kualitas produknya, dengan melakukan pengawasan dalam pembelian bahan baku, karena bahan baku merupakan faktor penentu utama kualitas minyak kelapa.

3.2.5 Pengendalian Biaya Produksi

Biaya yang dikeluarkan dalam melaksanakan kegiatan produksi perusahaan perlu direncanakan dan dikendalikan dengan sebaik-baiknya, dengan menghindari pengeluaran biaya produksi yang terlalu tinggi yang biasa

mengakibatkan tingginya harga pokok produksi. Tingginya harga pokok produksi akan berakibat kepada tingginya harga pokok penjualan produk perusahaan. Hal inilah yang membuat PT. XYZ selalu berusaha menekan biaya produksi. Biaya produksi seminimal mungkin tanpa mengabaikan kualitas produk yang akan dihasilkan, karena pihak perusahaan mengetahui bahwa tingginya harga jual produk akan menimbulkan kesulitan yang cukup berarti dalam memasarkan produk kepada konsumen.

3.2.6 Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan pelaksanaan kegiatan produksi. Penggunaan sarana dan fasilitas produksi yang secara terus menerus dan tidak didukung oleh pemeliharaan akan berakibat kerusakan pada peralatan produksi yang tentunya akan menghambat proses produksi.

Perusahaan kasus merupakan perusahaan yang beroperasi dengan menggunakan mesin-mesin produksi, pemeliharaan merupakan hal yang sangat diperhatikan. Perawatan mesin dilakukan setiap sekali dalam seminggu yang dilakukan oleh tenaga mekanik yang dimiliki oleh perusahaan kasus.

3.3 Sistem Informasi Produksi

Menurut Komaruddin (1991), informasi adalah suatu keseluruhan yang nyata atau tidak nyata yang dapat mengurangi ketidak pastian mengenai suatu

keadaan atau peristiwa. Informasi dapat berupa tafsiran terhadap data sehingga mempunyai makna.

Terlambat atau kurangnya informasi pada masing-masing bagian dalam perusahaan terkadang berakibat terjadinya kesalahan. Kesalahan pelaksanaan proses produksi akan semakin baik bila didukung dengan sarana atau sistem informasi yang memadai.

Pada perusahaan kasus yang menggunakan sistem pemasaran barang diterima ditempat oleh konsumen dengan menegosiasikan harga terlebih dahulu dan resiko ditanggung oleh perusahaan produsen harus selalu berusaha mengatur sistem informasi secara tepat mulai dari informasi penerimaan order sampai pada informasi keaadan harga yang berlaku pada saat itu. Selanjutnya untuk mengetahui penerapan kelima fungsi manajemen dalam perusahaan kasus sehubungan dengan proses pengadaan bahan baku dan proses produksi.

3.4 Penerapan Fungsi Manajemen

3.4.1 Perencanaan

Perencanaan adalah merupakan suatu spesifikasi dari tujuan yang ingin dicapai serta cara-cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanan juga merupakan suatu proses untuk menetapkan kemana harus menuju (Ahyari, 1985).

Perencanaan juga dapat berarti bagian dari seluruh kegiatan usaha dalam jangka waktu tertentu, satu tahun atau lebih, untuk mencapai target yang ditetapkan. Guna memperoleh hasil yang sebaik-baiknya perlu perencanaan yang cermat dan teliti dari sistem produksi ynag digunakan dalam perusahaan.

Kegiatan perencanaan yang dilakukan oleh PT. XYZ selaku penghasil minyak kelapa, meliputi perencanaan pengadaan bahan baku, perencanaan kegiatan produksi.

Perencanaan pengadaan bahan baku yang matang dan terkoordinir akan mendukung proses produksi dalam suatu perusahaan. Perencanaan pengadaan bahan baku yang dilakukan oleh PT. XYZ meliputi pembelian kopra sebagai bahan baku utama. Pembelian bahan baku dilakukan tidak menentu waktu dan jumlahnya, kadang dilakukan setiap hari, tetapi kadang dilakukan satu atau dua kali seminggu, tergantung ada tidaknya bahan baku yang masuk, jumlah bahan baku yang dimiliki perusahaan selama satu tahun yakni Januari sampai dengan Desember 1998 adalah 3.725.000 kg. Melihat dari jumlah yang dapat diproduksi oleh perusahaan selama satu tahun, masih terbilang kurang, dengan melihat jumlah mesin yang terpasang sebanyak 17 unit sedangkan yang dimamfaatkan 9 unit. Sedangkan perencanaan produksi dilakukan sesuai dengan jumlah bahan baku yang ada. Selama satu tahun dengan jumlah bahan baku 3.725.000 kg diperoleh minyak kelapa sebesar 2.155.000 kg/tahun.

Sedangkan yang direncanakan pada awal tahun yang akan diperoleh bahan baku sebanyak 7.500.000 kg/tahun dengan target produksi 4.500.000 kg/tahun.

Perencanaan dibidang pemasaran dilakukan dengan menjalin kerjasama dengan perusahaan minyak goreng dengan melalui perantara yang ada di Surabaya dan mengenai harga, terlebih dahulu dinegosiasikan dengan pihak tekait.

3.4.2 Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan suatu proses yang menyangkut bagaimana pekerja diatur dan dilokasikan diantara para anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efesien. Pengorganisasian dapat juga berarti kegiatan yang menciptakan hubungan antar fungsi-fungsi, personil dan faktor fisik yang dimiliki sebagai sumberdaya untuk diatur sedemikian rupa sehingga antara aspek yang satu dengan yang lain dapat saling mendukung dan terarah guna mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini disebabkan oleh karena palaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada dalam perusahaan tersebut merupakan kegiatan yang sangat kompleks, beranekaragam dan saling berkaitan antara satu dengan kegiatan yang lainnya. Demikian juga halnya dalam proses produksi perlu adanya bahan baku, peralatan serta manusia sebagai penggerak.

Struktur organisasi yang tersusun dengan baik yang disertai dengan pendelegasian dan tanggung jawab yang jelas pada karyawan dalam menjalankan kewajibannya merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam menunjang suksesnya suatu perusahaan. Tanpa adanya struktur organisasi yang mantap dapat mengakibatkan kesimpang siuran dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Struktur organisasi pada PT. XYZ berbentuk garis yang mana direktur mempunyai wewenang dan membawahi bagian keuangan, bagian produksi, bagian pemasaran, bagian gudang, bagian pengadaan bahan baku dan bagian peralatan.

Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab direktur sebagai pimpinan perusahaan tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini disebabkan perusahaan tidak memiliki tenaga kerja yang bekerja pada bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian pengadaan bahan baku, sehingga tanggung jawab pada bagian ini dipegang oleh direktur sebagai pimpinan perusahaan. Untuk lebih jelasnya mengenai struktur organisasi PT. XYZ dapat dilihat pada Lampiran 1.

3.4.3 Pengarahan.

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan upaya memberi bimbingan. Saran-saran, perintah-perintah atau instruksi-

instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing agar dapat berjalan dengan baik dan benar-benar tertuju kepada tujuan yang ditetapkan.

Menurut Downey (1989), fungsi pengarahan dapat juga diartikan secara lebih luas, yaitu sebagai tugas untuk membuat organisasi tetap hidup, untuk menciptakan kondisi yang menumbuhkan minat kerja yang berkelanjutan.

Pengarahan dilakukan oleh perusahaan PT. XYZ lebih diarahkan pada kegiatan pengadaan bahan baku dan produksi karena bagian ini dianggap sangat penting, khususnya dalam menciptakan mutu hasil produksi dan kapasitas produksi yang dihasilkan. Fungsi pengarahan dalam hal proses produksi sudah berjalan cukup baik, hal ini dapat dilihat semua hasil produksi dapat dipasarkan dengan baik dan diterima oleh konsumen. Selain itu pengarahan juga dilakukan dengan mengarahkan seluruh karyawan untuk mampu bekerja dengan baik.

3.4.4 Pengkoordinasian

Kegiatan-kegiatan dalam suatu perusahaan memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lainnya, sehingga berhasil tidaknya salah satu kegiatan ini akan sangat berpengaruh kegiatan lain. Untuk itu perlu adanya koordinasi antara bagian yang terlibat dalam perusahaan.

Di dalam sebuah perusahaan, apabila kegiatan produksi mengalami kegagalan atau hambatan-hambatan yang tidak dapat diatasi, maka hambatan ini akan berpengaruh terhadap kegiatan penjualan produk perusahaan yang bersangkutan. Terhambatnya penjualan tentunya akan sangat berpengaruh terhadap pemasukan perusahaan. Hal ini akan terus berlanjut yang nantinya akan berakibat buruk bagi kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang, karena itu koordinasi merupakan unsur penting dalam manajemen.

Pengkoordinasian yang dilakukan perusahaan dalam hal ini pengadaan bahan baku berjalan kurang baik, yang mengakibatkan perusahaan sulit untuk memperoleh bahan baku, sehingga proses produksi tidak kurang lancar sehingga permintaan konsumen tidak dapat dipenuhi seluruhnya, dalam jangka waktu satu tuhun yakni Januari sampai denga Desember 1998 produk yang dipasarkan sekitar 2.205.000 kg yang seharusnya menurut rencana pada awal tahun sebesar 4.500.000 kg.

3.4.5 Pengendalian

Pengendalian dapat diartikan sebagai pengawasan, yang sekaligus dapat mengambil beberapa tindakan untuk perbaikan yang diperlukan. Dengan demikian fungsi pengenalan kegiatan dalam sebuah perusahaan, melainkan juga termasuk pengumpulan data sebagai masukan (infut) guna penentuan

tindak lanjut usaha-usaha perbaikan pelaksanaan kegiatan pada masa yang akan datang.

Pengawasan dapat juga diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk menjamin bahwa pelaksanaan proses produksi berjalan dengan baik. Hal ini dilakukan untuk menanggulangi kesalahan fatal dimasa yang akan datang. Selain itu dengan pengawasan diharapkan mampu mengarahkan jalannya proses produksi secara kontinyu khususnya terhadap bahan baku yang masuk ke perusahaan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja.

Tindakan pengawasan lainnya adalah penggunaan semberdaya pada proses produksi, harus dilakukan seefektif dan seefesien mungkin agar biaya produksi dapat lebih diperkecil. Sedangkan pengawasan terhada tenaga kerja tetap terus ditingkatkan, agar dapat bekerja lebih baik.

BAGIAN KEEMPAT

ANALISIS MASALAH PENGEMBANGAN USAHA

Dalam kehidupan sehari-hari, kita tidak mungkin akan terlepas dari adanya berbagai masalah atau persoalan. Hal ini nampaknya berlaku hampir secara umum baik pada kehidupan perorangan maupun kelompok. Hal yang sama pula berlaku pada perusahaan, baik itu perusahaan besar, menengah ataupun kecil.

Masalah adalah situasi yang memerlukan seseorang untuk bertindak dengan sepenuhnya atau sebagian yang menjadi bagian tanggung jawabnya. Sedangkan persoalan adalah akibat yang dapat dilihat dari suatu sebab, yang terjadi pada suatu waktu di masa lalu. Dengan demikian maka dapatlah dikatakan bahwa persoalan adalah perbedaan antara apa yang kita lihat sebagai suatu keadaan di masa sekarang, dengan apa yang sebenarnya ingin kita lihat di masa yang akan datang untuk memenuhi tujuan kita.

Analisis masalah pengembangan usaha merupakan suatu rangkaian kegiatan analisis yang bertujuan untuk mengenali, mengurai dan menganalisa permasalahan yang ditentukan pada agrosistem kasus serta mengetahui hubungan sebab akibat antara masalah yang satu dengan masalah yang lain.

Analisa masalah ini dapat memberikan suatu rangkaian hubungan sebab akibat yang ditunjukkan dalam suatu diagram.

4.1 Menetapkan Posisi Penilaian

Langkah awal untuk mengkaji dan mengungkapkan sejumlah persoalan yang sedang dihadapi oleh perusahaan kasus adalah dengan sengaja menempatkan diri pada suatu posisi penilaian.

Penetapan posisi penilaian adalah suatu hal yang perlu diperhatikan, karena posisi penilaian akan memberikan gambaran yang jelas dari mana persoalan diselesaikan. Dalam penetapan posisi penilaian situasi agrosistem ini, penulis memutuskan untuk menempati posisi sebagai mitra kerja pada perusahaan kasus, dengan tujuan untuk lebih memudahkan penulis dalam mengambil keputusan, guna memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam perusahaan kasus. Pada situasi ini, penulis berusaha menghimpun seluruh sumber masukan yang ada, kemudian dihubungkan satu dengan yang lainnya dalam situasi agrosistem yang bersangkutan kemudian dicarikan alternatif penyelesaian masalah.

4.2 Mengenal Masalah

Mengenal masalah dimaksudkan untuk melihat situasi yang memerlukan tindakan. Masalah adalah faktor yang menyebabkan suatu

keadaan yang tidak memberikan kepuasan terhadap apa yang diinginkan. Jika keadaan sekarang timbul pada suatu keadaan atau situasi yang memperlihatkan adanya gejala-gejala kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang ada.

Adapun masalah-masalah yang timbul dalam perusahaan kasus antara lain adalah :

1. Perusahaan kekurangan bahan baku

   Pada awal usahanya sesuai dengan yang telah direncanakan perusahaan membutuhkan bahan baku sebesar 13.200.000 kg/tahun, yang akan diperoleh dari beberapa daerah seperti Polmas, Majene, Mamuju, Selayar, Toli-toli dan Flores. Ini berarti perusahaan kekurangan bahan baku sebanyak 9.475.000 kg/tahun , dari total yang diperoleh sebanyak 3.725.000 kg.

2. Mesin terpasang belum dimanfaatkan seluruhnya

   Jumlah mesin produksi yang dimiliki oleh perusahaan kasus sebanyak 17 unit, jumlah ini disesuaikan dengan jumlah bahan baku yang akan diperoleh perusahaan, sehingga hanya 9 unit mesin yang termanfaatkan.

3. Target produksi belum tercapai

   Kapasitas produksi yang dicapai pada tahun 1998 adalah sebesar 2.205.000 kg/tahun. Sedangkan produksi yang ingin dicapai sesuai rencana perusahaan adalah sebesar 7.920.000 kg/tahun. Hal ini berarti perusahaan

kekurangan sebesar 5.715.000 kg/tahun produk untuk mencapai target yang ditetapkan. Penyebab utama tidak tercapainya target produksi adalah kurangnya bahan baku.

4. Kegiatan produksi berjalan tidak lancar

   Pada bulan Januari, Oktober dan November, terjadi dua sampai tiga kali kegiatan produksi terhenti. Hal ini disebabkan karena tidak adanya bahan baku yang diperoleh perusahaan kasus.

5. Belum ada pembagian tugas yang jelas.

   Perusahaan kasus disini menggunakan sistem manajemen tradisional, yang mana hampir seluruh kegiatan dipegang oleh pimpinan perusahaan, seperti bagian pengadaan bahan baku, bagian pemasaran, bagian keuangan sedangkan bagian produksi dan peralatan dirangkap oleh Bapak Edy selaku Kepala Bagian Produksi.

6. Disiplin kerja masih rendah

   Karena masih kurangnya pengawasan dan tidak adanya sanksi yang diberikan, sehingga sering terjadi keterlambatan dalam memulai pekerjaan. Karyawan masuk kerja pukul 08.30 dan memulai pekerjaannya pukul 09.00.

7. Kemampuan kerja tenaga kerja masih rendah

   Tidak adanya pengalokasian tugas yang jelas, khususnya pada bagian pengadaan bahan baku dan pengawasan tenaga kerja, sehingga produksi

belum mencapai target. Hal ini disebabkan karena adanya perangkapan tugas dan kurangnya kedisiplinan.

8. Belum mampu memenuhi permintaan pasarnya

   Masih kurangnya jumlah bahan baku yang dimiliki oleh perusahaan yaitu sebesar 3.725.000 kg/tahun dengan jumlah yang dapat diproduksi sebesar 2.235.000 kg/tahun, menyebabkan permintaan pasar baru dapat terpenuhi kurang lebih 26% dari 8.500.000 kg/tahun permintaan pasar.

4.3 Memilah-milah Masalah

Memilah masalah pada dasarnya merupakan kegiatan yang mencoba mengelompokkan beberapa masalah yang dihadapi ke dalam suatu kelompok masalah yang lebih umum. Hal ini bertujuan untuk mengenal masalah secara terperinci berdasarkan kelompoknya sehingga akan mempermudah dalam menentukan tindakan pemecahannya.

Untuk melihat kesenjangan antara hrapan dan kenyataan yang terjadi di perusahaan minyak kelapa PT. XYZ dapat dilihat pada Tabel 10 berikut ini.

Tabel 10. Matriks Kesenjangan Antara Fakta, Masalah dan Sasaran PT. XYZ Selama Satu Tahun, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

Fakta	Masalah	Sasaran
- Jumlah bahan baku dalam satu tahun 3.725.000 Kg/Tahun	- Perusahaan kekurangan bahan baku	- Bahan baku meningkat jumlah 13.200.000 Kg/tahun
- Pekerjaan dimulai pukul 09.00	- Disiplin kerja rendah	- Disiplin tinggi (mulai bekerja pukul 08.00)
- Pimpinan sebagai Kepala Bag. Pengadaan Bahan Baku, Pemasaran dan Keuangan	- Belum ada pembagian tugas	- Pembagian tugas dapat berjalan dengan baik (7 orang staf kantor)
- Terdapat 17 mesin pro-duksi, 9 yang berfungsi	- Mesin belum dimanfaatkan seluruhnya.	- Mesin produksi dimanfaatkan seluruhnya
- Tidak adanya pem-bagian tugas	- Kemampuan kerja rendah	- Kemampuan kerja meningkat
- Bulan Januari, Oktober, dan November produksi terhenti 6 kali setiap bulan	- Kegiatan Produksi berjalan tidak lancar	- Proses produksi berjalan lancar
- Produksi selama satu tahun sebesar 2.235.000 Kg (28,3%)	- Target produksi belum tercapai	- Target produksi tercapai 7.920.000 kg/tahun (90,3%).
- Permintaan pasar yang terpenuhi (26,3%).	- Belum memenuhi permintaan pasar	- Permintaan terpenuhi 100%

4.4 Strukturisasi Masalah

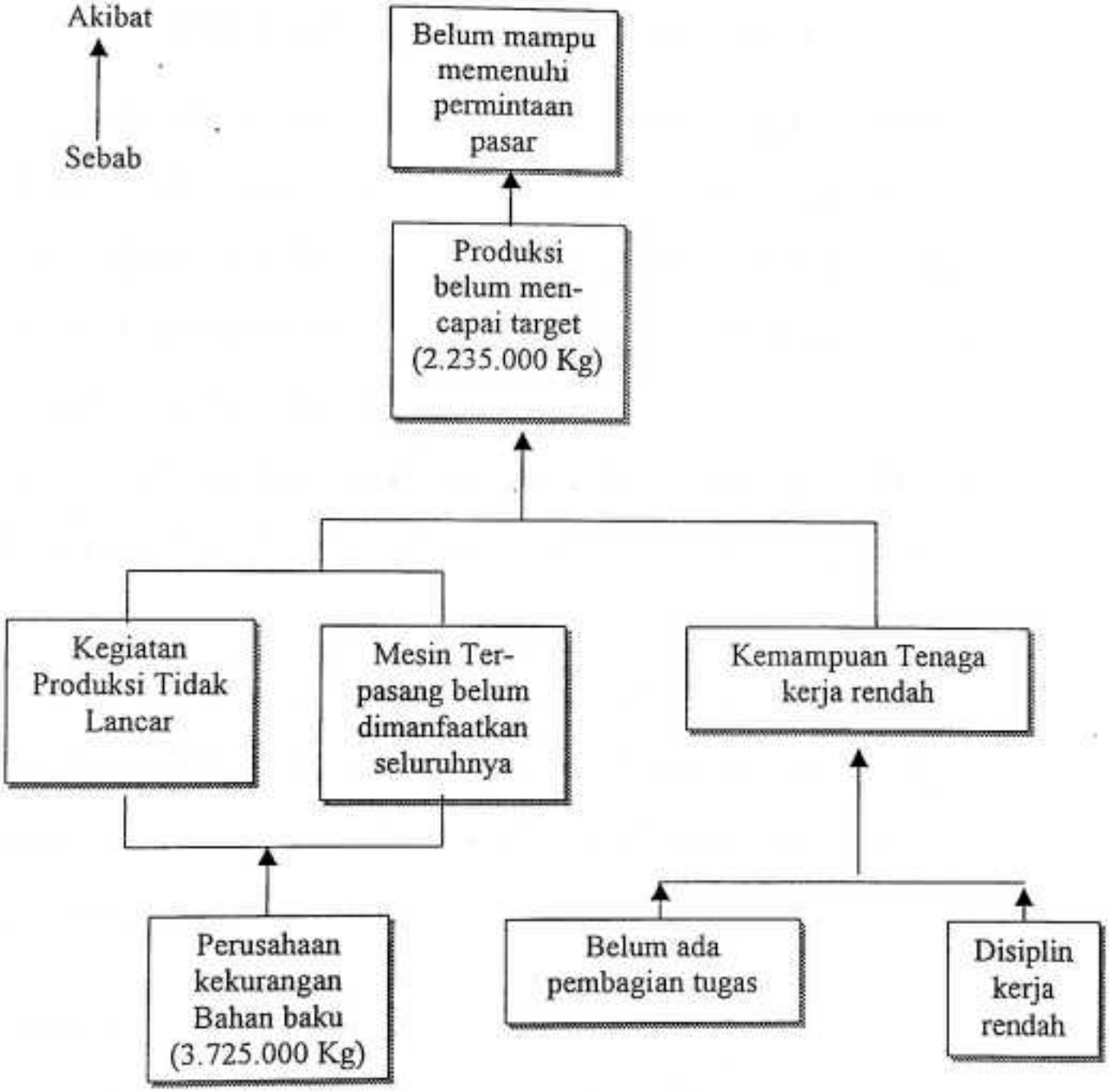
Masalah pada beberapa persoalan yang sempat dipilah-pilah di atas maka dapat diketahui bahwa persoalan-persoalan tersebut memiliki saling

keterkaitan antara persoalan yang satu dengan persoalan yang lainnya, dimana ada persoalan yang menjadi penyebab persoalan lain ataupun suatu persoalan yang timbul diakibatkan oleh persoalan yang satu atau sebaliknya.

Setelah melalui beberapa tahapan pengujian dan penyelesaian masalah, maka diputuskan bahwa target produksi belum tercapai merupakan masalah utama yang dihadapi oleh perusahaan kasus.

Selanjutnya pada bagian ini akan dibahas mengenai hubungan antara masalah yang satu dengan masalah yang lainnya serta menentukan posisi dari masalah-masalah yang dihadapi. Setelah menentukan masalah utama dan menyeleksi masalah-masalah yang ada, maka dapat diketahui hubungan sebab akibat antar masalah.

Untuk lebih jelasnya mengenai hubungan sebab akibat dari masalah-masalah yang dihadapi perusahaan kasus dapat dilihat pada Diagram dibawah ini.



Gambar 5. Analisis Masalah Pengembangan Usaha PT. XYZ, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

BAGIAN LIMA

ANALISIS SASARAN PENGEMBANGAN USAHA

Analisis sasaran adalah suatu usaha untuk meneliti tujuan-tujuan yang akan dicapai dalam suatu agrosistem, jika masalah-masalah yang ada di dalam analisis masalah telah dipecahkan. Analisis sasaran ini dilakukan untuk menelaah hubungan dari tindakan yang akan dilakukan untuk memecahkan suatu masalah dengan hasil yang akan diperoleh dari tindakan tersebut. Analisis sasaran ini dapat memberikan suatu informasi yang didalamnya terdapat rangkaian hubungan tindakan hasil yang ditujukan dalam suatu diagram.

Pada bagian ini akan dibahas mengenai sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu dengan mempositifkan masalah yang dihadapi sebagaimana yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, sehingga akan dicapai oleh perusahaan.

5.1 Penetapan Sasaran

Berdasarkan pada status masalah, semua masalah yang ditemukan akan dipositifkan untuk ..memperoleh sasaran yang ingin dicapai dalam pengembangan usaha selanjutnya, sasaran-sasaran tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jumlah bahan baku meningkat

   Selalu tersedianya bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan disebabkan oleh bertambahnya jumlah pemasok yang mendatangkan bahan baku dan usaha yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh bahan baku, jumlah bahan baku yang pada awalnya hanya sebesar 3.725.000 kg/tahun meningkat menjadi 13.200.000 kg/tahun.

2. Mesin terpasang dimanfaatkan seluruhnya

   Seiring dengan bertambahnya jumlah bahan baku, maka mesin yang dulunya dimanfaatkan 9 unit kini dapat dimanfaatkan seluruhnya (17 unit) dan tentunya akan berakibat jumlah produksi dalam waktu yang lebih singkat.

3. Kegiatan produksi berjalan lancar

   Bertambahnya jumlah bahan baku dari 3.725.000 kg/tahun menjadi 13.200.000 kg/tahun, diharapkan tidak terjadi lagi kemacetan atau terhentinya kegiatan produksi.

4. Sudah dilakukan pembagian tugas

   Dengan direkrutnya beberapa orang tenaga kerja, dan masing-masing diberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keahliannya, tentunya akan memperlancar kegiatan yang ada diperusahaan khususnya kegiatan produksi.

5. Disiplin kerja tinggi

   Seiring dengan ditetapkannya aturan kerja yang jelas, maka tidak ada lagi tenaga kerja yang bekerja dengan seenaknya dan kedisiplinan dapat ditingkatkan.

6. Target produksi tercapai

   Target produksi yang ingin dicapai sesuai rencana adalah 7.920.000 kg/tahun. Melihat jumlah sumberdaya-sumberdaya yang ada dan digunakan oleh perusahaan, maka perusahaan mampu mencapai target yang telah ditetapkan.

7. Kemampuan tenaga kerja meningkat

   Dengan dilakukannya pembagian tugas dan meningkatnya kedisiplinan, diharapkan tenaga kerja dapat bekerja secara lebih baik, yang secara tidak langsung akan dapat meningkatkan jumlah yang dapat dihasilkan atau dapat diproduksi.

8. Mampu memenuhi permintaan pasarnya

   Target produksi yang dicapai oleh PT. XYZ yaitu sebanyak 7.920.000 kg/tahun, maka akan terpenuhi permintaan pasar sebesar 90;3% dari seluruh permintaan pasar.

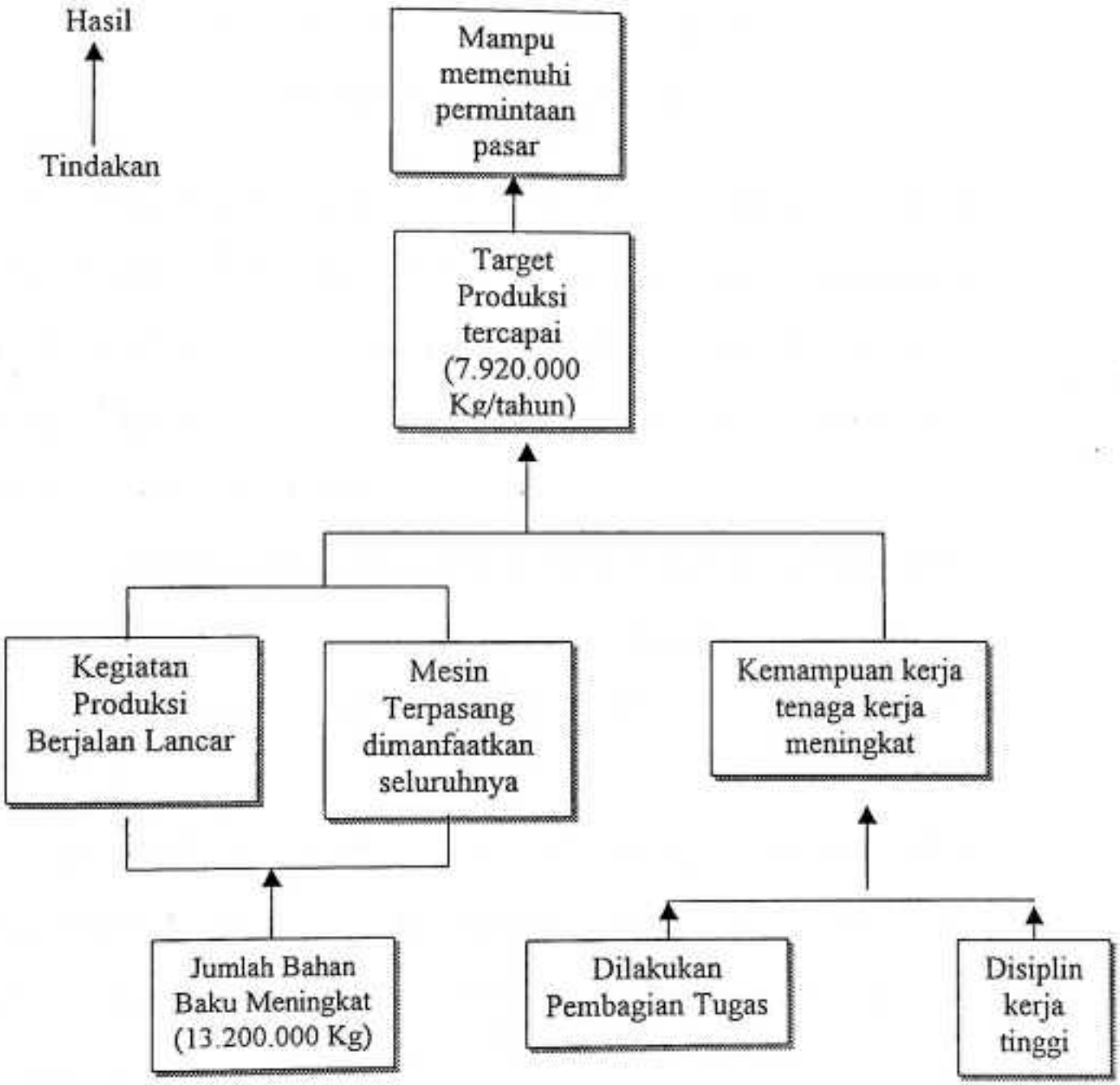
5.2 Hubungan Tindakan Hasil Antar Sasaran

Berdasarkan beberapa uraian sasaran di atas yang ingin dicapai pada pengembangan usaha pembuatan minyak kelapa PT. XYZ, maka sasaran tersebut akan sampai pada sasaran utama yakni target produksi dapat tercapai. Untuk mencapai sasaran utama tersebut terlebih dahulu mencapai tiga sasaran antara, yaitu proses produksi berjalan lancar, mesin terpasang dimanfaatkan seluruhnya dan kemampuan kerja tenaga kerja meningkat.

Untuk mencapai sasaran tersebut di atas, perlu dilakukan beberapa tindakan. Tindakan-tindakan yang dilakukan terhadap sasaran antara proses produksi berjalan lancar dan mesin terpasang dimanfaatkan seluruhnya adalah dengan menambah jumlah bahan baku.

Tindakan yang dilakukan terhadap sasaran antara kemampuan kerja tenaga kerja meningkat adalah merekrut tenaga kerja yang akan bekerja pada bagian administrasi dan membuat aturan kerja guna meningkatkan kedisiplinan tenaga kerja.

Untuk lebih jelasnya mengenai analisis sasaran pengembangan usaha pembuatan minyak kelapa dapat dilihat pada Gambar 6 di bawah ini :



Gambar 6. Analisis Sasaran Pengembagan Usaha PT. XYZ, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

BAGIAN ENAM

ANALISIS ALTERNATIF TINDAKAN

PENGEMBANGAN USAHA

Alternatif yang ideal adalah alternatif yang memenuhi dengan sempurna setiap syarat yang ditetapkan bagiannya, tanpa menambah kesulitan baru. Oleh karena itu kita harus mengevaluasi setiap alternatif yang tersedia dengan mengukurnya terhadap semua sasaran kita. Alternatif yang memenuhi sasaran inilah yang diutamakan.

Jika kita harus memilih diantara beberapa alternatif, maka kita harus memutuskan yang mana diantara alternatif tersebut yang paling baik dan memenuhi sasaran kita dengan resiko yang paling kecil yang dapat diterima (Kopner, 1992).

Alternatif tindakan merupakan hasil yang diperoleh dari evaluasi setiap alternatif yang tersedia kriteria-kriteria yang ditetapkan. Pada saat evaluasi, setiap alternatif yang tidak dapat memenuhi kriteria yang ditetapkan segera gugur dari analisis alternatif.

Analisis alternatif adalah suatu usaha untuk melihat beberapa kemungkinan pilihan (alternatif) hubungan tindakan hasil (rangkaian tujuan) dari analisis sasaran yang mengarah pada suatu keadaan (tujuan) tertentu yang

diinginkan. Analisa alternatif digunakan untuk menilai masing-masing alternatif untuk mengetahui apakah rangkaian tujuan tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan strategi proyek. Analisis alternatif ini pada akhirnya mengarah pada pemilihaan salah satu dari rangkaian tujuan.

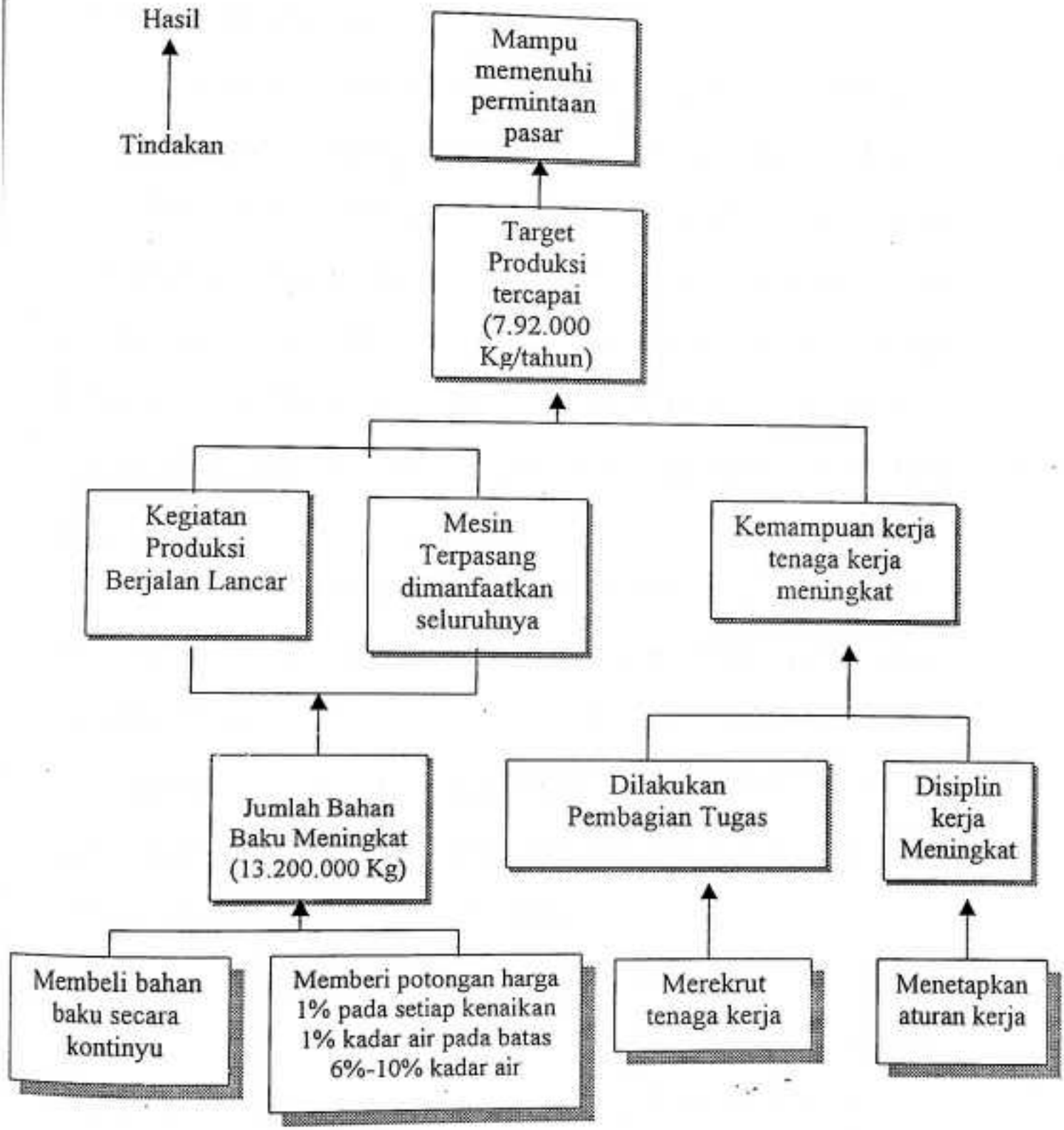
6.1 Alternatif Tindakan Per Sasaran Antara

Dari proses evaluasi, maka alternatif tindakan yang dapat dilakukan untuk mencapai sasaran antara tersebut agar sampai pada tujuan utama adalah :

- Kegiatan produksi berjalan lancar dan mesin terpasang dimanfaatkan seluruhnya maka alternatif tindakan yang dilakukan adalah penambahan jumlah bahan baku agar tersedia secara kontinyu.
- Untuk sasaran antara kemampuan kerja meningkat maka alternatif tindakan yang dilakukan adalah merekrut tenaga kerja administrasi yang lebih profesional dan menetapkan suatu aturan kerja.

Alternatif-alternatif tindakan diharapkan akan sampai pada sasaran utama yaitu mencapai target produksi yang pada gilirannya akan mampu memenuhi permintaan pasar yang diharapkan adanya peningkatan penerimaan perusahaan, sehingga perusahaan dapat berkembang dengan baik.

Untuk lebih jelasnya mengenai analisis alternatif tindakan pengembangan usaha pada perusahaan pembuatan minyak kelapa PT. XYZ dapat dilihat pada Gambar 7 dibawah ini



Gambar 7. Analisis Alternatif Tindakan Pengembagan Usaha PT. XYZ, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

6.2 Analisis Keputusan

Analisis keputusan adalah suatu prosedur sistematis yang didasarkan pada pola pikir yang digunakan dalam pengambilan pilihan (Kopner, 1992).

Tujuan dari analisis keputusan adalah mengidentifikasikan apa yang harus dikerjakan, mengembangkan kriteria yang harus dipenuhi oleh sebuah pilihan, mengevaluasi alternatif terpilih terhadap kriteria tersebut dan mempertimbangkan resiko-resiko yang mungkin timbul dari alternatif terpilih. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis keputusan adalah sebagai berikut :

Pernyataan keputusan menunjukkan pusat perhatian pada persoalan yang ada yang selalu menunjukkan tindakan tertentu dan menentukan hasil yang akan dicapai.

Kriteria keputusan terdiri dari kriteria pokok dan kriteria penunjang. Tujuan penetapan kriteria ini adalah untuk menyaring sejumlah alternatif sehingga akan meuncul satu alternatif terbaik.

Alternatif keputusan adalah kemampuan memberikan gambaran mengenai suatu keadaan yang lebih jelas dan terperinci tentang hasil keputusan yang diambil dan dapat memperjelas ciri dari keputusan dengan memberikan pembobotan pada masing-masing kemungkinan yang nilai seluruhnya dari hasil pembobotan tersebut adalah 100.

Evaluasi alternatif terhadap kriteria-kriteria keputusan adalah prosedur yang digunakan untuk mengetahui alternatif-alternatif yang paling baik dan dapat memenuhi sasaran. Alternatif-alternatif yang diperoleh pada alternatif keputusan lebih dievaluasi dengan menggunakan kriteria pembobotan yang nilai totalnya dikalikan dengan bobot kriteria dari masing-masing alternatif keputusan. Alternatif yang memiliki total nilai pembobotan paling tinggi merupakan alternatif yang diprioritaskan.

Alternatif terpilih adalah alternatif keputusan yang telah diselesaikan pada evaluasi yang terdiri dari :

- Menentukan cara penyediaan bahan baku secara kontinyu (AK_1)
- Menentukan jumlah tenaga kerja yang akan direkrut (AK_2)
- Menetapkan syarat-syarat dalam penetapan aturan kerja (AK_3)

Analisis Keputusan 1 :

Pernyataan Keputusan : "Menentukan cara penyediaan bahan baku secara kontinyu ".

Alternatif keputusan A_1 : Melakukan pembelian bahan baku dari berbagai Toli-toli dan Flores.

A_2 : Membuat kontrak pembelian bahan baku dengan kolektor.

A_3 : Kombinasi A_1 dan A_2.

Kriteria Keputusan :

Bobot

K_1 : Biaya pembelian bahan baku tidak lebih dari Rp. 34.320.000.000 (0,30)

K_2 : Proses produksi berjalan lancar (0,35)

K_3 : Produksi minyak kelapa dapat berjalan secara kontinyu (0,35)

Evaluasi Alternatif Keputusan Terhadap Kriteria Pokok .

Evaluasi alternatif keputusan

Kriteria / Alternatif	K1 0,30	K2 0,35	K3 0,35	Jumlah
A1	0,40 (0,12)	0,35 (0,12)	0,30 (0,105)	0,345
A2	0,25 (0,075)	0,35 (0,12)	0,30 (0,11)	0,305
A3	0,35 (0,105)	0,30 (0,105)	0,40 (0,14)	0,350
Nilai Bobot	1,00	1,00	1,00	

Sumber: Analisa Penulis, 1999

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa altaernatif keputusan A_1 memiliki nilai bobot tertinggi (A_1 = 0,38), sehingga alternatif keputusan yang terpilih adalah : melakukan pembelian bahan baku dengan biaya tidak lebih dari Rp. 34.320.000.000,-

Analisa Keputusan II

Pernyataan Keputusan : Menentukan jumlah tenaga kerja administrasi yang akan direkrut.

Alternatif keputusan A_1 : Merekrut 1 sampai 4 orang tenaga kerja.

A_2 : Merekrut antara 4 sampai 6 orang tenaga kerja.

A_3 : Merekrut 6 sampai 8 orang tenaga kerja.

Kriteria Keputusan :

K_1 : Biaya yang dikeluarkan tidak lebih dari Rp. 25.200.000 (0,30)

K_2 : Tersedianya tenaga kerja administrasi (0,35)

K_3 : Mampu meningkatkan kemampuan kerja (0,35)

Evaluasi Alternatif Keputusan Terhadap Kriteria Pokok .

Evaluasi alternatif keputusan

Kriteria / Alternatif	K1 0,30	K2 0,35	K3 0,35	Jumlah
A1	0,35 (0,11)	0,35 (0,12)	0,15 (0,05)	0,28
A2	0,35 (0,11)	0,35 (0,12)	0,35 (0,12)	0,35
A3	0,30 (0,09)	0,30 (0,11)	0,50 (0,18)	0,38
Nilai Bobot	1,00	1,00	1,00	

Sumber: Analisa Penulis, 1999

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa altaernatif keputusan A_3 memiliki nilai bobot tertinggi (A_3 = 0,38), sehingga alternatif keputusan yang terpilih adalah : merekrut lebih dari 6 orang tenaga kerja (7 orang).

Analisa Keputusan III

Pernyataan Keputusan : Menentukan syarat dalam penetapan aturan kerja

Alternatif keputusan A_1 : Menetapkan peraturan kerja.

A_2 : Menetapkan pembagian kerja.

A_3 : Menetapkan sasaran kerja.

Kriteria Keputusan :

K_1 : Membuat sanksi (0,30)

K_2 : Tersediaa tenaga kerja bagian administrasi (0,40)

K_3 : Mampu meningkatkan kemampuan kerja (0,35)

Evaluasi Alternatif Keputusan Terhadap Kriteria Pokok .

Evaluasi alternatif keputusan

Kriteria / Alternatif	K1 0,30	K2 0,40	K3 0,35	Jumlah
A1	0,40 (0,12)	0,45 (0,18)	0,35 (0,12)	0,42
A2	0,30 (0,09)	0,35 (0,14)	0,40 (0,14)	0,37
A3	0,30 (0,09)	0,25 (0,11)	0,25 (0,09)	0,28
Nilai Bobot	1,00	1,00	1,00	-

Sumber: Analisa Penulis, 1999

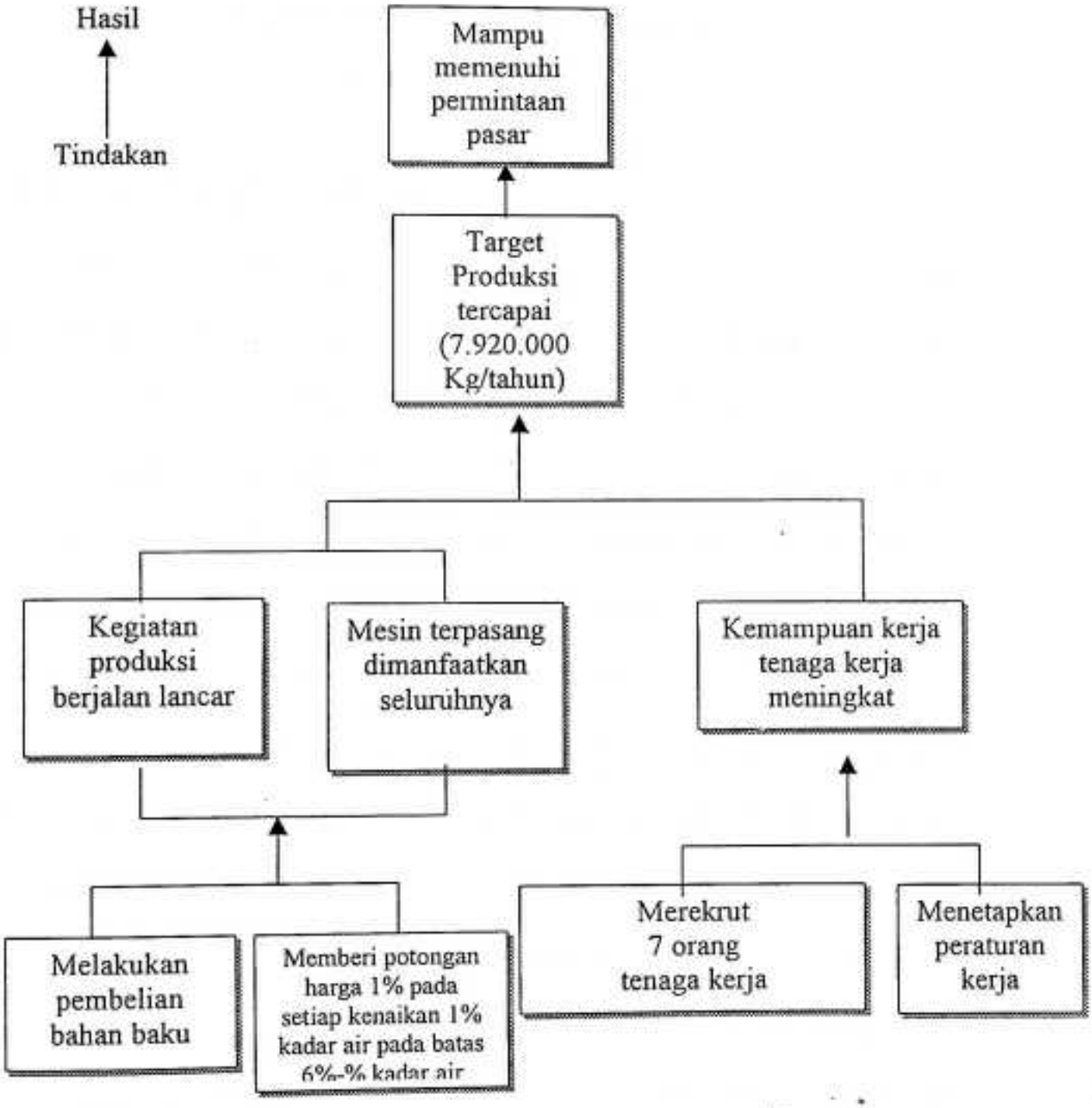
Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa altaernatif keputusan A_1 memiliki nilai bobot tertinggi ($A_1 = 0,42$), sehingga alternatif keputusan yang terpilih adalah : menetapkan peraturan kerja.

Ketiga alternatif tersebut merupakan alternatif terpilih dalam mencapai sasaran antara yang pada akhirnya dapat merealisasikan sasaran utama yaitu mencapai target produksi sebesar 7.920.000 kg/tahun.

Melakukan pembelian bahan baku dengan biaya tidak lebih dari Rp. 34.320.000.000,- dan membeli bahan baku sesuai standar kadar air yang dibutuhkan, merupakan tindakan yang menyelesaikan sasaran antara proses produksi berjalan lancar dan mesin terpasang dimanfaatkan seluruhnya.

Setelah sasaran utama yaitu mencapai target produksi tercapai, maka dengan sendirinya permintaan pasar dapat terpenuhi dan pendapatan perusahaan menjadi meningkat.

Adapun mengenai tindakan yang terpilih dari setiap alternatif keputusan tersebut dianalisis dapat dilihat pada diagram struktur analisis keputusan sebagai berikut :



Gambar 8. Diagram Analisis Alternatif Tindakan Terpilih Pengembagan Usaha pada Perusahaan Pembuatan Minyak Kelapa PT. XYZ, Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999.

BAGIAN KETUJUH

MATRIKS PERENCANAAN PROYEK

PENGEMBANGAN USAHA

7.1 Matriks Perencanaan Proyek

Matriks perencanaan proyek adalah suatu usaha untuk mengembangkan rancangan proyek yang dapat memberikan suatu ringkasan mengenai rancangan proyek tersebut dalam bentuk sebuah matriks.

Matriks perencanaan proyek menerangkan mengapa proyek dilaksanakan (maksud dan sasaran proyek), bagaimana proyek akan bekerja. Untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan (kegiatan proyek), faktor-faktor di luar pengaruh langsung pengelolaan proyek yang perlu diawasi demi keberhasilan proyek dapat dinilai secara obyektif, dari mana data diperoleh (sumber-sumber pembuktian) dan beberapa sarana dan biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan.

Dalam matriks perencanaan usaha ini membahas tentang dampak atau konsekuensi dari sasaran utama, sasaran antara dan tindakan yang terdiri atas tiga bagian yaitu uraian tujuan sesuai dengan tingkatannya. Ukuran tercapainya tujuan dan sistem informasi pengendalian. Sedangkan khusus tindakan-

tindakan dibagi atas tindakan, sarana dan biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan tindakan tersebut.

Dampak atau konsekuensi dari sasaran utama, sasaran antara dan tindakan yang akan dilakukan perusahaan adalah mencapai target produksi sejalan dengan terpenuhinya permintaan pasar yang tentukan akan meningkat penerimaan perusahaan.

Target produksi tercapai merupakan sasaran utama dalam melakukan pengembangan usaha pada perusahaan pembuatan minyak kelapa PT. XYZ senantiasa didukung oleh sasaran yang diwujudkan dari tindakan-tindakan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Ukuran tercapainya sasaran utama adalah produksi perusahaan meningkat dari 2.235.000 kg/tahun menjadi 7.920.000 kg/tahun.

Bagian sasaran antara yaitu proses produksi berjalan lancar, ukuran tercapainya sasaran adalah memanfaatkan mesin secara optimal serta bahan baku tersedia setiap saat. Sedangkan untuk sasaran antara kemampuan tenaga kerja meningkat, ukuran tercapainya sasaran adalah melakukan pembagian kerja serta meningkatkan disiplin kerja, sehingga tidak terjadi lagi keterlambatan dalam memulai bekerja.

Tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sasaran antara di atas dilakukan pembelian bahan baku secara kontinyu, dibutuhkan anggaran tidak

lebih dari Rp. 34.320.000.000,- Untuk tindakan merekrut tenaga kerja sebanyak 7 orang dibutuhkan anggaran sebesar Rp.25.200.000 .Serta menetapkan aturan kerja.

Adapun matriks perencanaan proyek pengembangan usaha dapat dilihat pada Tabel 11 berikut :

Tabel 11. Matriks Perencanaan Proyek Pengembangan Usaha Pada PT. XYZ, di Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, 1999

Uraian Tujuan Sesuai Tindakannya	Ukuran Tercapainya Tujuan	Sistem Informal Pengendali
Dampak Permintaan pasar dapat terpenuhi	Permintaan pasar yang terpenuhi 26% meningkat sampai 90,3%	Laporan bagian.
Sasaran Utama Target produk tercapai	Produksi meningkat dari 2.235.000 kg/tahun ditargetkan kini 7.920.000 Kg/tahun	Laporan bagian produksi
Sasaran antara a. Kegiatan produksi ber jalan lancar. b. Mesin terpasang dimanfaatkan seluruhnya c. Kemampuan kerja tenaga kerja meningkat	• Tersedianya bahan baku setiap saat akan memperlancar produksi • Jumlah bahan baku meningkat menjadi 13.200.000 kg/tahun. Maka mesin dapat dimanfaatkan seluruhnya. • Pembagian tugas dan meningkatnya kedisiplinan waktu tenaga kerja bekerja secara lebih baik	Laporan bagian produksi
Khusus Tindakan	**Sasaran yang dibutuhkan**	**Biaya (Rp)**
a. Membeli bahan baku secara kontinyu	Modal usaha	34.320.000.000
b. Merekrut 7orang tenaga kerja	Modal usaha	25.200.000
c. Menetapkan aturan kerja		
d. Memberi potongan1% setiap kenaikan 1% kadar air pada 6%-8% kadar air	Modal usaha	34.320.000.000

Sumber : Data Primer Setelah diolah, 1999

7.2. Rencana Kerja

Rencana kerja adalah rincian lebih lanjut dari informasi yang diperoleh dalam matriks rencana proyek. Rencana kerja proyek ini merupakan aplikasi dari tindakan yang telah dirumuskan mengenai pelaksanaan setiap tindakan yang dituangkan dalam format yang dapat memuat penanggung jawab, kegiatan apa yang diharapkan (hasil) dari kegiatan serta kegiatan memulai dan berakhirnya kegiatan yang dilaksanakan.

Rencana kerja proyek ini berupa membeli bahan baku secara kontinyu sebagai persiapan agar bahan baku dapat tersedia saat yang ditentukan akan mempengaruhi kelancaran proses produksi.

Rencana kerja proyek yang berupa perekrutan 7 orang tenaga kerja dan menetapkan aturan kerja yang benar dan tegas yang dimaksudkan agar dapat dilakukan pembagian kerja sehingga tidak terjadi lagi perangkapan kerja yang dapat menurunkan kemampuan kerja para pekerja begitu pula halnya dengan penetapan aturan kerja yang benar dan tegas akan membuat pekerja lebih disiplin dalam bekerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 12 di bawah ini.

Tabel 12. Rencana Kerja Proyek Pengembangan Usaha Pada PT, XYZ, Kelurahan Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang 1999

Tindakan/ Sasaran Antara	Penanggung Jawab	Hasil Kegiatan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
a. Membe-Li bahan Baku se-Cara Konti-Nyu	Bagian pembelian bahan baku	Bahan baku tersedia setiap saat												
b.Merek-rut tenaga kerja	Kepala bagian Administrasi / personalia	Meningkatnya kemampuan kerja												
c.Menetapkan aturan kerja	Direktur	Kedisiplinan kerja Meningkat												
d. Memberikan potongan 1% setiap kenaikan 1% kadar air pada 6%-8% kadar air	Bagian Pembelian bahan baku	Jumlah bahan baku meningkat												

BAGIAN KEDELAPAN

ANALISIS PERSOALAN POTENSIAL

Analisis persoalan potensial adalah suatu upaya untuk melihat ke masa depan berdasarkan apa yang terjadi pada saat ini untuk kemudian menentukan atau memutuskan tindakan yang perlu diambil, serta memikirkan suatu tindakan pencegahan dan penanggulangan terhadap persoalan-persoalan yang mungkin timbul dari setiap tindakan yang telah dilaksanakan.

Kepner dan Tregoe (1992), mengemukakan bahwa analisis persoalan potensial merupakan suatu prosedur yang memungkinkan kita untuk memasuki ke masa depan dengan melihat apa yang terkandung di dalamnya, untuk kemudian kembali ke masa kini dan mengambil tindakan selagi masih memungkinkan.

Dalam analisis persoalan potensial beberapa langkah yang perlu dilakukan adalah :

a. Pernyataan rencana kegiatan, diperlukan untuk memberikan arah dan tujuan dari alternatif terpilih sebagai jawaban terhadap persoalan yang timbul.
b. Menyusun skenario pelaksanaan kegiatan yang berupa tahapan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai sasaran dalam rencana kegiatan.

c. Mengindentifikasikan persoalan potensial khusus, hal ini perlu dilakukan untuk mempermudah persoalan-persoalan yang mungkin timbul. Sehingga usaha pengambilan tindakan pencegahan dan penanggulangannya dapat dilakukan.

d. Mengindentifikasikan sebab-sebab persoalan potensial khusus merupakan salah satu kegiatan yang dapat dilakukan terhadap sebab yang mungkin timbul dari setiap persoalan potensial khusus.

e. Melakukan tindakan pencegahan yang dimaksud untuk menghilangkan sebagian atau keseluruhan dari penyebab-penyebab masalah yang timbul.

f. Tindakan penanggulangan dimaksudkan sebagai langkah akhir bila tindakan pencegahan tidak dapat dilakukan. Tindakan untuk penanggulangan ini dilakukan pada hal-hal yang sekira-kiranya tidak dapat lagi dicegah.

g. Struktur tindakan sebagai upaya untuk menyusun rencana kegiatan yang juga merupakan rangkuman dari skenario kegiatan, identifikasi tahap-tahap rawan, persoalan potensial khusus, tindak pencegahan dari penanggulangannya.

Berdasarkan ketiga alternatif tindakan terpilih maka analisis persoalan potensial pada masing-masing tindakan adalah sebagai berikut :

Rencana Kegiatan I

"Melakukan pembelian bahan baku yang biaya tidak lebih dari 34.320.000.000.

Skenario pelaksanaan kegiatan :

a. Merinci jumlah anggaran yang dibutuhkan

   Kegiatan ini merupakan langkah awal untuk melaksanakan keputusan membeli bahan baku secara kontinyu. Anggaran yang dibutuhkan adalah untuk pembelian bahan baku.

b. Mencari informasi mengenai keberadaan bahan baku

   Kegiatan mencari informasi mengenai keberadaan bahan baku dilakukan agar dapat diketahui daerah atau tempat bahan baku dapat diperoleh. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam mencari informasi yaitu harga, jumlah dan mutunya.

c. Menyisihkan sebagian pendapatan perusahaan

   Menyisihkan sebagian pendapatan perusahaan yang telah ada merupakan hal yang penting untuk digunakan dalam pembelian bahan baku agar dapat memperlancar proses produksi.

Tahap-tahap rawan :

a. Informasi

b. Jumlah anggaran yang tersedia

c. Pendapatan bersih perusahaan

Persoalan Potensial Khusus (PPK)

a. Informasi yang dibutuhkan tidak diperoleh

b. Banyaknya anggaran yang dibutuhkan

c. Jumlah pendapatan bersih perusahaan masih rendah

Sebab-sebab PPK :

a. Informasi yang diperoleh kurang lengkap

b. Biaya pembelian bahan baku secara kontrak belum diketahui secara pasti

c. Besarnya biaya yang dibutuhkan.

Tindakan pencegahan :

a. Menghubungi langsung kolektor dan petani

b. Mencari informasi mengenai biaya yang dibutuhkan untuk pembelian bahan baku secara kontrak.

c. Menyisihkan pendapatan perusahaan

Tindakan-tindakan penanggulangan :

a. Membeli bahan baku sesuai dengan kondisi keuangan perusahaan

b. Membeli bahan baku secara kontinyu tanpa kontrak

c. Mengupayakan memanfaatkan bahan baku yang ada untuk memproduksi minyak kelapa seefisien mungkin.

Rencana Kegiatan 2

"Merekrut 6 sampai 8 orang tenaga kerja"

Skenario pelaksanaan kegiatan :

a. Merinci jumlah anggaran yang dibutuhkan

Kegiatan ini merupakan langkah awal untukk melaksanakan tindakan untuk merekrut tenaga kerja baru. Rincian anggaran tersebut digunakan untuk pengupah tenaga kerja yang akan direkrut.

b. Penetapan kriteria tenaga kerja yang direkrut

Penetapan kriteriia bagi tenaga yang akan direkrut merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan agar tenaga kerja yang dibutuhkan dalam perusahaan dapat memenuhi harapan perusahaan.

c. Mencari informasi mengenai tenaga kerja bidang tersebut di lembaga pendidikan.

Tenaga kerja yang direkrut sebaiknya tenaga kerja yang memiliki keahlian di bidang yang dibutuhkan, senantiasa disiplin dalam waktu bekerja.

Tahap-tahap rawan :

a. Jumlah anggaran yang tersedia

b. Penentuan kriteri tenaga kerja yang direkrut

c. Tenaga kerja yang tersedia

Persoalan Potensial Khusus (PPK) :

a. Besarnya anggaran yang dibutuhkan
b. Tenaga kerja tidak memenuhi kriteria
c. Tenaga sulit diperoleh

Sebab-sebab PPK :

a. Upah tenaga kerja belum diketahui secara pasti
b. Keterampilan tenaga kerja yang dibutuhkan tidak sesuai
c. Kurang tersedianya tenaga kerja yang diinginkan.

Tindakan pencegahan :

a. Memberikan tingkat upah yang akan diberikan
b. Merekrut tenaga kerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan
c. Mencari informasi sebaik mungkin mengenai tenaga kerja produktif yang tersedia.

Tindakan penanggulangan :

a. Merekrut tenaga kerja sesuai dengan anggaran yang tersedia
b. Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja yang telah ada
c. Merekrut tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan

Rencana Kegiatan 3

"Menetapkan peraturan kerja"

a. Menentukan jenis peraturan yang akan ditetapkan

Kegiatan ini merupakan langkah awal untuk melaksanakan atau menetapkan peraturan kerja. Perlunya dilakukan penentuan peraturan kerja agar pekerja memahami setiap peraturan yang ada dan membiasakan diri untuk bekerja dengan lebih baik.

b. Membuat keputusan mengenai peraturan kerja

Dengan adanya keputusan mengenai peraturan kerja tersebut, memungkinkan pimpinan dapat mengambil keputusan sebijaksana mungkin atas tindakan indisiplinier tenaga kerja berdasarkan peraturan yang ada.

Tahap-tahap rawan :

a. Peraturan yang ada belum dipahami dan tidak fleksibel

b. Pimpinan bersifat otoriter dalam membuat keputusan.

Tindakan pencegahan :

a. Membuat peraturan yang bersifat umum digunakan oleh perusahaan yang bersifat umum yang biasa digunakan oleh perusahaan yang berskala sama.

b. Perlu adanya surat keputusan mengenai penetapan peraturan berdasarkan rapat staf di perusahaan.

Tindakan penanggulangan :

a. Memberi penjelasan mengenai peraturan yang ada

Sebab-sebab PPK :

a. Informasi yang diperoleh belum lengkap

b. Tingkat ketebalan daging buah kopra bervariasi

c. Besarnya biaya yang dibutuhkan.

Tindakan pencegahan :

a. Menghubungi langsung petani atau kolektor

b. Mengukur kadar air dengan mengambil sampel dari setiap bahan baku.

c. Menyisihkan pendapatan perusahaan

Tindakan Penanggulangan :

a. Membeli bahan baku yang berkadar air yang masih dapat ditolerir

b. Menetapkan kadar airr yang dapat ditolerir oleh perusahaan

c. Memanfaatkan bahan baku yang telah tersedia.

Setelah melakukan identifikasi analisis persoalan potensial, maka perlu dilakukan perangkuman semua rencana kegiatan dalam suatu tabel struktur tindakan. Untuk lebih jelasnya mengenai struktur tindakan dari rencana kegiatan yang telah ditetapkan dapat disajikan pada tabel 13.

Tabel 13. Analisis Persoalan Potensial pada PT. XYZ, 1999

Pernyataan Secara Kegiatan	Skenario Kegiatan	Identifikasi Tahap Rawan	Identifikasi Persoalan Khusus (PPK)	Identifikasi Sebab PPK	Tindakan Pencegahan	Tindakan Penanggulangan
Melakukan pembelian bahan baku dengan biaya tidak lebih dari Rp. 342,320,000	a. Mencari informasi bahan baku b. Mencari jumlah anggaran yang dibutuhkan c. Menyisihkan sebagian pendapatan perusahaan	a. Informasi b. Jumlah anggaran	a. Informasi yang dibutuhkan tidak diperoleh b. Banyaknya anggaran yang dibutuhkan. c. Jumlah pendapatan bersih perusahaan masih rendah	a. Informasi yang diperoleh belum lengkap b. Biaya pembelian bahan baku secara kontinyu belum diketahui secara pasti. c. Besarnya modal yang dibutuhkan	a. Menghubungi langsung kolektor/petani b. Mencari informasi mengenai biaya pembelian bahan baku c. Menyisihkan pendapatan atau modal usaha perusahaan	a. Membeli bahan baku secara kontinyu b. Membeli bahan baku secara kontinyu c. Mengupayakan untuk memanfaatkan saran dan prasarana yang dapat digunakan untuk memproduksi minyak kelapa
Merekrut 6 - 8 orang tenaga kerja	a. Merinci jumlah anggaran yang dibutuhkan. b. Penetapan kriteria tenaga kerja yang akan direkrut c. Mencari informasi mengenai tenaga kerja bidang tersebut dilembaga pendidikan	a. Jumlah anggaran yang tersedia. b. Penentuan kriteria tenaga kerja yang akan direkrut c. Tenaga kerja yang tersedia	a. Besarnya anggaran yang dibutuhkan b Tenaga kerja tidak memenuhi kriteria c. Tenaga kerja sulit diperoleh	a. Upah tenaga kerja belum diketahui secara pasti b. Keterampilan tenaga kerja yang dibutuhkan tidak sesuai. c. Kurang tersedianya tenaga kerja yang diinginkan.	a. Memberitahukan tingkat upah yang akan diberikan b. Merekrut tenaga kerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan c. Mencari informasi sebaik mungkin mengenai tenaga kerja produktif yang tersedia	a. Merekrut tenaga kerja sesuai anggaran yang tersedia b. Meningkatkan keterampilan & pengetahuan tenaga kerja yang telah ada c. Merekrut tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan.
Menetapkan peraturan kerja	a. Menentukan jenis peraturan yang akan ditetapkan b. Membuat keputusan meaturan kerja	a. Aturan kerja yaang ada belum dipahami dan tidak fleksibel b. Keputusan dapat memberatkan tenaga kerja.	a. Peraturan yang ada sulit dikuti oleh tenaga kerja b. Pimpinan bersifat otoriter dalam membuat keputuan	a. Pertauran kerja yang ada bersifat terlalu mengikat b. Peraturan kerja ditentukan sendiri oleh perusahaan	a. Membuat peraturan yang bersifat umum yang digunakan oleh perusahaan yang berskala sama b. Perlu adanya surat keputusan mengenai penetapan aturan kerja	a. Memberi penjelasan mengenai peraturan yang ada b. Meminimalkan kesalahan yang telah dilakukan dan sanksi yang akan diberikan
Memberikan potongan 1% pada setiap kenaikan 1% kadar air pada batas 6%-8% kadar air	a. Mencari informasi bahan baku b. Mengetahui kadar air yang dapat ditolerir c. Mengeluarkan biaya tambahan	a. Informasi b. Kadar air yang dapat digunakan. b. Pendapatan bersih perusahaan.	a. Informasi yang dibutuhkan tidak diperoleh b. Bervariasi kadar air yang ada. c. Jumlah pendapatan bersih masih rendah	a. Informasi belum lengkap b. Kadar air tinggi c. Besarnya biaya yang dibutuhkan.	a. Menghubungi langsung kolektif petani b. Mengukur kadar air dengan memperguna-kan sampel c. Menyisihkan pendapatan perusahaan	a. Membeli bahan baku yang dapat ditolerir kadar airnya. b. Menetapkan kadar air yang dapat ditolerir c. Memanfaatkan bahan baku yang tersedia

BAGIAN SEMBILAN

RANCANGAN USAHA PEMBUATAN SABUN

Dalam garis-garis besar haluan negara dikatakan bahwa industri kecil dan menengah termasuk kerajinan rumah tangga, perlu lebih dibina menjadi usaha-usaha yang makin efisien dan mampu berkembang mandiri meningkatkan pendapatan masyarakat, membuka lapangan kerja, dan mampu meningkatkan peranannya dalam menyediakan barang dan jasa serta berbagai komponen, baik itu untuk keperluan pasar dalam negeri maupun luar negeri.

Perhatian pemerintah terhadap perkembangan industri, khususnya industri kecil dewasa ini semakin meningkat, terutama sejak dicanangkannya kebijakan agar sebagian keuntungan dari badan usaha milik negara dialokasikan bagi pembinaan koperasi dan industri kecil.

Melihat kebijakan tersebut, nampaknya industri-industri kecil akan terus dibina dan ditumbuh kembangkan dalam usaha perbaikan ekonomi nasional, khususnya industri-industri kecil yang bergerak di bidang agrobisnis dan industri kecil lainnya yang bersifat produktif.

Kondisi yang berkembang akhir-akhir ini menunjukkan bahwa kendala utama dalam kegiatan dunia usaha adalah sumberdaya dan modal. Kondisi

yang demikian memaksa kita untuk mencari suatu modal usaha yang mampu mengatasi persoalan tersebut, atau setidaknyaa mengantisipasi.

Dalam usaha mengelola sumberdaya yang terdapat diberbagai daerah terlebih dahulu suatu perusahaan harus melihat situasi yang terjadi pada suatu daerah kemudian menetapkan kegiatan yang dilakukan perusahaan tersebut. Untuk itu suatu perusahaan harus mampu melihat peluang-peluang yang akan memberikan kekuatan di dalam melaksanakan produksi. Disinilah pimpinan perusahaan sebagai pemegang atau penentu jalannya roda kehidupan perusahaan benar-benar harus memperhatikan hal ini, sehingga produk yang dihasilkan dapat diterima oleh konsumen dan menjadi barang yang dicari (Zuhal, 1987).

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mencoba merancang suatu usaha yang memanfaatkan bahan baku dari hasil pertanian adalah industri pembuatan sabun cuci batangan. Industri ini mengolah bahan baku berupa minyak kelapa dan bahan penolong lainnya untuk diolah menjadi sabun cuci batangan. Industri ini dilakukan karena didukung oleh tersedianya bahan baku dan tenaga kerja, juga didukung oleh meningkatnya kebutuhan dan minta para konsumen terhadap produk sabun yang murah dan berkwalitas (Haryanto,1992).

9.2 Organisasi Sumberdaya Perusahaan

9.2.1 Sumber Manusia

Besarnya sumberdaya yang digunakan dalam usaha pembuatan sabun cuci batangan ini sangat ditentukan oleh pola aktivitas serta besarnya modal yang dimiliki perusahaan. Selain kebutuhan tenaga kerja ini sangat dipengaruhi oleh pola dan waktu tenaga kerja juga akan dapat dikelola dengan baik.

Penggunaan tenaga kerja dalam usaha pembuatan sabun cuci batangan sebanyak 3 orang sebagai tenaga kerja tetap. Sedangkan tenaga kerja harian sebanyak 5 orang yang akan digunakan untuk saat proses produk.

Penggunaan tenaga kerja diupah berdasarkan lamanya hari kerja atau sekitar 8 jam/hari dengan upah kerja sebesar Rp. 4.000/hari.

9.2.2 Sumberdaya Lahan dan Bangunan

Lahan atau tanah merupakan sumberdaya yang memiliki arti yang sangat penting bagi suatu perusahaan, karena merupakan tempat didirikan bangunan sebagai tempat berlangsungnya kegiatan suatu perusahaan.

Adapun lahan yang dijadikan lokasi pelaksanaan usaha ini adalah laahaan seluas 300 m^2 dengan nilai Rp. 8.000.000 sedangkan bangunan sekuas 150 m^2 perusahaan ini terletak di Kelurahan Samata, Kecamatan Somba Opu, Kabupaten Dati II Gowa.

9.2.3 Sumberdaya Peralatan

Suatu perusahaan tidak akan terlepas dari jenis dan jumlah peralatan yang digunakan untuk melaksanakan kegiatannya. Dengan adanya peralatan yang lengkap dan memadai diharapkan kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Tabel 14. Jenis, Nilai, Lama Pemakaian dan Nilai Penyusunan Peralatan Pada Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan di Kelurahan Samata, Kecamatan Somba Opu, Kabupaten Dati II Gowa, 1999.

No	Jenis Peralatan	Jumlah (bh)	Nilai (Rp) Baru	Nilai (Rp) Sekarang	LP Thn	Nilai Penyusutan
1.	Panci plastik	5	50.000	35.000	2	7.500
2.	Drum minyak Yang dipotong	2	50.000	40.000	2	5.000
3.	Timbangan	1	50.000	45.000	2	2.500
4.	Gelas ukur	2	15.000	10.000	2	2.500
5.	Alat pengaduk Kayu	4	10.000	6.000	2	2.000
6.	Kompor	2	50.000	300.000	2	10.000
7.	Barometer	1	50.000	40.000	2	5.000
	Total		725.000	476.600		192.000

9.2.4 Sumberdaya Finansial

Kelancaran suatu usaha sangat didukung oleh keberadaan sumberdaya finansial, karena sumberdaya ini sangat berpengaruh terhadap pengadaan peralatan dan sarana yang diperlukan.

Sumberdaya finansial yang dimiliki oleh usaha pembuatan sabun cuci batangan ini adalah uang tunai sebesar Rp. 50.000.000 sumberdaya finansial ini dialokasikan untuk pengadaan peralatan upah tenaga kerja, serta biaya peralatan.

9.3 Aspek Pemasaran

9.3.1 Deskripsi Produk

Produk yang ditawarkan oleh perusahaan ini adalah berupa produk sabun cuci, batangan yang dikemas dalam plastik, hal ini bertujuan untuk menjaga kwalitas produk agar tetap baik sampai ke tangan konsumen, maka produk tersebut dikemas secara baik sehingga dapat disimpan dalam waktu yang lama. Di atas kemasan terdapat label yang bergambar logo perusahaan, serta kandungan yang terdapat pada sabun tersebut.

9.3.2 Daerah Pemasaran

Suatu kegiatan produksi tidaklah terlepas kaitannya dengan pemasaran. Pemasaran ini diperlukan untuk mengalokasikan hasil produksi ke daerah konsumen.

Pelaksanaan usaha pemasaran produk ini, penulis menetikberatkan pada konsumen kalangan menengah ke bawah, jadi pemasaran dilakukan di toko-toko yang ada di sekitar wilayah Ujung Pandang.

9.3.3 Perkiraan Permintaan

Suatu barang mempunyai permintaan (demand) karena barang yang bersangkutan berguna. Oleh karena itu suatu usaha atau bisnis harus senantiasa bersiap untuk menghadapi setiap kemungkinan penambahan atau penurunan jumlah produk yang ditawarkan.

Salah satu cara meningkatkan mutu dari suatu produk sabun cuci batangan ini adalah memilih bahan baku ukuran/formula bahan pembantu serta pengawasan dalam proses produksi. Agar dihasilkan produk yang berkwalitas dan tahan lama.

Produk sabun cuci batangan yang dipasarkan ini merupakan produk olahan yang mempunyai pasar yang baik, mengingat bahwa produk ini merupakan produk untuk kalangan menengah ke bawah, harganya murah dan

kwalitasnya tidak kalah dengan produk sabun cuci lainnya. Selain itu, hal lain yang membuat penulis memperkirakan produk ini akan diterima adalah melihat kondisi ekonomi bangsa Indonesia saat sekarang ini dan masih banyaknya penduduk yang memiliki standar ekonomi menengah ke bawah atau bahkan di bawah garis kemiskinan.

9.3.4 Perkiraan Penawaran

Untuk menawarkan suatu produk kepada konsumen maka hal-hal yang perlu diperhatikan adalah kwalitas yang disenangi oleh konsumen dan beberapa jumlah dibutuhkan. Kemudian penawaran tergantung kepada kejelian bidang pemasaran di dalam melihat kondisi pasar. Penawaran suatu produk kepada konsumen harus memiliki keunggulan-keunggulan yang lebih daripada yang dimiliki oleh pesaing.

Untuk memudahkan penawaran hasil produksi ini adalah diusahakan untuk menghasilkan produk yang memenuhi standar yang diinginkan oleh konsumen. Oleh karena itu yang menjadi perhatian khusus adalah penanganan proses produksi.

9.4 Aspek Produksi

9.4.1 Bahan Baku dan Bahan Bantu

Sebelum memulai proses produksi, terlebih dahulu harus mempersiapkan bahan baku utama dan juga bahan penolong. Bahan baku utama adalah minyak kelapa, yang mempunyai kwalitas baik. Sedangkan bahan bantu yang dibutuhkan antara lain adalah lemak sapi, soda 38 Be, garam halus, air panas, minyak serai, bahan warna. Selain itu hal yang tidak kalah pentingnya harus diperhatikan alat jenis peralatan yang akan dipergunakan, diantara adalah : panci plastik, timbangan, kompor, drum minyak yang dipotong, alat pengaduk, gelas ukur dan cetakan.

9.4.2 Proses Produksi

Untuk mendapatkan sabun cuci yang baik, maka caustik soda yang sifatnya keras harus dilunakkan. Bila tidak, bahan cucian akan rusak. Cara melunakkan pun tidak sulit. 450 gram caustik soda dilarutkan dalam 100 CC air panas, lalu diaduk sampai larut. Setelah larut kemudian disimpan 2-3 malam, baru dapat dipakai untuk membuat sabun.

Bila diukur menggunakan barometer, akan menunjukkan angka 38. Berarti caustik soda tadi biasa disebut soda 38 Be.

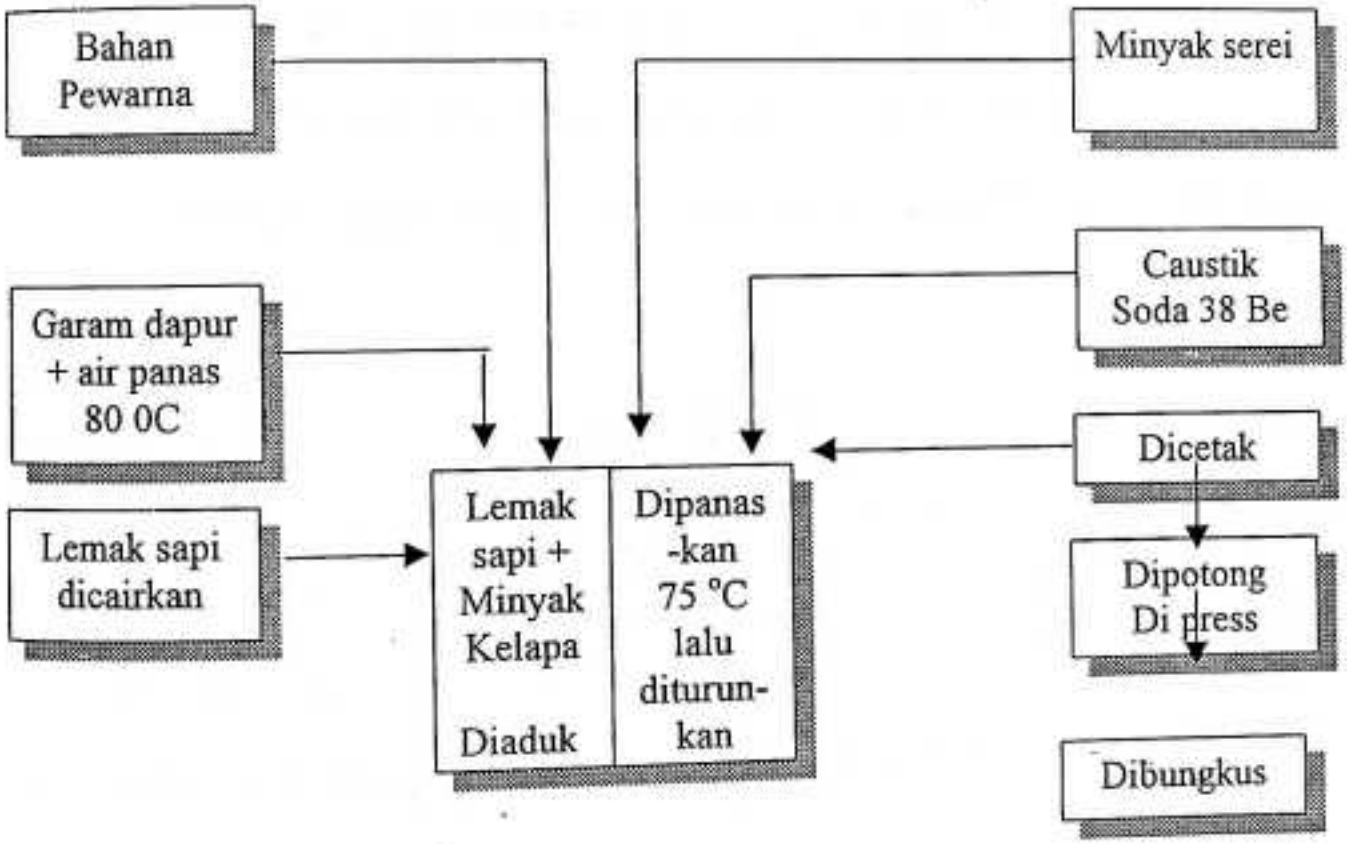
Tahap-tahap yang akan dilakukan dalam pembuatan sabun cuci batangan adalah :

1. Mula-mula lemak sapi yang padat dipanaskan sampai cair.
2. Setelah lemak sapi mencair, dicampur minyak kelapa dan tetap dipanaskan sampai ± 75°C.
3. Agar panas minyak tidak semakin tinggi sebaiknya diturunkan saja dari kompor.
4. Dalam keadan panas soda 38 Be dimasukkan sambil diaduk pelan-pelan agar merata. Larutan akan menjadi kental seperti bubur.
5. Kemudian masukkan garam dapur yang telah dilarutkan dengan air panas dan dimasukkan sedikit demi sedikit.
6. Adonan akan semakin mengental. Sementara itu masukkan minyak serei, bahan pewarna, sambil terus diaduk dan bahan pewangi berupa parfum
7. Langkah selanjutnya yaitu memasukkan adonan ke dalam cetakan. Cetakan terlebih dahulu dilapisi lilin, agar tidak melengket, dibiarkan selama dua hari dalam cetakan kemudian dilepas dari cetakan.
8. Sabun yang telah terlepas diberi merk dengan mengepres. Selanjutnya mengebas sabun ke dalam plastik yang telah dipersiapkan.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan agar diperoleh sabun yang baik adalah :

1. Takaran harus tepat, bila tidak hasilnya kurang baik.
2. Mengaduk adonan harus merata.
3. Jangan menuangkan minyak serai pada saat adonan masih panas.
4. Melepas sabun dari cetakan sebaiknya dilakukan pada saat sabun tidak terlalu kering agar dapat lebih mudah untuk dipres.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar proses pembuatan sabun cuci batangan.



Gambar 9 . Proses Produksi Sabun Cuci Batangan

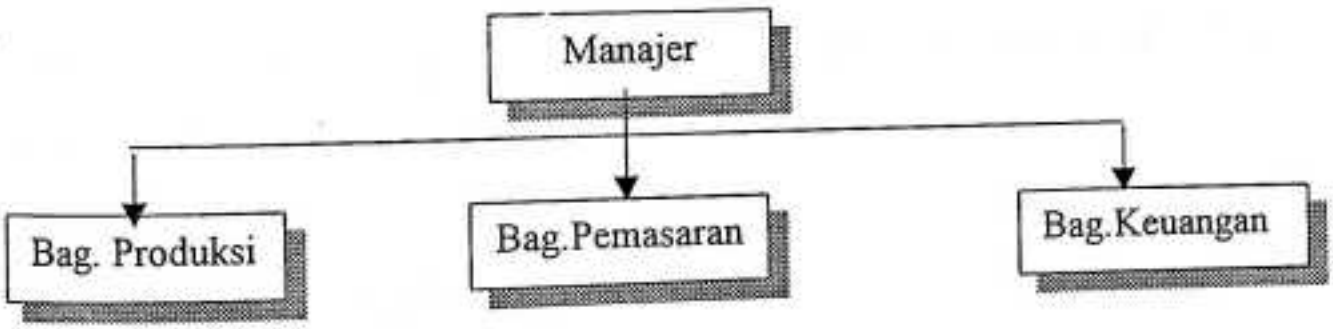
9.5 Aspek Organisasi dan Manajemen

9.5.1 Organisasi

Aspek organisasi yang akan dilaksanakan dalam pelaksanaan usaha pembuatan minyak kelapa ini adalah bagaimana sistem pengaturan tugas antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya.

Meskipun demikian, struktur organisasi sebaiknya dilakukan atau dibuat dalam bentuk yang sederhana, tetapi menggambarkan secara jelas pembagian tugas dari masing-masing tenaga kerja. Tujuannya adalah agar dapat dengan mudah mengerti dan memahami tugasnya masing-masing.

Adapun struktur organisasi dalam usaha ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 10. Struktur Organisasi Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan

Pada gambar di atas, dapat dijelaskan, manajer adalah yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan dari perusahaan. Bagian pemasaran bertanggung jawab terhadap proses distribusi produk dari pabrik sampai pada

pedagang, sedangkan bagian produksi bertanggung jawab terhadap pelaksanaan produksi. Bagian keuangan bertugas mengatur keadaan keuangan perusahaan yang sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan.

9.5.2 Manajemen

Penerapan fungsi-fungsi manajemen sangat diperlukan pada saat pendirian sampai perusahaan telah memasarkan produk, bahkan pada pengambilan keputusan-keputusan penting dalam perusahaan. Untuk mencapai semua tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Fungsi menajamen dalam hal ini diartikan sebagai upaya yang akan dilakukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam bidang manajemen selaam pelaksanaan usaha ini. Fungsi-fungsi tersebut meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan pengendalian.

9.6 Analisa Biaya dan Pendapatan

Dalam suatu usaha yang dijalankan dipergunakan adanya analisa biaya dengan maksud untuk menghitung berapa biaya yang harus dikeluarkan selama berlangsungnya proses produksi suatu produk yang akan dihasilkan. Disamping itu, diperlukan pula adanya analisis pendapatan yang bertujuan untuk

mengetahui berapa besar pendapatan yang dapat diperoleh dan hasil penjualan. Untuk mengetahui berapa besar pendapatan yang akan diperoleh maka harus diketahui jenis biaya yang dikeluarkan.

9.6.1 Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang sifatnya berubah sesuai dengan besarnya produksi. Biaya variabel terdiri dari biaya pembelian bahan baku, upah tenaga kerja. Maka untuk lebih jelasnya mengenai jumlah biaya variabel yang digunakan dapat dilihat pada tabel 15.

Tabel 15. Jumlah Biaya Variabel Yang Dikeluarkan pada Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan di Kelurahan Samata, Kecamatan Somba Opu, Kabupaten Dati II Gowa, 1999.

No.	Uraian	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Nilai (Rp)
1.	Minyak Kelapa	600 liter	2.500	1.500.000
2.	Garam	6 Kg	1.000	6.000
3.	Soda 38 Be	4 Kg	3.000	12.000
4.	Farfum	1200 cc	300.000	30.000
5.	Bahan Warna	2 Kg	5.000	
6.	Gas Kompor		200.000	200.000
	Jumlah			2.018.000

9.6.2 Biaya Tetap

Biaya tetap yaitu biaya yang sifatnya tidak dipengaruhi oleh besar sabun cuci batangan. Biaya tetao dikeluarkan oleh perusahaan menjalankan perusahaan dapat dilihat pada tabel 16.

Tabel 16. Jumlah Biaya Tetap Yang Dikeluarkan Pada Usaha Pembuatan Sabun Cuci di Kelurahan Samata, Kecamatan Somba Opu, Kabupaten Dati II Gowa, 1999.

Uraian	Jumlah	Satuan (Rp)	Nilai (Rp)
1. Tenaga Kerja			
- Tenaga Kerja Tetap	2	150.000	3.600.000
- Tenaga Kerja Harian	5	4.000	6.240.000
2. Biaya penyusutan alat		192.000	192.000
3. Air / PAM		30.000	360.000
4. Alat tulis menulis		50.000	150.000
Jumlah			10.542.000

Dari Tabel 16 terlihat bahwa besarnya nilai biaya tetap adalah Rp. 10.537.000 dan biaya variabel Rp. 2.018.000. Sehingga total biaya keseluruhan yang dikeluarkan selama proses produksi dalam satu tahun sebesar Rp. 12.555.000.

Sedangkan dari hasil penjualan sabun cuci batangan selama satu tahun diperoleh sebesar Rp. 45.000.000.

Tabel 17. Analisis Pendapatan Usaha Pembuatan Sabun Cuci Batangan, di Kelurahan Samata, Kecamatan Somba Opu, Kabupaten Dati II Gowa, 1999.

Sumberdaya	Nilai (Rp)
a. Produksi penjualan 3.600 x 1.250	45.000.000
b. Pengeluaran	
- Biaya tetap	10.537.000
- Biaya variabel	2.018.000
c. Pendapataan kotor (a-b)	32.445.000
d. Pajak 10%	3.244.500
e. Pendapatan bersih (c-d)	29.200.500

Sumber : Data primer, 1999.

Berdasarkan Tabel 17 di atas, menunjukkan bahwa besarnya nilai pendapatan bersih yang diperoleh dalam usaha sabun cuci batangan dalam satu tahun Rp. 29.200.500.

9.7 Aspek Dampak Lingkungan

Menyangkut aspek dampak lingkungan ini, erat kaitannyaa dengan kebersihan lingkungan kerja dan pengaturan limbah hasil produksi. Terkadang dalam suatu usaha limbah dapat mempunyai manfaat yang dapat menambah pendapatan usaha. Limbah merupakan sisa-sisa hasil dari produksi. Yang tidak

terpakai pada produksi tersebut, tetapi belum tentu tidak berguna, tergantung dari jenis limbahnya.

Untuk usaha pembuatan sabun cuci batangan ini, aspek dampak lingkungan hampir tidak ada, melain dapat membuka lapangan kerja bagi penduduk yang tinggal di sekitar lingkungan pabrik.

EPILOG

A. Pelajaran-pelajaran Penting

Dengan selesainya praktek lapang pada PT. XYZ, Kecamatan Biringkanaya, Kotamadya Ujung Pandang, maka ada beberapa pelajaran-pelajaran penting antara lain :

1. *Minyak kelapa adalah merupakan salah satu prooduk pertanian yang mempunyai prospek yang cerah bagi pemanfaatan hasil pertanian.*

   Potensi perkebunan kelapa yang dimiliki oleh daerah sentra produksi cukup luas di negara kita, tetapi belum adanya pemanfaatan secara maksimal. Dengan adanya usaha pembuatan minyak kelapa sawit PT. XYZ akan dapat merangsang petani untuk menjalin kerjasama dalam bentuk kemitraan.

2. *Visi dan misi perusahaan merupakan salah satu yang perlu ditetapkan guna mewujudkan tujuan perusahaan.*

   Visi merupakan apa yang menjadi tujuan dari perusahaan, penetapan visi dianggap sangat penting agar tujuan perusahaan lebih jelas dan terarah. Untuk mewujudkan visi perusahaan, diperlukan adanya misi sebagai sarana untuk mewujudkan visi perusahaan.

3. *Pemanfaatan sumbedaya yang dimiliki oleh perusahaan dapat diperoleh hasil sesuai yang diinginkan bila dikembangkan.*

Sumberdaya adalah modal yang terpenting dalam organisasi aapun. Keberhasilan suatu usaha sangat ditentukan oleh pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki baik itu sumberdaya manusia, peralatan dan finasial. Dengan memanfaatkan salah satu dari sumberdaya yang ada dengan sebaik-baiknya, tentunya dengan sendirinya akan termanfaatkan juga sumberdaya yang lain sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

4. *Penerapan manajemen yang baik sangat penting dalam pengelolaan suatu perusahaan.*

   Manajemen yang baik merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam mengelola perusahaan. Bagi perusahaan yang mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam setiap aktifitas perusahaan dan dalam pemanfaatannya sumberdaya yang dimiliki, maka sudah dapat dipastikan perusahaan tersebut akan dapat tumbuh dengan baik, karena semua tindakan yang diambil selalu terencana dan terkendali.

5. *Ketersediaan bahan baku produksi dalam perusahaan harus selalu dijaga untuk menjamin kelancaran proses produksi sehingga proses produksi dapat berjalan sesuai dengan rencana.*

   Kelancaran proses produksi sangat tergantung pada tersedia atau tidaknya bahan baku oleh karena itu bahan baku mempunyai kedudukan yang sangat vital dalam mekanisme operasional perusahaan. Bila bahan baku

tidak tersedia maka proses produksi akan terhambat sehingga target produksi yang telah direncanakan tidak dapat tercapai.

6. *Mutu bahan baku produksi merupakan salah suatu yang sangat penting untuk diperhatikan, karena akan mempengaruhi mutu hasil produksi*

Peningkatan volume penjualan yang diharapkan oleh perusahaan dapat tercapai jika terpenuhi jumlah bahan baku yang dibutuhkan dan terjaminnya mutu dari bahan baku yang akan dipergunakan dalam proses produksi.

Untuk memperoleh hasil produksi yang berkualitas diperlukan bahan baku yang kandungan kadar air lebih kecil dari 5%. Hal ini bertujuan agar diperoleh rendemen minyak kelapa yang lebih banyak dan berkualitas.

7. *Sistem informasi dan data-data yang akurat dari suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting untuk menemukan dan mencari jalan keluar dari suatu perusahaan.*

Informasi yang lengkap dan didukung oleh data-data yang akurat merupakan bekal yang sangat penting untuk menemukan masalah yang dihadapi oleh perusahaan serta mencari solusi dari masalah tersebut. Jika masalah telah ditemukan serta dapat dipecahkan maka semua tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

B. Saran-Saran

Disarankan kepada PT. XYZ agar lebih memperhatikan segala aktivitas utamanya pengawasan yang lebih intensif pada bagian produksi, karena pada bagian produski merupakan bagian terpenting untuk mencapai target produksi yang direncanakan.

Perlunya penambahan karyawan bagian administrasi agar tidak terjadi lagi perangkapan tugas dan karyawan juga dapat bekerja secara lebih baik sesuai dengan bidangnya masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

Ahyari, Agus, 1996. *Manajemen Produksi : Perencanaan Sistem Produksi* (Edisi Empat : Buku I dan II), Penerbit. Bina Aksara, Jakarta.

Anonim, 1985. *Pembinaan dan Pengembangan Industri Kecil Sulawesi Selatan. Kantor Departemen Perindustrian Propinsi Sulawesi Selatan*.

Anonim, 1993. *Garis-garis Besar Haluan Negara*. Penerbit BP-7 Pusat, 1996.

Anonim, 1995. *Industri Rumah Tangga di Kawasan Timur Indonesia*, Majalah Alma No. 03/1 Januari-Maret/1994. Penerbit Fakultas Peternakan IPB, Bogor.

Assuari, 1980. *Manajemen Produksi*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, Jakarta.

Assuari, 1990. *Manajemen Produksi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, Jakarta.

Awang, SA, 1994. *Kelapa. Kajian Sosial Ekonomi*. Penerbit Aditya Media, Yogyakarta.

Djoehana, S, 1986. *Bertanam Kelapa*. Penerbit Kanisius, Yogya.

Downey, David, W dan Steven P. Erickson. *Manajemen Agribisnis*. Penerbit Erlangga, Jakarta.

Komaruddin, 1991. *Asas-Asas Manajemen Produksi*. Penerbit, Bumi Aksara, Jakarta.

Kopner CH. Dan Trogoe B. 1993. *Manajemen Yang Rasional (Edisi Kedua)*. Penerbit Erlangga, Jakarta.

Manullang, 1991. *Pengantar Ekonomi Perusahaan*. Liberty. Yogyakarta.

Swasta. B dan Irawan, 1990. ***Manajemen Pemasaran Modern***. Edisi Kedua. Cetakan ke-4. Penerbit Liberty, Yogyakarta.

Stanton, WJ.. 1987. ***Prinsip Pemasaran***. Penerbit Erlangga Swadaya, Jakarta.

Tri Haryanto,1992. ***Membuat Sabun dan Deterjen***, Penerbit Swadaya, Jakarta.

Wenas RIF, dkk, 1994. ***Majalah Kimia.*** Penerbit Balai Industri Ujung Pandang.

Walley, B, 1987. ***Manajemen Produksi. Pedoman Menghadapi Tantangan dan Meningkatkan Produktifitas***. Pusat Binaman Pressindu, Jakarta.

Zuhal. RM, 1987. ***Resep-Resep Industri.*** Penerbit CV. Bintang Pelajar, Jakarta.

STRUKTUR ORGANISASI PT. XYZ DI KELURAHAN DAYA KECAMATAN BIRINGKANAYA KOTAMADYA UJUNG PANDANG



Lampiran 1. Skema Struktur Organisasi PT. XYZ.

No.	Nama	Umur	Pendidikan	Unit Pekerjaan
1.	Irianto	50	SMA	Pimpinan
2.	Edy	29	SMA	Kabag. Produksi & Peralatan
3.	Hok Seng	34	SMA	Kabag. Keuangan & Pabrik
4.	Ieway	25	SD	Harian Produksi
5.	Mudding	24	SD	Harian Produksi
6.	Saenab	20	SD	Harian Produksi
7.	Sitti	19	SD	Harian Produksi
8.	Cia	23	SD	Harian Produksi
9.	Bollo	21	SD	Harian Produksi
10.	Muliati	18	SD	Harian Produksi
11.	Brana	20	SD	Harian Produksi
12.	Hasna	19	SD	Harian Produksi
13.	Marie	22	SD	Harian Produksi
14.	Nuria	20	SD	Harian Produksi
15.	Ani	22	SD	Harian Produksi
16.	Bali	25	SD	Harian Produksi
17.	Kabuddin	20	SD	Harian Produksi
18.	Samrul	18	SD	Harian Produksi
19.	Darwis	23	SD	Harian Produksi
20.	Budu	25	SD	Penimbangan Bahan Baku
21.	Amir	17	SD	Harian Produksi
22.	Rudi	19	SD	Harian Produksi
23.	Jamal	23	SD	Harian Produksi
24.	Rusman	25	SD	Harian Produksi
25.	Ali	28	SD	Harian Produksi
26.	Rusdi	30	SMP	Satpam
27.	Ahyadi	25	SMP	Supir

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 1999

Lampiran 2 : Nama, Umur, Pendidikan, dan Unit Pekerjaan Tenaga Kerja Yang Ada Pada PT. XYZ, 1999.