

Pengurangan Biaya Produksi Dengan Mengurangi Hari Kerja (Studi Kasus: PT. HDD Muka Kuning)

Qomarotun Nurlaila

Teknik Mesin, Fakultas Teknik, Universitas Riau Kepulauan

Email : laila@ft.unrika.ac.id

Abstrak:

Penelitian ini dilakukan pada PT. HDD yang merupakan PMA Jepang dan bergerak dibidang manufaktur komponen HDD (Hard Disk Drive). Pada pertengahan Agustus 2020, pelanggan dari PT. HDD melakukan perubahan jumlah pesanan. Pelanggan mengurangi jumlah pesanan dari Agustus sampai Desember 2020. Dengan adanya fenomena penurunan pesanan maka perlu dilakukan upaya untuk mengurangi biaya produksi. Dengan pengurangan biaya produksi diharapkan perusahaan akan mendapatkan. Pengurangan biaya produksi dilakukan pada biaya tenaga kerja dan biaya ulititas (air dan listrik). Untuk mencapai tujuan tersebut, manajemen menetapkan 5 kebijakan sehingga biaya tenaga kerja dan biaya utilitas (listrik dan air) berkurang. Kebijakan yang diambil berkaitan dengan meniadakan / mengontrol jam lembur, tidak melakukan penyambungan karyawan kontrak dan tidak ada penerimaan karyawan baru, memindahkan karyawan dari bagian yang kelebihan karyawan ke bagian yang kekurangan karyawan, mengurangi hari kerja selama 3 hari (dilakukan di bulan September 2020) dan mengurangi hari kerja selama 2 hari (dilakukan di bulan Oktober 2020).

Kata Kunci: Penurunan Pesanan, Biaya Produksi, Tenaga Kerja, Biaya Utilitas, Hari kerja

ABSTRACT

This research was conducted at PT. HDD, which is a Japanese PMA and is engaged in manufacturing HDD (Hard Disk Drive) components. On mid of August 2020, customer of PT. HDD revise the order quantity. Customer reduce order quantity from August to December 2020. With the phenomenon of decreasing orders, it is necessary to make efforts to reduce production costs. By reducing production costs, it is expected that the company will get profit. Reduction of production costs is carried out on labor costs and utility costs (water and electricity). To achieve this goal, management established 5 policies so that labor costs and utility costs (electricity and water) were reduced. The policies taken relate to eliminating / controlling overtime hours, stop contract employees and not recruit new employees, moving employees from the excess employee section to the understaffed section, reducing days work for 3 days (done in September 2020) and reduce work days by 2 days (done in October 2020).

Keyword: Decreasing Orders, Production Cost, Employees, Utility Cost, Work Days

1. PENDAHULUAN

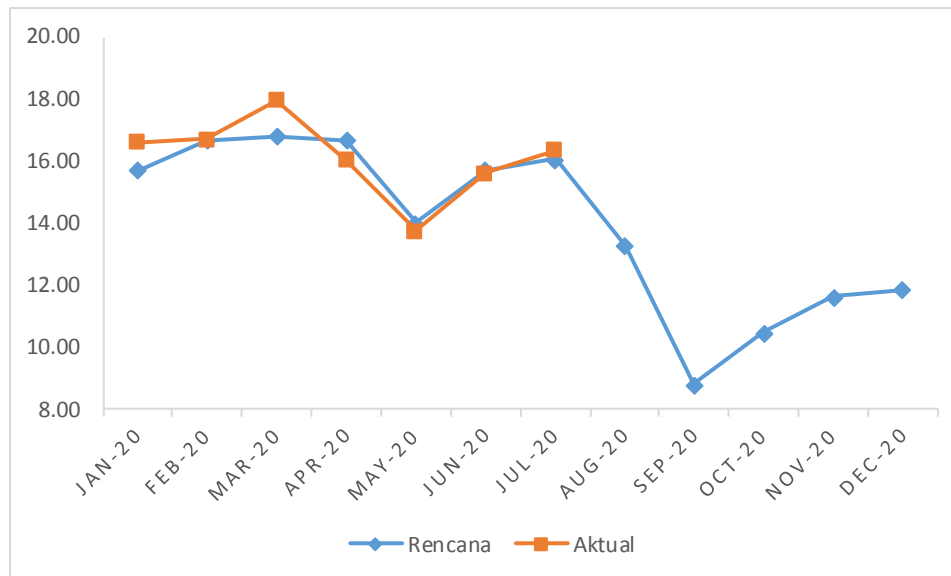
PT. HDD merupakan PMA Jepang yang berlokasi di Kawasan Batamindo Industrial Park, Muka Kuning, Batam. Perusahaan bergerak dibidang manufaktur komponen HDD (Hard Disk

Drive). PT. HDD memproduksi komponen HDD dengan bahan dasar plastik dan karet. Perusahaan memproduksi komponen-komponen HDD berdasarkan pesanan pelanggan-pelanggannya. Pelanggan memberikan pesannya dengan cara

memberikan daftar perkiraan pesanan yang diberikan dalam jangka waktu satu tahun dan akan diperbaharui setiap 3 bulan. Tetapi tidak menutup kemungkinan, dalam bulan berjalan, pelanggan akan memberikan perubahan pesanan (bisa pesanan meningkat atau menurun).

Untuk pesanan tahun 2020, pelanggan sudah mengirimkannya pada bulan November 2020. Ini dilakukan dengan harapan pemasok dalam hal ini PT. HDD bisa mempersiapkan material yang akan digunakan untuk memproduksi barang sesuai pesanan pada tahun 2020. Pemenuhan pesanan pelanggan sampai dengan bulan Juli 2020 tidak mengalami kendala dan secara keuangan perusahaan masih mendapatkan

keuntungan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Tetapi pertengahan Agustus 2020, pelanggan memberikan perubahan jumlah pesanan secara signifikan mulai bulan September – Desember 2020. Pesanan barang pada bulan Agustus sudah berkurang 17% jika dibandingkan dengan pesanan bulan Juli 2020. Penurunan jumlah pesanan yang paling besar terjadi pada bulan September 2020, jika dibandingkan dengan pesanan bulan Juli penurunannya mencapai 45%. Gambar 1 menunjukkan pencapaian pengiriman barang dari bulan Januari 2020 sampai bulan Juli 2020 & rencana pesanan barang setelah perubahan dari pelanggan (Agustus – Desember 2020).



Gambar 1. Pengiriman Barang ke Pelanggan Januari – Desember 2020

Perubahan jumlah pesanan dari pelanggan merupakan akibat dari adanya wabah Covid-19, sehingga pesanan pasar akan HDD berkurang. Covid-19 menyerang Wuhan (China) sejak November 2019, menyerang Indonesia sejak 2 Maret 2020 dan menyerang Batam sejak 20 Maret 2020. Kondisi ini mempengaruhi ke kinerja perusahaan.

Untuk menghasilkan suatu produk, perusahaan perlu mengeluarkan biaya-biaya yang tercatat sebagai biaya

produksi. Biaya produksi secara umum terdiri dari biaya bahan material, biaya tenaga kerja dan biaya overhead. Biaya material merupakan biaya variabel, dimana biayanya tergantung dengan jumlah produksi. Biaya tenaga kerja merupakan biaya semi-variabel, dimana biaya tenaga kerja tidak seluruhnya tergantung dengan jumlah produksi. Untuk bagian produksi & QC, biaya produksi merupakan biaya variabel dimana biaya tenaga kerja tergantung dengan jumlah produksi,

sedangkan untuk bagian pendukung yaitu HRD, Finance, PPC, Engineering merupakan biaya fix dimana biaya tenaga kerja tidak tergantung dengan jumlah produksi. Biaya overhead merupakan biaya semi-variabel, dimana sebagian biaya overhead ada yang merupakan biaya variabel (contoh: listrik, biaya repair machine & mold/cetakan, dll). Sedangkan untuk biaya overhead yang merupakan biaya fix antara lain sewa gedung, sewa kendaraan, depresiasi mesin, depresiasi cetakan, dll.

Dengan adanya fenomena penurunan pesanan dan adanya biaya tetap (biaya yang tetap dan tidak terpengaruh oleh penurunan pesanan) maka perlu dilakukan upaya untuk mengurangi biaya produksi. Dengan pengurangan biaya produksi diharapkan perusahaan akan mendapatkan keuntungan (pemasukan lebih besar dibanding biaya produksi) dan mencegah perusahaan mengalami kerugian (biaya lebih besar dibandingkan pemasukan). Pengurangan biaya produksi dilakukan pada biaya tenaga kerja dan biaya utilitas (air dan listrik). Dalam penelitian ini dilakukan upaya untuk mengurangi biaya tenaga kerja dan biaya utilitas.

2. KAJIAN PUSTAKA

Menurut *Business Dictionary*, *cost cutting* adalah inisiatif yang berfokus pada pengurangan biaya melalui berbagai cara yang dilakukan secara one-time, seperti PHK, pemotongan tunjangan, pengurangan gaji karyawan, menghemat sumber daya yang diperlukan, pindah ke kantor atau gedung yang lebih murah sewanya, memberikan opsi kerja dari rumah (atau kerja remote) bagi karyawan, atau mempersingkat jam kerja. Tujuan *cost cutting* adalah untuk menghemat biaya dalam rangka menjaga kesehatan keuangan suatu organisasi. Langkah-langkah pemangkasan biaya (*cost cutting*) semacam

ini sering digunakan untuk menjaga bisnis agar tetap beroperasi melalui periode ekonomi yang sulit. [1]

Perusahaan dalam mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif perlu menerapkan strategi yang handal. *Cost reduction* sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk mempertahankan perusahaan tetap eksis. [2]

Dalam rangka untuk meningkatkan tingkat akurasi biaya produksi perusahaan, diperlukan adanya sistem perhitungan akuntansi biaya yang baru. Sistem perhitungan ini mencoba menelusuri secara lebih akurat mengenai biaya produksi perusahaan terutama pada biaya bahan baku dan biaya overhead pabrik. Untuk pemakaian bahan baku dan overhead pabrik yang lebih akurat, data diolah sendiri dengan bantuan data dan komposisi yang disesuaikan oleh Kepala Produksi PT Hampanan Plastindo Raya. Klasifikasi biaya yang tepat dapat membantu perusahaan dalam menganalisis, mengelola dan mengendalikan biayanya sehingga mampu mendukung perusahaan dalam hal efisiensi biaya. [3]

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rahmah (2020), Mebel Barokah 3 disarankan untuk lebih memperhatikan nilai biaya-biaya produksi yang dikeluarkan untuk meningkatkan laba perusahaan dan menurunkan risiko kerugian. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah meningkatkan efisiensi pekerjaan pada tahap produksi sehingga dapat menekan biaya upah tenaga kerja harian. [4]

Biaya produksi dapat didefinisikan sebagai semua pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh faktor-faktor produksi dan bahan-bahan mentah perusahaan tersebut. Biaya pada perusahaan berbentuk manufaktur, biaya yang dikeluarkan oleh fungsi produksi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi dengan menggunakan investasi modal berupa mesin dan fasilitas

produksi lain serta tenaga kerja langsung. Biaya manufaktur ini terdiri dari tiga kelompok besar : bahan langsung, upah langsung dan *overhead* pabrik (semua biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung). [5]

Biaya-biaya produksi yang termasuk dalam biaya *overhead* dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Tenaga kerja tidak langsung
2. Bahan yang merupakan tenaga penggerak pabrik misalnya solar
3. Alat-alat produksi
4. Biaya-biaya yang terjadi di workshop dan biaya-biaya pabrik lainnya. [6]

Munawir (2002) dalam Johan (2014) mengungkapkan bahwa: "biaya produksi atau *production cost* adalah biaya-biaya yang berkaitan dengan pengolahan (*manufacture*) atau mengubah bahan baku menjadi barang siap jual atau dikonsumsi, maupun biaya pelaksanaan atau pemberian jasa atau pelayanan. Hansen dan Mowen (2006) dalam Johan (2014) mengemukakan bahwa biaya produksi pada perusahaan manufaktur terdiri atas unsur-unsur biaya produksi: (1) Bahan baku atau bahan langsung, (2) Tenaga Kerja Langsung, (3) *Overhead* pabrik yang meliputi : *Indirect Material* (bahan baku tidak langsung), *Indirect labour* (tenaga kerja tidak langsung) dan biaya *overhead* lainnya. [7]

Biaya dalam hubungannya dengan produk, dikelompokkan menjadi biaya produksi dan biaya non produksi. biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Sedangkan biaya non produksi adalah biaya yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Biaya non produksi ini disebut dengan biaya komersial atau biaya operasional. [8]

Biaya dalam hubungan dengan volume produksi, dapat dikelompokkan menjadi elemen : biaya variabel, biaya tetap dan biaya semi. Biaya variabel adalah biaya

yang berubah sebanding dengan perubahan volume produksi dalam rentang relevan tetapi secara perunit tetap. Biaya tetap adalah biaya yang secara totalitas bersifat tetap dalam rentang relevan tertentu, tetapi secara per- unit berubah. Biaya semi adalah biaya didalamnya mengandung unsur tetap dan mengandung unsur variabel. Biaya semi dikelompokkan menjadi dua elemen biaya yaitu : biaya semi variabel dan biaya semi tetap. [8]

Optimalisasi biaya merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh hasil akhir yang lebih baik, atau bisa juga sebagai usaha untuk memperoleh biaya pengeluaran yang lebih kecil/usaha untuk memperkecil biaya pengeluaran dan memperoleh laba yang sebesar-besarnya. [9]

Menurut Munandar (2001) dalam Aprilianti (2019) , faktor yang mempengaruhi biaya produksi sebagai berikut:

1. Kuantitas dan kualitas barang yang di produksi selama periode tertentu.
2. Kapasitas mesin dan peralatan produksi yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk proses produksi dalam periode tertentu.
3. Tenaga kerja yang tersedia (baik kualitas maupun kuantitas) dan perluasaannya di waktu yang akan datang.
4. Modal kerja yang dimiliki perusahaan kemungkinan penambahannya dimasa yang akan datang.
5. Fasilitas- fasilitas lain yang dimiliki perusahaan dan kemungkinan penambahannya dimasa yang akan datang.
6. Luas perusahaan yang optimal
7. Kebijakan perusahaan dibidang persediaan barang jadi..
8. Kebijakan perusahaan dalam menetapkan pola produksi selama periode tertentu.

Dimensi – dimensi yang ada pada efisiensi biaya produksi:

- a. Pembelian bahan baku : harga harus dapat disesuaikan dengan kualitas.
- b. Tenaga kerja Flexibel : karyawan mampu di tempatkan dimana saja dan dapat

melakukan pekerjaan dimana pun dia tempatkan

- c. Kualitas memberikan produk yang baik untuk konsumen
- d. Kuantitas jumlah yang tepat dalam melakukan setiap produksi agar tidak terjadi *over production*. [10]

Menurut Garrison (2003) dalam Panggabean (2016), pengendalian adalah proses penentuan, apa yang dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan yaitu perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. Dalam pengendalian biaya tenaga kerja langsung PT. Drydocks World Paxocean melakukan kebijakan-kebijakan untuk pengendalian jam kerja karyawan seperti penentuan jam kerja, penentuan perhitungan jam lembur dan pemotongan upah karyawan. [11]

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Dengan metode ini akan dapat dijelaskan fenomena dengan menggunakan angka yang menggambarkan karakteristik subjek yang diteliti. Penilitaian kuantitatif akan menilai sifat dari suatu kondisi fenomena yang terlihat. Tujuan penelitian kuantitatif dibatasi untuk mendeskripsikan karakteristik sebagaimana adanya.

Metode penelitian deskriptif kuantitatif merupakan suatu penelitian yang mempunyai tujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena, peristiwa, gejala, dan kejadian yang terjadi secara factual, sistematis, serta akurat. Fenomena dapat berupa bentuk, aktifitas, hubungan, karakteristik, serta persamaan maupun perbedaan antar fenomena.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan data pencapaian order untuk periode Januari – Juli 2020. Rata-rata rencana order adalah 16

Juta buah, dengan rata-rata pemenuhan order 16.2 Juta buah atau bisa dikatakan pemenuhan order adalah 101% dari rencana. PT. HDD terdiri dari 2 departemen produksi yaitu departemen plastik dan departemen karet. Dimana order dipisahkan antara departemen Plastik dan departemen Karet. Sehingga pengaturan sumber daya termasuk sumber daya manusia dilakukan oleh masing-masing departemen.

Tabel 2 menunjukkan data pencapaian order dari departemen Plastik untuk periode Januari – Juli 2020. Rata-rata rencana order adalah 3.3 Juta buah, dengan rata-rata pemenuhan order 3.5 Juta buah atau bisa dikatakan pemenuhan order adalah 104% dari rencana. Tabel 3 menunjukkan data pencapaian order dari departemen Karet untuk periode Januari – Juli 2020. Rata-rata rencana order adalah 12.6 Juta buah, dengan rata-rata pemenuhan order 12.7 Juta buah atau bisa dikatakan pemenuhan order adalah 100% dari rencana.

Tabel 1. Pencapaian Order Periode Januari – Juli 2020

Bulan	Rencana (MPcs)	Aktual (MPcs)	Pencapaian (%)
Jan-20	15.7	16.6	106%
Feb-20	16.7	16.7	100%
Mar-20	16.8	18.0	107%
Apr-20	16.7	16.0	96%
May-20	14.0	13.8	98%
Jun-20	15.7	15.6	99%
Jul-20	16.1	16.4	102%
Rata-rata	16.0	16.2	101%

Tabel 2. Pencapaian Order Untuk Departemen Plastik Periode Januari – Juli 2020

Bulan	Rencana (MPcs)	Aktual (MPcs)	Pencapaian
Jan-20	3.2	3.3	10
Feb-20	3.6	3.7	10
Mar-20	3.1	3.1	10
Apr-20	3.2	3.5	10
May-20	3.4	3.5	10
Jun-20	3.5	3.9	11
Jul-20	3.4	3.4	10
Rata-rata	3.3	3.5	10

Bulan	Rencana (MPcs)	Aktual (MPcs)	Pencapaian (%)
Jan-20	12.5	13.3	106%
Feb-20	13.1	13.0	99%
Mar-20	13.7	14.8	108%
Apr-20	13.5	12.6	93%
May-20	10.6	10.3	97%
Jun-20	12.2	11.8	96%
Jul-20	12.7	13.0	102%
Rata-rata	12.6	12.7	100%

Tabel 3. Pencapaian Order Untuk Departemen Karet Periode Januari – Juli 2020

Tabel 4. Jumlah Tenaga Kerja Periode Januari – Juli 2020

Tenaga Kerja	Jan-20	Feb-20	Mar-20	Apr-20	May-20	Jun-20	Jul-20	Rata-rata
Departemen Plastik - Karyawan Langsung	201	211	206	202	202	201	197	203
Departemen Karet - Karyawan Langsung	286	294	291	286	283	283	292	288
Karyawan Langsung	487	505	497	488	485	484	489	491
Karyawan Tidak Langsung	104	104	101	100	100	99	97	101
Total	591	609	598	588	585	583	586	591

Tabel 5. Total Jam Lembur Periode Januari – Juli 2020

Jam Lembur (dalam ribuan)	Jan-20	Feb-20	Mar-20	Apr-20	May-20	Jun-20	Jul-20
Departemen Plastik - Karyawan Langsung	12.2	14.9	12.1	14.2	12.8	13.4	13.0
Departemen Karet - Karyawan Langsung	12.0	14.0	13.5	14.3	14.3	14.1	13.3
Karyawan Langsung	24.2	28.9	25.6	28.4	27.2	27.4	26.3
Karyawan Tidak Langsung	1.3	1.2	1.2	1.5	1.4	1.6	1.3
Total	25.6	30.1	26.8	29.9	28.6	29.0	27.6

Tabel 4 menunjukkan jumlah karyawan PT. HDD dari bulan Januari – Juli 2020. Karyawan langsung adalah karyawan yang menghasilkan keluaran barang secara langsung dengan didukung alat produksi, sedangkan karyawan tidak langsung adalah karyawan yang tidak menghasilkan keluaran barang secara langsung, tetapi membantu dan mendukung terlaksananya proses produksi sehingga menghasilkan produk sesuai dengan persyaratan dari pelanggan. Biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan karyawan langsung didalam pelaporan keuangan disebut sebagai biaya tenaga kerja langsung. Sedangkan biaya yang

dikeluarkan berkaitan dengan karyawan tidak langsung didalam pelaporan keuangan disebut sebagai biaya overhead.

Biaya-biaya yang dikeluarkan untuk karyawan langsung mencakup antara lain gaji pokok dan tunjangan-tunjangan yang menyertainya. Tunjangan-tunjangan tersebut antara lain: tunjangan jabatan/posisi, kehadiran, shift, transportasi, makan, BPJS ketenagakerjaan, BPJS kesehatan, asuransi dana pensiun dan lembur. Biaya yang tetap akan dikeluarkan dalam setiap bulan antara lain gaji pokok, tunjangan jabatan/posisi, kehadiran, BPJS ketenagakerjaan, BPJS kesehatan dan

asuransi dana pensiun. Tunjangan asuransi hanya diberikan kepada karyawan tetap. Biaya yang dikeluarkan tergantung jumlah hari kerja adalah tunjangan transportasi, tunjangan makan. Tunjangan shift diberikan tergantung dari jumlah karyawan tersebut masuk shift malam. Tunjangan lembur diberikan tergantung jumlah jam lembur yang dilakukan karyawan tersebut dalam satu bulan. Jumlah jam lembur untuk karyawan langsung tergantung dari jumlah order dalam bulan terkait. Tabel 5 menunjukkan jumlah jam lembur dalam periode Januari – Juli 2020.

Biaya-biaya yang dikeluarkan untuk karyawan tidak langsung pada prinsipnya sama dengan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk karyawan langsung, hanya saja ada beberapa posisi sudah tidak ada biaya lembur. Berdasarkan tabel 4 dan 5 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan dan jumlah jam lembur untuk karyawan tidak langsung relatif stabil dan tidak dipengaruhi oleh jumlah order. Jumlah karyawan dan jumlah jam lembur untuk karyawan langsung adalah fluktuatif, dipengaruhi oleh jumlah order.

Berdasarkan grafik 1, order bulan Agustus 2020 turun 2.81 Juta setara dengan 17.5% terhadap order bulan Juli 2020. Order bulan Juli 2020 adalah 16.09 Juta dan order bulan Agustus 13.28 Juta.

Order turun (buah) = Order Juli 2020 – Order Agustus 2020 = 16.09 – 13.28 Juta = 2.81 Juta

Order turun (%) = Order turun (buah) / Order Juli 2020 = 2.81 / 16.09 = 17.5%.

Langkah awal yang dilakukan manajemen ketika mendapatkan informasi penurunan order dari rencana order sebelumnya adalah dengan meniadakan dan mengontrol jam lembur untuk semua karyawan kecuali untuk bagian tertentu yang harus berjalan 24 jam atau dengan pertimbangan yang bisa di pertanggung jawabkan kepada manajemen. Sebagai contoh karyawan dibagian mesin injection untuk produk berbahan plastik.

Pertimbangannya adalah mesin injection harus hidup 24 jam (tidak boleh berhenti meskipun hanya sesaat). Karena ketika mesin injection sempat berhenti, maka untuk menjalankannya lagi perlu dilakukan setup dengan membuang material disaat awal-awal jalan. Ini dikarenakan material belum melebur secara sempurna dan akan mempengaruhi kualitas dari produk yang dihasilkan. Sehingga untuk menghindari kerugian dikarenakan pembuangan material dan produk NG, maka operator yang menjalankan mesin injection harus tetap bekerja lembur.

Langkah ke-2 yang diputuskan manajemen adalah tidak melakukan penyambungan karyawan kontrak dan tidak ada penerimaan karyawan baru. Jika ada bagian yang membutuhkan karyawan dimana perlu untuk menyambung karyawan kontrak atau mengajukan pesanan penambahan karyawan baru, maka akan dilakukan diskusi antara bagian tersebut dan departemen HR untuk didapatkan solusi terkait kekurangan jumlah karyawan. Departemen HR melakukan pengecekan data karyawan dan pendataan kebutuhan karyawan untuk tiap-tiap bagian.

Langkah ke-3 yang diputuskan manajemen adalah memindahkan karyawan dari bagian yang kelebihan karyawan ke bagian yang kekurangan karyawan (karena ada karyawan habis kontrak atau karena ada kenaikan order). Setiap bagian, terutama bagian produksi diminta untuk membuat data terkait kebutuhan karyawan untuk setiap proses produksinya. Sehingga dapat dideteksi adanya kelebihan atau kekurangan karyawan pada setiap proses produksi. Setiap bagian diminta untuk membuat daftar karyawan yang memungkinkan untuk dipindahkan kebagian lain.

Langkah 1-3 dilakukan di bulan Agustus 2020. Pada bulan Agustus 2020, rencana pesanan barang adalah 13,28 juta dan aktual pengiriman barang adalah 12.34 Juta, sehingga pencapaiannya adalah 93%.

Pencapaian dibawah 100% disebabkan oleh beberapa produk ada masalah kualitas.

Tabel 6. Perbandingan Jumlah Karyawan Juli VS Agustus 2020

Tenaga Kerja	Jul-20	Aug-20	Berkurang
Departemen Plastik - Karyawan Langsung	197	195	2
Departemen Karet - Karyawan Langsung	292	296	-4
Karyawan Langsung	489	491	-2
Karyawan Tidak Langsung	97	98	-1
Total	586	589	-3

Tabel 7. Perbandingan Jumlah Lembur Juli VS Agustus 2020

Jam Lembur (dalam ribuan)	Jul-20	Aug-20	Berkurang	Berkurang %
Departemen Plastik - Karyawan Langsung	13.0	8.9	4.1	32%
Departemen Karet - Karyawan Langsung	13.3	12.0	1.3	10%
Karyawan Langsung	26.3	20.8	5.4	21%
Karyawan Tidak Langsung	1.3	1.2	0.1	6%
Total	27.6	22.0	5.5	20%

Untuk kondisi karyawan pada bulan Agustus 2020 dapat dilihat pada tabel 6. Dibandingkan dengan jumlah karyawan pada bulan Juli 2020, terjadi pengurangan 2 karyawan langsung pada departemen Plastik dikarenakan adanya karyawan yang habis kontrak pada akhir Agustus 2020. Sedangkan untuk departemen Karet, terjadi penambahan 4 karyawan. Penambahan ini sudah terjadi diawal bulan yaitu sebelum manajemen mengeluarkan kebijakan untuk tidak menambah karyawan. Selain itu juga terjadi penambahan seorang karyawan tidak langsung diawal bulan Agustus, dimana karyawan tersebut merupakan clerk untuk departemen QC.

Berdasarkan tabel 7, jumlah lembur pada bulan Agustus 2020 untuk karyawan langsung dan tidak langsung berkurang dibandingkan dengan jumlah lembur pada bulan Juli 2020. Pengurangan jumlah lembur ini berbanding lurus dengan pengurangan jumlah pesanan dari pelanggan.

Langkah ke-4 yang diputuskan manajemen untuk dilakukan di bulan September 2020 adalah mengurangi hari kerja selama 3 hari. Pengurangan tersebut

dilakukan dengan meliburkan semua aktifitas perusahaan mulai setiap hari Jumat selama 3 minggu sejak minggu ke-2 September 2020. Libur dilakukan tanggal 11, 18 dan 25 Sep 2020. Libur tersebut dilakukan tanpa memotong gaji karyawan Dengan menerapkan langkah ini diharapkan biaya tenaga langsung & tidak langsung berkurang yaitu untuk biaya makan, biaya transpor, biaya shift. Selain itu diharapkan biaya overhead juga berkurang yaitu pada biaya listrik dan air.

Langkah ke-5 yang diputuskan manajemen untuk dilakukan di bulan Oktober 2020 adalah mengurangi hari kerja selama 2 hari. Manajemen mengintruksikan kepada semua karyawan untuk mengambil cuti bersama di tanggal 28 dan 30 Oktober 2020. Berdasarkan peraturan dari pemerintah tentang cuti bersama, pemerintah menetapkan bahwa tanggal 28 dan 30 Oktober 2020 sebagai cuti bersama. Dengan mengurangi hari kerja tersebut, harapan manajemen adalah mengurangi biaya produksi, seperti yang sudah dilakukan di bulan September 2020.

Gambar 8, 9 dan 10 menunjukkan perbandingan data dari bulan Juli – Oktober

2020, mencakup data aktual pengiriman barang (dalam jutaan buah), jumlah karyawan dan jumlah lembur (dalam ribuan jam). Sebagai referensi adalah bulan Juli, dimana dibulan tersebut belum ada perubahan pesanan barang dari pelanggan. Mulai pertengahan bulan Agustus sampai bulan Oktober telah dilakukan 5 kebijakan manajemen. Pengiriman barang di bulan Agustus 2020 terhadap Juli 2020 berkurang 4,0 juta barang (25%), dimana untuk departemen Plastik berkurang 1,1 juta barang (33%) dan untuk departemen Karet berkurang 2,9 juta barang (22%). Jumlah karyawan pada bulan Agustus 2020 dibandingkan Juli 2020, karyawan langsung bertambah 2 orang dimana karyawan untuk departemen Plastik berkurang 2 orang sedangkan karyawan departemen Karet bertambah 4 orang. Karyawan departemen Karet bertambah diawal bulan Agustus 2020, sebelum manajemen membuat keputusan untuk tidak menambahkan karyawan baru. Perbandingan jumlah jam lembur Juli dan Agustus 2020, untuk karyawan langsung berkurang 5,4 ribu jam (21%) dimana departemen Plastik berkurang 4.1 ribu jam (32%) sedangkan departemen Karet berkurang 1.3 ribu jam (10%).

Perbandingan bulan September terhadap Agustus 2020, pengiriman barang berkurang 1.7 juta barang (14%), dimana untuk departemen Plastik berkurang 0.8 juta barang (36%) dan untuk departemen Karet berkurang 0,9 juta barang (9%). Jumlah karyawan pada bulan September 2020 dibandingkan Agustus 2020, karyawan langsung berkurang 44 orang dimana karyawan untuk departemen Plastik berkurang 19 orang sedangkan karyawan departemen Karet berkurang 25 orang. Karyawan yang habis kontrak pada bulan September 2020 tidak diperpanjang kontraknya (diputuskan kontraknya). Perbandingan jumlah jam lembur Agustus dan September 2020, untuk karyawan

langsung berkurang 13,4 ribu jam (64%) dimana departemen Plastik berkurang 5.7 ribu jam (64%) sedangkan departemen Karet berkurang 7.7 ribu jam (65%). Pada bulan September 2020, semua kebijakan yang diambil manajemen diterapkan dari awal bulan, dimonitor secara ketat dari awal – akhir bulan. Dengan berkurang pengiriman barang 14%, jumlah karyawan langsung berkurang 44 orang dan lembur berkurang 64%. Biaya tenaga kerja bias dioptimalkan pada bulan September 2020.

Perbandingan bulan Oktober terhadap September 2020, pengiriman barang bertambah 0.2 juta barang (2%), dimana untuk departemen Plastik berkurang 0.5 juta barang (34%) dan untuk departemen Karet bertambah 0,7 juta barang (7%). Jumlah karyawan pada bulan Oktober 2020 dibandingkan September 2020, karyawan langsung berkurang 26 orang dimana karyawan untuk departemen Plastik berkurang 46 orang sedangkan karyawan departemen Karet bertambah 20 orang. Dibulan Oktober 2020, ada karyawan yang dipindahkan dari departemen Plastik ke departemen Karet sejumlah 20 orang. Langkah ini dilakukan karena pada departemen Plastik ada penurunan pesanan barang selama 3 bulan terturut-turut, sehingga terjadi kelebihan tenaga kerja. Sedangkan departemen Karet, pada bulan Oktober terjadi penambahan pesanan barang, sehingga memerlukan tambahan tenaga kerja. Perbandingan jumlah jam lembur September dan Oktober 2020, untuk karyawan langsung berkurang 1.7 ribu jam (23%) dimana departemen Plastik berkurang 1.4 ribu jam (43%) sedangkan departemen Karet berkurang 0.4 ribu jam (9%). Pada bulan Oktober 2020, jumlah lembur bisa berkurang dibandingkan dengan bulan sebelumnya, berkaitan erat dengan pemindahan karyawan langsung dari departemen Plastik ke departemen Karet.

Gambar 8. Aktual Pengiriman Barang Juli – Oktober 2020

Order (Jutaan buah)	Total				Berkurang (Jutaan)			Berkurang %		
	Jul-20	Aug-20	Sep-20	Oct-20	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct
Departemen Plastik	3.4	2.3	1.5	1.0	1.1	0.8	0.5	33%	36%	34%
Departemen Karet	13.0	10.1	9.2	9.8	2.9	0.9	-0.7	22%	9%	-7%
Total	16.4	12.3	10.6	10.8	4.0	1.7	-0.2	25%	14%	-2%

Gambar 9. Jumlah Karyawan Juli – Oktober 2020

Tenaga Kerja	Total				Berkurang		
	Jul-20	Aug-20	Sep-20	Oct-20	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct
Departemen Plastik - Karyawan Langsung	197	195	176	130	2	19	46
Departemen Karet - Karyawan Langsung	292	296	271	291	-4	25	-20
Karyawan Langsung	489	491	447	421	-2	44	26
Karyawan Tidak Langsung	97	98	96	95	-1	2	1
Total	586	589	543	516	-3	46	27

Keterangan: Positif menunjukkan ada pengurangan jumlah karyawan

Gambar 10. Jumlah Lembur Juli – Oktober 2020

Jam Lembur (dalam ribuan)	Total				Berkurang (ribuan)			Berkurang %		
	Jul-20	Aug-20	Sep-20	Oct-20	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct
Departemen Plastik - Karyawan Langsung	13.0	8.9	3.2	1.8	4.1	5.7	1.4	32%	64%	43%
Departemen Karet - Karyawan Langsung	13.3	12.0	4.2	3.9	1.3	7.7	0.4	10%	65%	9%
Karyawan Langsung	26.3	20.8	7.4	5.7	5.4	13.4	1.7	21%	64%	23%
Karyawan Tidak Langsung	1.3	1.2	0.3	0.1	0.1	0.9	0.2	6%	74%	55%
Total	27.6	22.0	7.7	5.8	5.5	14.3	1.9	20%	65%	25%

Gambar 11. Gaji Karyawan Juli – Oktober 2020

Gaji Karyawan (USD)	Total				Berkurang (ribuan)			Berkurang %		
	Jul-20	Aug-20	Sep-20	Oct-20	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct
Departemen Plastik	126,700	109,915	92,280	54,849	16,785	17,635	37,431	13%	16%	41%
Departemen Karet	219,179	190,522	152,217	147,391	28,657	38,305	4,826	13%	20%	3%
Total	345,879	300,436	244,496	202,239	45,443	55,940	42,257	13%	19%	17%

Gambar 12. Biaya Utilitas (Listrik dan Air) Juli – Oktober 2020

Utilitas (Listrik dan Air) (USD)	Total				Berkurang (ribuan)			Berkurang %		
	Jul-20	Aug-20	Sep-20	Oct-20	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct	Jul VS Aug	Aug VS Sep	Sep VS Oct
Departemen Plastik	29,508	25,803	15,508	11,824	3,704	10,295	3,684	13%	40%	24%
Departemen Karet	26,960	27,269	23,495	23,453	(309)	3,775	41	-1%	14%	0.2%
Total	56,468	53,073	39,003	35,278	3,395	14,069	3,725	6%	27%	10%

Berdasarkan gambar 11, gaji karyawan bulan Agustus 2020 lebih rendah dibanding Juli 2020, gaji karyawan bulan September lebih rendah dibanding Agustus 2020 dan gaji karyawan bulan Oktober lebih rendah dibanding September 2020. Ini berlaku untuk karyawan langsung departemen Plastik dan Karet. Berdasarkan gambar 12, biaya utilitas (listrik dan air)

bulan Agustus 2020 lebih rendah dibanding Juli 2020, biaya utilitas (listrik dan air) bulan September lebih rendah dibanding Agustus 2020 dan biaya utilitas (listrik dan air) bulan Oktober lebih rendah dibanding September 2020. Secara detail untuk tiap departemen, hanya departemen Karet yang mengalami kenaikan biaya utilitas (listrik

dan air) pada bulan Agustus 2020 dibandingkan Juli 2020.

Secara garis besar, dengan menerapkan 5 kebijakan manajemen maka perusahaan dapat mengurangi biaya tenaga kerja dan biaya utilitas (listrik dan air). Pengurangan biaya tenaga kerja dan biaya utilitas (listrik dan air) berpengaruh langsung ke pengurangan biaya produksi. Pengurangan biaya produksi didapatkan mulai bulan Agustus sampai Oktober 2020. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa langkah-langkah kebijakan yang diterapkan oleh manajemen adalah efektif dalam mengurangi biaya produksi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa untuk menangani penurunan pesanan barang sejak pertengahan Agustus 2020, manajemen mengambil langkah berupa 5 buah kebijakan sebagai berikut:

1. meniadakan / mengontrol jam lembur,
2. tidak melakukan penyambungan karyawan kontrak dan tidak ada penerimaan karyawan baru,
3. memindahkan karyawan dari bagian yang kelebihan karyawan ke bagian yang kekurangan karyawan (karena ada karyawan habis kontrak atau karena ada kenaikan order)
4. mengurangi hari kerja selama 3 hari (dilakukan di bulan September 2020)
5. mengurangi hari kerja selama 2 hari (dilakukan di bulan Oktober 2020).

Hasil yang didapatkan adalah biaya tenaga kerja dan biaya utilitas (listrik dan air) berkurang. Sehingga langkah-langkah kebijakan yang diambil manajemen adalah efektif dalam mengurangi biaya produksi.

Daftar Pustaka:

- [1] PQM (2020). Productivity & Quality Management Consultants, Cost Cutting VS Cost Reduction: Jika Salah Pilih, Akibatnya Fatal!, <https://pqm.co.id/cost-cutting-vs-cost-reduction-jika-salah-pilih-akibatnya-fatal/>
- [2] Doloksaribu, A, dkk. (2018). Teknik Pengurangan Biaya Dengan Tujuan Meningkatkan Produktivitas dalam Pencapaian Laba Yang Maksimum: Sebuah Kajian Pustaka. *Jurnal Ilmiah Skylandsea*, 2 (2): 236-242.
- [3] Kurniawan, D. (2012). Penerapan Sistem Akuntansi Biaya Untuk Meningkatkan Tingkat Akurasi Biaya Produksi (Studi Praktik Kerja Pada PT Hampanan Plastindo Raya). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 1 (1): 16-20.
- [4] Rahmah, N. (2020). Analisis Biaya Produksi Furnitur: Studi Kasus di Mebel Barokah 3, Desa Marga Agung, Lampung Selatan. *Jurnal Sylva Lestari*, 8 (2): 207-217
- [5] Kumalasari, H,W. (2016). Penerapan Sistem Target Costing dalam Upaya Pengurangan Biaya Produksi untuk Peningkatan Laba Usaha (Studi Kasus Usaha Dagang Tiga Putra di Kota Mojokerto). *OECOMICUS Journal Of Economics*, 1(1): 123-146.
- [6] Siahaan,M. (2016). Penggunaan Biaya Standar Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal Kajian Ilmiah UBJ*, 16 (1): 57-8.
- [7] Johan, E,T. (2014). Penerapan Target Costing Dalam Upaya Pengurangan Biaya Produksi Untuk Peningkatan Laba Kotor STUDI KASUS PADA PT MERCEDES-BENZ INDONESIA. *JIAKES Jurnal Ilmiah AkuntansiKesatuan*, 2 (1): 9-16.
- [8] Hermanto, B. (2016). Perhitungan Harga Pokok Pesanan (Job Order Costing) Produk “BRKT Number Plate K56” Pada PT. Rachmat Perdana Adhimetal. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi WIGA*, 6(1) : 53 – 62.
- [9] Simangunsong, A. (2018). Analisa Optimalisasi biaya transportasi pengangkutan kayu menggunakan metode stepping Stone Pada PT. TPL Tobasa. *Jurnal Mantik Penusa*, 2 (2): 185-190.

- [10] Aprilianti, A. (2019). Pengaruh Just In Time Terhadap Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Toyota Boshoku Indonesia. *Jurnal Logistik Indonesia*, 3(2): 125-133.
- [11] Rista Bernike Panggabean, R, B, dkk. (2016). Analisa Biayan standar dan Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung Pada PT. DRYDOCKS World PAXOCEAN DI Kota Batam. *MEASUREMEN*, 3 (2) : 114-131.