

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam industri penerbangan penyedia jasa angkutan udara saat ini semakin hari semakin bervariasi dari jumlah maupun berbagai jenis pelayanan yang diberikan. perkembangan transportasi di Indonesia saat ini sangat pesat, dikarenakan semakin banyaknya masyarakat yang membutuhkan jasa transportasi untuk sarana kegiatan sehari-hari. Dengan adanya minat masyarakat dalam menggunakan transportasi udara semakin meningkat, maka tingkat perkembangan transportasi udara di Indonesia ditandai dengan banyak berdirinya perusahaan penerbangan baru dan persaingan tarif antara maskapai satu dengan maskapai yang lainnya maupun dengan menawarkan fasilitas kenyamanan lainnya. Bandar Udara sebagai titik operasi pesawat dalam memenuhi peningkatan pelayanan tersebut maka pihak Bandar Udara mengedepankan pelayanan prima dan keselamatan terhadap para pengguna jasa kebandarudaraan sampai ketempat tujuan.

Bandara dalam penyelenggaraan penerbangan, merupakan tempat untuk menyelenggarakan pelayanan jasa kebandaraan dalam menunjang kegiatan ekonomi, Oleh sebab itu bandara harus ditata secara terpadu guna mewujudkan penyediaan jasa kebandaraan sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Bandar Udara Husein Sastranegara merupakan Bandar Udara terbesar yang dimiliki masyarakat Jawa Barat saat ini, selain itu merupakan Bandara yang cukup aktif dan memiliki

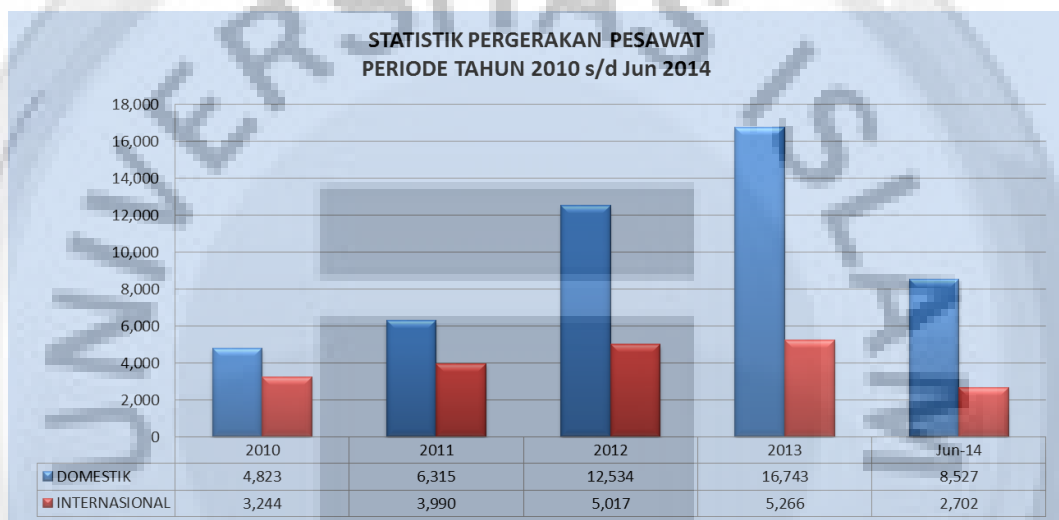
potensi besar. Hal ini terbukti dengan adanya penerbangan terjadwal baik domestik maupun internasional. Hal ini terbukti dengan adanya penerbangan terjadwal yang melayani penumpang untuk domestik maupun internasional.

Saat ini Bandar Udara Husein Sastranegara belum sepenuhnya termanfaatkan secara maksimal oleh masyarakat Jawa Barat karena ketergantungan kepada fasilitas dari provinsi lain yang lebih memadai seperti Bandar Udara Soekarno-Hatta oleh sebab itu peningkatan fungsi fasilitas Bandar Udara Husein sastranegara mutlak diperlukan.

Provinsi Jawa Barat memiliki visi dan misi dan bertekad untuk memiliki Bandara Internasional yang layak dan memadai sekelas Bandar Udara Soekarno-Hatta, tetapi untuk mewujudkannya diperlukan biaya yang tidak sedikit dan waktu yang panjang. Dengan adanya kebijakan pemerintah tertuang dalam keputusan menteri perhubungan (KM) No.44 tahun 2002 tentang tatanan kebandaraan nasional maka hingga tahun 2007 tidak ada perubahan status bandara dan tidak ada perubahan jumlah bandara baru. Oleh karena itu, untuk mengantisipasi pergerakan yang terus meningkat di Bandar udara husein sastranegara. Maka strategi yang dapat diambil adalah dengan mengoptimalkan standar kerja dan fasilitas yang sudah ada.

Pada hakekatnya ada tiga komponen utama penyelenggaraan bisnis penerbangan dapat berjalan. Ketiga komponen tersebut adalah perusahaan penerbangan (airlines), berikut sarana angkutnya berupa pesawat terbang (aircraft), bandar udara (airport) dan konsumen (dalam hal ini passengers dan shipper). Ketiga komponen utama inipun secara sendiri-sendiri memiliki

keterkaitan dengan unit-sub unit lainnya yang memiliki peranan besar. Sederhananya, kegiatan atau pekerjaan operasional dapat terlaksana kalau ada perusahaan penerbangan, ada pesawat, Bandara, dan ada calon penumpangnya. Tanpa itu semua maka kegiatan operasional penerbangan tidak akan ada. Digambarkan pada gambar 1.1 data statistik pergerakan pesawat periode 2010 hingga 2014.



Gambar 1.1 Data statistik pergerakan pesawat periode 2010 – 2014

(Sumber : PT ANGKASA PURA II (persero))

Berdasarkan data statistik pergerakan pesawat dari tahun ke tahun terus merangkak naik. Data PT Angkasa Pura II (persero) , jumlah penumpang angkutan udara pada tahun 2010 sampai tahun 2014 bulan juni mengalami peningkatan baik penumpang pesawat domestik maupun internasional.

Dengan demikian, PT Angkasa Pura II (persero) mengusahakan pelayanan-pelayanan jasa yang menunjang bisnis jasa kebandarudaraan. Pelayanan jasa terkait bandara udara disediakan oleh Angkasa Pura II (persero)

bertujuan untuk mendukung terciptanya aspek keamanan, keselamatan dan kenyamanan bagi pengguna jasa bandara selama berada di kawasan Bandara. Pelayanan jasa terkait Bandar Udara tersebut diantaranya: penyewaan ruangan, gudang, lahan dan fasilitas lainnya, kegiatan konsesional, parkir kendaraan, pas bandara dan penyediaan lahan untuk bangunan, lapangan dan industri serta bangunan yang berhubungan dengan kelancaran angkutan udara. pelayanan penunjang lainnya yang juga diupayakan oleh Angkasa Pura II antara lain: pelayanan operasi bandara, pelayanan penerbangan haji, pelayanan tenaga kerja Indonesia, pelayanan kargo, pelayanan keamanan dan keselamatan bandara, pelayanan Pertolongan Kecelakaan Penerbangan dan Pemadam Kebakaran (PKP-PK) serta pelayanan penanggulangan gawat darurat.

Kegiatan operasional pada PT. Angkasa Pura II (Persero) sangatlah tergantung pada Pelayanan Jasa Penumpang Pesawat Udara (PJP2U). Karena bentuk Jenis usahanya adalah kebandarudaraan, maka sangat ketelitian dan ketepatan dalam bekerja dan untuk lebih meningkatkan kenyamanan dan keamanan bagi penumpang pesawat. pelayanan yang baik akan membuat perusahaan lebih maju.

Pelayanan Jasa Penumpang Pesawat Udara (PJP2U) adalah pelayanan jasa yang diberikan kepada setiap penumpang terminal keberangkatan atau terminal kedatangan disuatu Bandar Udara dengan cara melakukan pemungutan tarif wajib pada setiap penumpang oleh petugas Bandar Udara yang berwenang. Pelayanan ini bertujuan untuk memberikan fasilitas-fasilitas para calon penumpang sejak berada didalam Bandar Udara sampai jadwal pemberangkatan berikutnya tiba.

Para penumpang akan merasa nyaman didalam Bandar Udara karena PJP2U menunjang fasilitas yang telah disediakan diantaranya yaitu listrik, perangkat computer, toilet, mushola dan fasilitas waiting room atau ruang tunggu para penumpang untuk menunggu jadwal keberangkatan berikutnya.

Sesuai dengan *keputusan Departemen Perhubungan Direktorat Jenderal Perhubungan Udara , nomor : SKEP/284/X/1999 menjelaskan standar kinerja operasional Bandar Udara yang terkait dengan tingkat pelayanan (level of services) di Bandar Udara sebagai kebijakan pentarifan jasa kebandarudaraan .*

Dimana diatur dalam, *BAB I KETENTUAN UMUM Pasal 1 Jasa Kebandarudaraan adalah jasa yang diberikan kepada pengguna jasa bandar udara oleh penyelenggara bandar udara umum, Jasa Kebandarudaraan yang terkait dengan*

pelayanan jasa kegiatan penerbangan terdiri dari :

- a. Pelayanan Jasa Pendaratan, Penempatan dan Penyimpanan Pesawat Udara (PJP4U)
- b. Pelayanan Jasa Penumpang Pesawat Udara (PJP2U)
- c. Pelayanan Jasa Penerbangan (PJP)
- d. Pelayanan Jasa Pemakaian Counter
- e. Pelayanan Jasa Pemakaian Garbarata

Oleh karena itu PJP2U mengacu pada aturan yang ditetapkan pemerintah UU RI Nomor 15 tentang penerbangan.

Menyediakan,mengelola,menyelenggarakan dan mengusahakan jasa ke Bandar Udaraan dalam arti yang seluas-luasnya,menjaga keamanan dan ketertiban dalam

lingkungan kerja bandara serta menyelenggarakan operasi keselamatan lalu lintas udara dan keselamatan penerbangan dan menunjang kegiatan pencarian dan pertolongan kecelakaan penerbangan.

Persyaratan mengacu kepada :

1. UU RI NOMOR 15 tentang penerbangan
2. INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION (ICAO)
 - ANNEXES 1 S/D XVIII
 - DOCUMENTS
3. Civil Aviation Safety Regulation (CASR) / peraturan keselamatan penerbangan sipil (PKPS)
4. Federal Aviation Administration Regulation (FAA)
5. Peraturan pemerintah
6. SK Menteri Perhubungan
7. SKEP Dirjen Perhubungan Udara
8. SK Direksi PT (Persero) Angkasa Pura II
9. Peraturan Daerah / SK Gubernur KDH Tk.I.

Prosedur : prosedur pelayan dilaksanakan dengan mengacu kepada peraturan yang berlaku dengan prinsip dasar untuk kelancaran, ketertiban dan keamanan serta keselamatan penerbangan.

Tarif : Tarif berdasarkan : 1. SK Menteri Perhubungan

2. SK Direksi PT (Persero) Angkasa Pura.

Waktu penyelesaian : disesuaikan dengan bentuk pelayanan yang diberikan dengan prinsip cepat, tepat dan aman untuk keselamatan penerbangan dan kepuasan pemakai jasa Bandar Udara.

Berdasarkan penjelasan di atas , salah satu solusi untuk meningkatkan kemampuan pelayanan Bandar Udara Husein Sastranegara yaitu mengoptimalkan kegiatan pelayanan jasa Penerbangan Pesawat Udara (PJP2U), sehingga diharapkan mampu mengakomodasi jumlah penerbangan yang terus meningkat, oleh karena itu peneliti melakukan penelitian untuk tugas akhir pembuatan skripsi, maka mengambil judul penelitian ANALISIS WORK STANDARD DENGAN MENGGUNAKAN METODE FLOW PROCESS CHART DALAM KEGIATAN OPTIMALISASI PELAYANAN JASA PENUMPANG PESAWAT UDARA (PJP2U) DI PT ANGKASA PURA II (persero) KANTOR CABANG BANDARA HUSEIN SASTRANEGARA BANDUNG. jalan.pajajaran no:156 Bandara Husein Sastranegara. Bandung – Jawa Barat)

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang penelitian diatas, maka permasalahannya dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaturan work standard dalam kegiatan pelayanan jasa Penumpang Pesawat Udara (PJP2U) di Bandar udara Husein Sastranegara?
2. Faktor – faktor apakah yang menjadi penyebab dari simpangan waktu Work Standard pada kegiatan Pelayanan Jasa Penumpang Pesawat Udara

(PJP2U) dengan menggunakan diagram Fishbone Analyze di Bandar Udara Husein Sastranegara ?

3. Bagaimana pengaturan work standard yang optimal pada kegiatan Pelayanan Jasa Penumpang Pesawat Udara (PJP2U) di Bandar Udara Husein Sastranegara ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui :

1. Pengaturan Work standard dengan kegiatan pelayanan jasa Penerbangan Pesawat Udara (PJP2U) di Bandar Udara Husein Sastranegara
2. Faktor – faktor yang menyebabkan simpangan waktu Work Standard pada Pelayanan Jasa Penumpang Pesawat Udara (PJP2U)
3. Pengaturan Work standard dengan menggunakan yang optimal pada kegiatan pelayanan jasa Penerbangan Pesawat Udara (PJP2U) di Bandar Udara Husein Sastranegara

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, dapat dijadikan masukan mengenai Work Standard dalam kegiatan Pelayanan Jasa Penumpang Pesawat Udara (PJP2U)

2. Bagi penulis, dapat dijadikan masukan untuk mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh dengan kondisi nyata dilapangan khususnya dibidang operasional.
3. Bagi pihak lain, dapat dijadikan pedoman untuk melakukan penelitian lebih lanjut di bidang Work Standard.
4. Adapun hasil penelitian ini digunakan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung.

1.5 Kerangka Pemikiran

kegiatan operasi merupakan kegiatan yang kompleks yang mencakup tidak hanya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan dalam mencapai tujuan operasinya, tetapi juga mencakup kegiatan teknis untuk menghasilkan suatu produk yang memenuhi spesifikasi dan sesuai standar yang diinginkan, dengan mengantisipasi perkembangan teknologi dan kebutuhan konsumen dimasa yang akan datang. Oleh karena itu , pengetahuan yang baik tentang manajemen operasi perlu dimiliki oleh pihak yang terlibat langsung dalam pembuatan produk sesuai dengan peranannya masing – masing.

Dalam melaksanakan kegiatan produksi suatu perusahaan, diperlukan suatu manajemen yang berguna untuk menerapkan keputusan – keputusan dalam upaya pengaturan dan pengkoordinasian penggunaan sumber daya dari kegiatan produksi yang dikenal sebagai manajemen produksi atau manajemen operasional. Pengertian manajemen operasi tidak terlepas dari pengertian manajemen pada umumnya ,yaitu mengandung unsur adanya kegiatan yang dilakukan dengan

mengkordinasi berbagai kegiatan dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu seperti yang dijelaskan oleh roger G.schoeder (2002) manajemen operasi adalah “proses menghasilkan barang atau jasa dalam organisasi dan pengambilan keputusan berdasarkan fungsi – fungsi operasi yang ada”. Menurut Jay Heizer dan Berry Rander (2009:4), manajemen operasional adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Menurut Eddy Herjanto (2007:2), manajemen operasional adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa dan kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan.

Definisi manajemen operasi yang telah dijelaskan para ahli diatas dalam perusahaan jasa dengan demikian fungsi dari produksi memang tidak terlihat secara nyata, tetapi kegiatan penyediaan harus mengikuti proses – proses fungsi operasi. Misalnya dalam kegiatan perusahaan penerbangan, atau lembaga pendidikan. Produk yang dihasilkan tidak dalam bentuk yang biasa dilihat, melainkan dalam bentuk pengangkatan manusia atau barang ke suatu tempat, ilmu pengetahuan yang diajarkan yang dapat dinikmati secara langsung.

Manajemen produksi mengalami perubahan dan perkembangan teknik dan metodenya dengan pesat, sehingga penerapannya tidak hanya berlaku bagi kegiatan pembuatan barang yang berwujud saja, melainkan juga bisa digunakan untuk untuk mengoperasikan fungsi manajemen perusahaan dalam menghasilkan barang-barang tak berwujud atau jasa. Pada awalnya, manajemen produksi di lingkungan jasa disebut dengan operasi. Namun, istilah operasi juga dipakai

dalam perusahaan manufaktur,yaitu dalam pengertian kegiatan mengoperasikan sumber daya produksi untuk menghasilkan barang eddy herjanto (2001 : 3)

Suatu perusahaan harus melakukan perencanaan sebelum membuat bangunan fisik pada lokasi tertentu. Setelah bangunan fisik sesuai dengan kapasitas fisik maka selanjutnya perlu di perluas rungan, mesin – mesin yang akan digunakan perusahaan harus menggunakan peralatan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. agar kegiatan proses pelayanan berjalan dengan lancar sehingga perusahaan dapat menyediakan fasilitas pelayanan dengan tepat.Suatu perusahaan harus memahami pengertian manajemen operasi dalam melaksanakan aktifitas perusahaan.

Perancangan barang dan jasa. Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Keputusan biaya, kualitas dan sumber daya manusia bergantung pada keputusan perancangan. Dimana perusahaan harus mempunyai minimal sebuah standar kinerja, harus berisi dua jenis informasi dasar tentang apa yang harus dilakukan dan seberapa baik harus melakukannya. Standar kerja merupakan identifikasi tugas pekerjaan, kewajiban, dan elemen kritis yang menggambarkan apa yang harus dilakukan.

Oleh karena itu Standar kerja terfokus pada seberapa baik tugas yang akan dilaksanakan. Agar berdaya guna, maka setiap standar/kriteria harus dinyatakan secara cukup jelas sehingga manajer dan bawahan atau kelompok kerja mengetahui apa yang diharapkan dan apakah telah tercapai atau tidak. Standar haruslah dinyatakan secara tertulis dalam upaya menggambarkan kerja yang sungguh-sungguh memuaskan untuk tugas yang kritis maupun yang tidak kritis.

Hal ini dikarenakan bahwa tugas pekerjaan dan standar kerja saling berkaitan, antara praktik untuk mengembangkannya kinerja dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu metode analisis pekerjaan yang digunakan haruslah memperhitungkan aspek kuantitatif kinerja, sesuai dengan spesifik pekerjaan atau standar kerja.

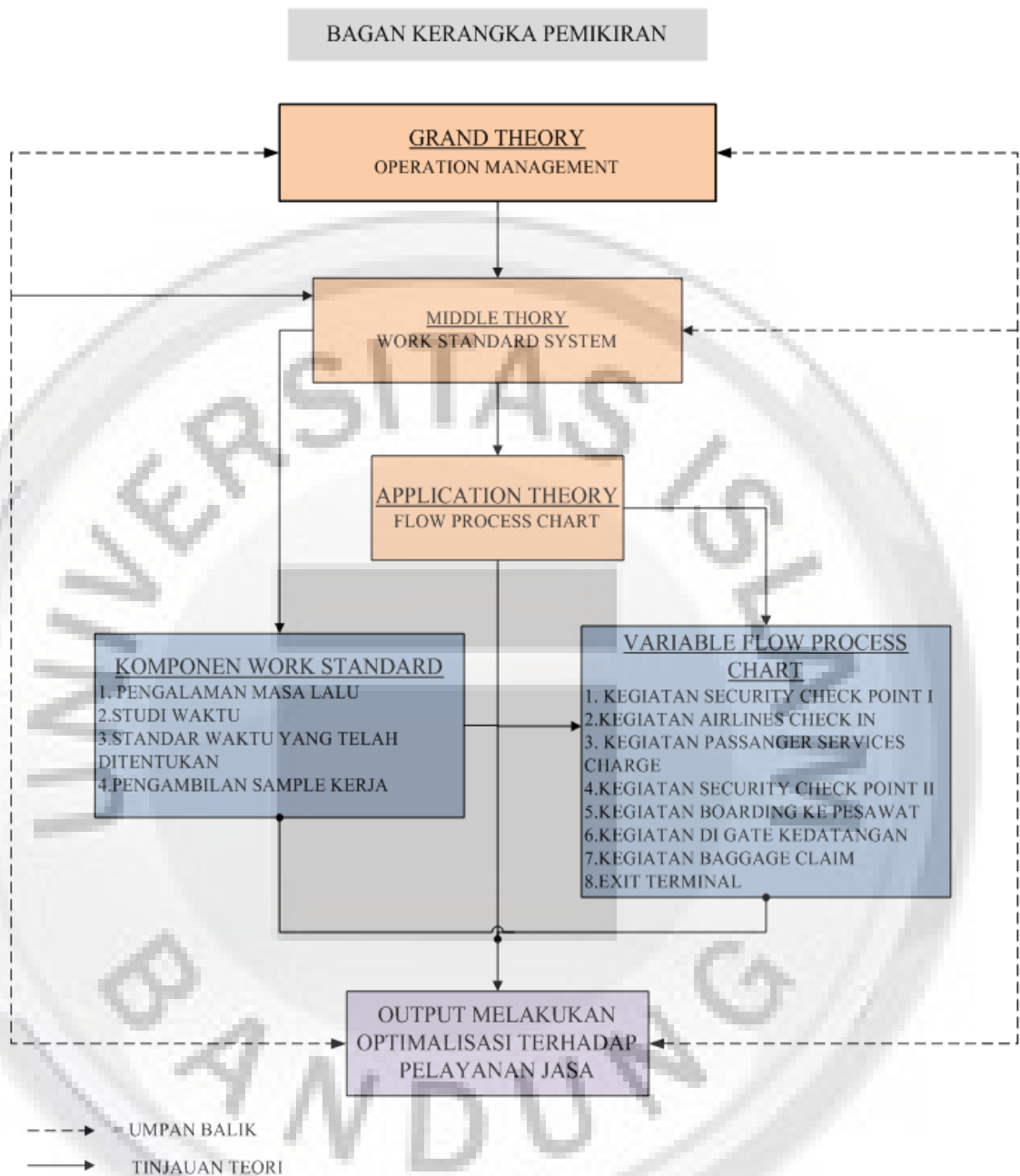
Definisi work standard atau standar kerja menurut (Mathis dan Jackson 2002:78) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. (Mathis dan Jackson, 2002:8) lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif.

Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan. (Mathis dan Jackson, 2002:81) juga menjelaskan standar kinerja dapat berupa output produksi atau lebih dikenal dengan standar kinerja numerik dan standar kinerja non numerik. Menurut Rivai dan Basri (2005), pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Sedangkan menurut menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan.

Menurut Junaedi (2002 : 380-381) “Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses”.

Dari beberapa pendapat para ahli yang menjelaskan,kinerja dapat disimpulkan yaitu pelaksanaan pekerjaan yang harus dikerjakan oleh semua lini atau tingkatan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.



Gambar 1.2 bagan kerangka pemikiran

1.5.1 Komponen – Komponen Standar Kerja

Pengukuran Kerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada suatu perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Dalam pengukuran kerja, biasanya dilihat dari proses operasi dalam perusahaan dapat efisien atau tidak biasanya didasarkan atas lama waktu untuk membuat suatu produk atau melaksanakan suatu pelayanan (jasa). Jumlah waktu yang harus digunakan untuk melaksanakan kegiatan tertentu dibawah kondisi kerja normal disebut standar pekerja (labor standards).

— Standar kerja yang ditetapkan secara benar, mewakili waktu yang dihabiskan oleh seorang pekerja rata-rata untuk melaksanakan aktivitas tertentu di bawah kondisi kerja normal. Standar pekerja ditetapkan dengan empat cara

1. Pengalaman Masa Lalu.

standar kerja dapat diperkirakan berdasarkan pengalaman masa lalu (historical experience) yakni berapa jam yang dibutuhkan pekerja untuk melakukan suatu pekerjaan. Standar historis mempunyai kelebihan karena untuk memperolehnya relative mudah dan murah. Standar historis ini biasanya diperoleh dari kartu waktu pekerja atau data produksi. Walaupun demikian, standar ini tidak obyektif dan kita tidak mengetahui akurasinya, apakah mereka mencerminkan kecepatan kerja yang layak atau buruk, dan apakah kejadian yang tidak biasa

terjadi telah disertakan dalam perhitungan. Karena variable ini tidak diketahui, penggunaan teknik ini tidak dianjurkan. Sebagai penggantinya, studi waktu yang telah ditentukan, dan pengambilan sampel kerja lebih dianjurkan.

2. Studi Waktu (time studies)

Pengambilan waktu dengan menggunakan stopwatch atau studi waktu yang pada awalnya diperkenalkan oleh Frederick W. Taylor di tahun 1881, masih menjadi metode yang paling banyak digunakan hingga sekarang. Prosedur studi waktu mencakup menghitung waktu contoh kinerja seorang pekerja dan menggunakannya sebagai standar.

Hal-hal pokok yang perlu diperhatikan dalam penyusunan standar antara lain:

a. *Persiapan Penyusunan Standar*

Dalam persiapan penyusunan standar, manajemen perlu menentukan sumber standar yang akan digunakan. Manajemen dapat menggunakan satu sumber, namun dapat juga mengkombinasikan beberapa sumber.

b. *Penyusunan Standar*

Kualitas standar produksi yang akan disusun dan dipergunakan akan bergantung kepada manajemen yang akan menyusun standar tersebut. Lebih khusus lagi, kualitas standar produksi akan sangat bergantung pada individu atau team yang melaksanakan penyusunan standar produksi tersebut.

3. Standar waktu yang telah ditentukan

Pengukuran kerja memberi cara kepada manajemen untuk mengukur waktu yang diperlukan untuk menjalankan suatu operasi atau rangkaian operasi, sehingga waktu tak efektif ditemukan dan dapat dipisahkan dari waktu efektif.

dengan cara ini akan diketahui bahwa ada waktu tak efektif, sifatnya serta seberapa banyak sebelumnya terdapat waktu tak efektif tersembunyi dalam keseluruhan waktu proses.

Bukan saja dapat mengungkapkan waktu tak efektif tetapi pengukuran kerja juga dapat digunakan untuk menetapkan standar waktu pelaksanaan kerja. Akibat pelanggaran terhadap standar waktu bersangkutan segera terlihat karenanya menjadi perhatian langsung pihak manajemen.

Faktor yang menyebabkan waktu tak efektif diakibatkan lebih banyak pada manajemen daripada yang terdapat di kalangan pekerja. Lagi pula sebab lain waktu tak efektif seperti penghentian karena tak ada bahan baku atau kemacetan pada pabrik yang sering terjadi tanpa adanya usaha sungguh-sungguh untuk memperbaiki keadaan.

Kegunaan pengukuran kerja dalam proses penetapan standar itu, mungkin akan diperlukan pengukuran kerja:

Membandingkan efisiensi beberapa metode yang harus dipilih. Apabila dalam keadaan yang lain sama maka metode yang terbaik ialah yang paling sedikit memerlukan waktu.

Mengimbangi pekerjaan masing-masing anggota kelompok, dengan disertai menggunakan bagan aktivitas berganda, sehingga sedapat mungkin masing-masing anggota menjalankan pekerjaan yang memerlukan waktu yang sama untuk menyelesaikannya. menentukan mesin dan manusia yang turut menggunakan bagan aktivitas berganda, untuk sejumlah mesin yang dapat dilayani oleh seorang petugas. memberi keterangan mengenai dasar perencanaan

dan pembagian waktu produksi, termasuk yang diperlukan oleh pabrik dan tenaga kerja dalam rangka pelaksanaan rencana kerja serta pemanfaatan kapasitas yang tersedia.

Memberi keterangan sebagai dasar taksiran untuk penawaran harga penjualan serta janji penyampaian barang. menetapkan standar penggunaan mesin serta prestasi tenaga kerja yang selanjutnya dapat dipakai untuk maksud tersebut di atas dan sebagai penentuan perangasang. memberi keterangan untuk pengawasan biaya tenaga kerja dan untuk dapat menetapkan dan mempertahankan biaya standar

4. Pengambilan sample kerja (work sampling)

Sampling pekerjaan (work sampling) adalah suatu prosedur pengukuran yang dilakukan pada waktu tertentu secara acak yang dikembangkan berdasarkan hukum probabilitas, dimana pengamatan yang dilakukan menggunakan sampel yang diambil secara random. Pengambilan sampel dibenarkan karena adanya keterbatasan waktu, tenaga dan biaya yang tidak memungkinkan kita untuk melakukan pengamatan terhadap seluruh anggota populasi. Sampling pekerjaan sangat cocok digunakan dalam melakukan pengamatan atas pekerjaan yang sifatnya tidak berulang dan memiliki siklus waktu yang relatif panjang.

1.5.2 Standar Kerja

Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Srimindarti, 2006).

Menurut Bernardin and Russel (1998: 239), kinerja dapat didefinisikan sebagai berikut: *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a time period”*. Berdasarkan pendapat Bernardin and Russel, kinerja cenderung dilihat sebagai hasil dari suatu proses pekerjaan yang pengukurannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

Manajemen operasi yang efektif membutuhkan standar yang dapat membantu perusahaan untuk menentukan hal- hal berikut.

1. Muatan pekerja dari setiap barang yang diproduksi (biaya pekerja).
2. Kebutuhan staf (berapa orang yang dibutuhkan untuk memproduksi barang yang dibutuhkan).
3. Perkiraan biaya dan waktu sebelum produksi dilaksanakan (untuk membantu mengambil beragam keputusan dari perkiraan biaya hingga ke keputusan untuk membuat sendiri atau membeli).
4. Jumlah kru dan keseimbangan pekerjaan (siapa yang mengerjakan apa dalam satu aktivitas kelompok atau pada satu lini produksi).
5. Tingkat produksi yang diharapkan (jadi, baik manajer maupun pekerja tahu apa saja yang termasuk dalam satu hari kerja normal).
6. Dasar perencanaan insentif pekerja (apa yang menjadi acuan untuk memberikan insentif yang tepat).
7. Efisiensi karyawan dan pengawasan (sebuah standar diperlukan untuk mengetahui apa yang digunakan dalam penentuan efisiensi).

8. Standar tenaga kerja yang ditetapkan secara benar ini mewakili waktu yang dihabiskan oleh seorang pekerja rata-rata untuk melaksanakan aktivitas tertentu di bawah kondisi kerja normal.

