

ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN OPERASIONAL TERKAIT SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT KARYA BINTANG BARU DI SURABAYA

Reinaldo Sitongan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: reisitongan97@gmail.com

Abstrak— Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana fungsi manajemen operasional terkait sumber daya manusia pada PT Karya Bintang Baru di Surabaya. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan metode wawancara. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah *purposive sampling* dan untuk menguji keabsahan data, penulis menggunakan teknik triangulasi sumber. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi manajemen operasional terkait sumber daya manusia perusahaan pada dasarnya sudah dilakukan dengan baik, tetapi masih perlu untuk ditingkatkan lagi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia pada perusahaan, sehingga sumber daya manusia pada perusahaan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Kata Kunci— Fungsi Manajemen Operasi, Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pengawasan.

PENDAHULUAN

Untuk berhasil dalam pasar, sebuah organisasi harus memiliki keunggulan strategi pada pangsa pasar tertentu. Untuk dapat bersaing dan menang dari kompetitor, perusahaan harus menghasilkan barang atau jasa yang kompetitif dalam pasar. manajemen operasional dibuat sesuai dengan strategi pemasaran dan penjualan dan strategi departemen secara keseluruhan. Keberhasilan perusahaan tergantung pada cara efektif yang digunakan oleh perusahaan untuk produksi produk mereka atau penyediaan layanan mereka, manajemen menjadi kegiatan dasar dari setiap organisasi menurut Jain *et al* 2013.

Manajemen operasional adalah area yang luas dalam organisasi yang melibatkan hubungan kerja, statistik, kontrol manufaktur dan pembuatan kebijakan. Manajemen operasional adalah punggung dari setiap organisasi (Jain *et al* 2013). Perusahaan harus menghasilkan biaya produk efektif yang direalisasikan dengan meminimalkan biaya produksi dan efektivitas yang lebih tinggi. Perencanaan fasilitas yang efektif dapat secara signifikan mengurangi biaya operasional perusahaan (Kovacs & Kot, 2017).

Perkembangan industri suatu perusahaan yang semakin pesat saat ini, membuat persaingan semakin ketat antar perusahaan. Segala upaya dilakukan untuk menjadi yang terbaik. Manajemen yang baik menjadi kunci kesuksesan dunia industri saat ini baik itu manajemen produksi, pemasaran, sumber daya manusia dan keuangan. Manajemen operasional merupakan satu fungsi manajemen yang sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan.

Setiap perusahaan beroperasi dengan menggunakan seluruh sumber dayanya untuk dapat menghasilkan produk barang atau jasa yang bisa dipasarkan. Dalam hal ini sumber daya perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, sumber daya manusia, dan kemajuan teknologi dan sistem, (Simamora,

2002), karena sumber-sumber yang dimiliki perusahaan bersifat terbatas sehingga perusahaan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Karena itu sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan berjalan dengan baik, jadi pengelolaan terhadap sumber daya manusia diperlukan karena sumber daya manusia memegang peranan penting dalam proses peningkatan kinerja organisasi atau perusahaan, sehingga semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki akan menghasilkan output yang berkualitas pula bagi perusahaan, sumber daya manusia dapat dikatakan aset organisasi yang penting, karena sumber daya manusia yang menggerakkan dan membuat sumber daya lainnya bekerja. Manajemen sumber daya manusia telah berevolusi ke arah "*human capital*" dan "*human assets*" kerangka kerja yang menekankan pilihan strategis dan investasi (Blanco & Botella, 2017).

Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalam perusahaan akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dapat diasumsikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi tak ubahnya seperti mengelola industri di mana bahan baku di terima, kemudian diproses melalui beberapa tahapan sampai kepada produk di tangan konsumen. Agar kualitas produk yang dihasilkan memenuhi standar maka setiap tahapan proses harus direncanakan dan dikendalikan sesuai dengan standar dan spesifikasi yang telah ditetapkan. Demikian juga di dalam pengelolaan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan dari setiap jabatan mulai dari tahapan rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan karier dan pemutusan hubungan kerja (Zurnali, 2010).

Masalah sumber daya manusia atau ketenagakerjaan jika tidak dikelola dengan baik dari awal akan mengakibatkan terjadinya masalah sosial yang tidak dikehendaki di belakang hari. Untuk itu perencanaan tentang pengelolaan sumber daya manusia termasuk bagaimana memberdayakan, meningkatkan keahlian dan kualitasnya, mengarahkan agar mampu melihat peluang yang mungkin dapat dikerjakan dalam rangka proses pembangunan semakin menjadi kebutuhan. Mengarahkan tenaga kerja tidak hanya cukup sekedar mendapatkan pekerjaan, namun dibalik semua itu adalah bagaimana tenaga kerja dapat bekerja sesuai dengan keahliannya, mendapatkan imbalan yang layak, lingkungan kerja yang kondusif, demokrasi yang berkembang serta tidak adanya pemasangan kreativitas sehingga seluruh kemampuan tenaga kerja dapat diekspresikan secara optimal (Burdhi & Kembar, 2008).

Pentingnya fungsi manajemen operasional terkait sumber daya manusia ini juga dilakukan oleh perusahaan PT Karya Bintang Baru yang beralamat di jalan Margomulyo Permai blok Q no 23 Surabaya. Perusahaan ini bergerak di bidang *Supplier*

alat-alat bangunan, dari hasil wawancara dengan Piter selaku kepala HRD pada saat berkunjung ke perusahaan pada bulan Oktober 2018, mengemukakan bahwa jika dilihat dari tingkat produktivitas karyawan dalam satu tahun terakhir ini diperkirakan terjadinya penurunan produktivitas karyawan.

Fenomena yang terjadi di PT Karya Bintang Baru saat ini adalah pertama pada saat pengepakan barang yang dilakukan oleh karyawan terkadang barang-barang yang diminta terdapat kesalahan sehingga harus dilakukan pengecekan kembali oleh kepala gudang agar barang-barang yang akan dikirim ke ekspedisi itu tidak salah. Kedua ketika kesalahan-kesalahan dalam pengepakan barang tersebut terjadi, dan membuat perusahaan mendapatkan komplain dari pihak yang membeli tersebut sehingga perusahaan harus menukar barang tersebut kembali sesuai dengan yang diminta pembeli. Ketiga pada bagian administrasi juga terkadang salah dalam menginput data seperti harga barangnya yang salah, salah menginput barang yang diminta pembeli atau menulis nama toko pembeli yang salah. Terjadinya kesalahan-kesalahan tersebut dapat berdampak pada penurunan produktivitas operasional perusahaan yang menjadi kurang optimal.

Karena itu, peneliti mengambil judul analisis fungsi manajemen operasional terkait sumber daya manusia pada PT Karya Bintang Baru. Penelitian ini dapat membantu mengetahui kaitannya fungsi manajemen operasional dengan sumber daya manusia di dalam perusahaan. Dengan mengetahui bagaimana fungsi manajemen tentunya akan membantu perusahaan dalam kegiatan operasionalnya apabila kegiatan manajemen operasional berjalan dengan baik tentunya akan memberikan dampak positif pada perusahaan seperti meningkatkan efektifitas dan efisiensi di dalam perusahaan itu sendiri.

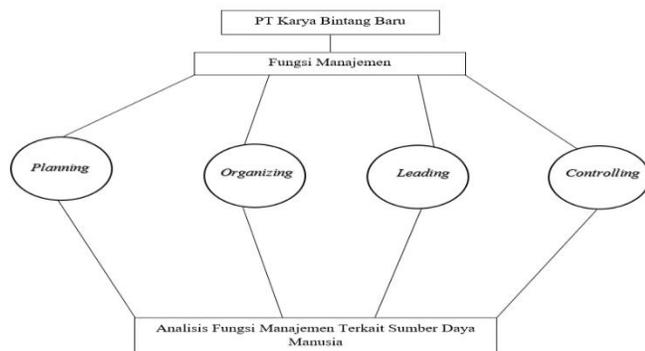
Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana fungsi manajemen operasional terkait sumber daya manusia pada PT Karya Bintang Baru?

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana fungsi manajemen operasional terkait sumber daya manusia pada PT Karya Bintang Baru.

Kerangka Penelitian



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir
Sumber: (Robbins & Coulter, 2017, p. 9).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2018, p. 9) metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk

meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.

Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang diteliti terdiri dari *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Leading* (Peengarahan), *Controlling* (Pengawasan) pada PT Karya Bintang Baru.

Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah PT Karya Bintang Baru yang bergerak di bidang penjualan alat-alat bangunan. Perusahaan ini akan mengirimkan barang sampai ke berbagai daerah di Indonesia.

Sumber Data

Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung dari pihak yang diminta keterangan. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan observasi berupa pengamatan aktivitas sumber daya manusia pada PT Karya Bintang Baru dan melakukan wawancara dengan memberikan beberapa pertanyaan pada informan yang dipilih oleh peneliti untuk mengetahui pengelolaan sumber daya manusia di PT Karya Bintang Baru.

Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang secara tidak langsung memberikan sumbernya kepada pengumpul data seperti melewati orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2018, p. 137). Data sekunder pada PT Karya Bintang Baru didapatkan dengan data pendirian perusahaan, profil perusahaan, deskripsi pekerjaan perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2018, p. 224).

Jenis wawancara pada penelitian ini adalah dengan menggunakan wawancara semi terstruktur, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara peneliti mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan (Sugiyono, 2018, p. 233).

Teknik Pemilihan Informan

Pada penelitian ini, teknik yang digunakan dalam pemilihan informan adalah teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2018, p. 218-219). Berikut ini adalah beberapa informan yang dipilih untuk memenuhi kebutuhan penelitian ini.

Triangulasi sumber adalah cara menguji data dan informasi dengan membandingkan dari satu informan dengan informan yang lainnya untuk dapat melihat apakah terdapat

kecocokan antar informan yang ada pada PT Karya Bintang Baru dan apabila data dan informasi benar, maka data dan informasi tersebut akan dikumpulkan. Sebaliknya jika data dan informasi dari salah satu informan kurang benar, maka akan dilakukan pemeriksaan kembali terhadap data dengan metode triangulasi yang lainnya. Berikut ini adalah beberapa informan yang dipilih untuk memenuhi kebutuhan penelitian ini:

1. Sugito Pherianto, selaku komisaris dari PT Karya Bintang Baru.
2. Chandra Ming, selaku kepala gudang dari PT Karya Bintang Baru.
3. Piter Phe, selaku staf HRD dari PT Karya Bintang Baru

Uji Keabsahan Data

Uji validitas data dengan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan pengujian data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Untuk menguji validitas pada data penelitian ini, triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber.

Triangulasi sumber adalah cara menguji data dan informasi dengan membandingkan dari satu informan dengan informan yang lainnya untuk dapat melihat apakah terdapat kecocokan antar informan yang ada pada PT Karya Bintang Baru dan apabila data dan informasi benar, maka data dan informasi tersebut akan dikumpulkan. Sebaliknya jika data dan informasi dari salah satu informan kurang benar, maka akan dilakukan pemeriksaan kembali terhadap data dengan metode triangulasi yang lainnya.

Teknik Analisis Data

Data yang didapatkan dari penelitian akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2018), terdapat tiga tahap proses analisis data, yaitu:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Merupakan data yang diperoleh dari lapangan dengan jumlah yang cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, fokus pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Kemudian data-data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya apabila diperlukan.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Penyajian data yaitu membuat data lebih terorganisasi, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah untuk dipahami. Penyajian data dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya, tergantung dari kebutuhan peneliti. Cara yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Perusahaan

PT Karya Bintang Baru adalah perusahaan yang bergerak di bidang supplier alat-alat bangunan untuk di kirim ke berbagai kota besar di Indonesia. Awal mula perusahaan ini dimulai dari Usaha Dagang (UD) sejak tahun 1997, pemilik perusahaan Yendi Tanjaya dan komisarisnya yaitu Sugito Pherianto ingin membuka usaha yang menjual alat-alat pertukangan dan bangunan seperti cetok, palu, rol meter, gergaji, obeng dan masih banyak lagi, kemudian membuka lapangan pekerjaan. Pada saat memulai merintis usaha dari sebuah toko sederhana, kemudian di pasarkan ke daerah-daerah di Jawa Timur.

Setelah namanya cukup terkenal di daerah Jawa Timur, kemudian mereka memulai untuk memasarkan di kota-kota besar di Indonesia. Pada saat itu perusahaan masih mengambil barang dari distributor dan di kirim ke toko alat-alat bangunan dan pertukangan yang memesan ke perusahaan. Setelah cukup berkembang, perusahaan ingin langsung mengambil barang alat-alat bangunan dan pertukangan seperti cetok, palu, rol meter, gergaji, obeng, timbangan-timbangan, dan masih banyak lagi, dari Tiongkok sehingga perusahaan menjadi Perseroan Terbatas (PT) pada Maret tahun 2015.

Perusahaan memiliki omzet kurang lebih lima belas miliar rupiah pertahunnya. Jumlah pekerja yang dimiliki oleh perusahaan sebanyak dua puluh satu orang. Gudang perusahaan beralamat di jalan Margomulyo Permai blok A no 12, di jalan Margomulyo Permai blok Q no 23 dan Q no 25 Surabaya, sedangkan kantor perusahaan berada di jalan Margomulyo Permai Q no 23 Surabaya. Jabatan seperti kepala HRD, kepala gudang, pemasaran sudah di isi oleh orang-orang yang sudah sekian tahun bekerja sebelum PT Karya Bintang Baru ini jadi Perseroan Terbatas (PT), posisi pada bagian administrasi keuangan dan pajak saja baru diisi oleh pekerja-pekerja yang baru pada saat perusahaan berdiri menjadi Perseroan Terbatas (PT) pada Maret 2015.

Analisis Planning

bahwa yang berhak untuk merencanakan dan mendesain tujuan serta strategi perusahaan adalah direktur yang dibantu oleh komisaris, kemudian di bawahnya ada bagian administrasi keuangan dan pajak, bagian pemasaran, kepala *Human Resource Development* (HRD), kepala gudang. Para karyawan ini bertanggung jawab untuk melaporkan situasi dan kondisi pada masing-masing bagian mereka yang berguna untuk penentuan strategi perusahaan di masa yang akan datang.

Tujuan perusahaan yaitu ingin meningkatkan profit, target kerja yang terpenuhi, dapat dikenal oleh masyarakat di seluruh Indonesia, tetapi tidak menurunkan kualitas barang-barang yang perusahaan jual ke toko yang menjual alat-alat bangunan dan pertukangan. Kemudian ditambahkan oleh Piter selaku kepala *Human Resource Development* (HRD) yaitu dapat mengelola karyawan dengan baik. Standar kerja yang perusahaan lakukan yaitu pengepakan dan pengiriman barang yang tepat waktu ke customer, lancar, jangan sampai ada yang hilang atau kurang ketika sudah sampai di tempat tujuan. Kerjanya teliti, disiplin, dapat bekerja dengan sungguh-sungguh, dan dapat mengikuti arahan yang diberikan dengan baik.

Perusahaan mengembangkan aturan yang ada melalui lisan saja tanpa aturan tertulis, pengerjaan dengan disiplin kerja dalam menerima dan mengirimkan barang dengan tepat waktu, jam kerja yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, kemudian para karyawan dapat bekerja sesuai dengan

yang arahan oleh atasannya. Prosedur kerja di perusahaan seperti pembagian tugas bagian pemasaran untuk pergi keluar kota, menawarkan produk alat-alat bangunan dan pertukangan ke toko yang menjual alat-alat bangunan dan pertukangan, setelah itu salesman tersebut kembali dan memberikan data permintaan barang yang diminta oleh pembeli kepada bagian admin setelah itu di buat data permintaan barang tersebut oleh bagian admin, kemudian diberikan ke bagian kepala gudang untuk di proses pengepakan barang yang diminta oleh pembeli tersebut dan segera untuk dikirimkan melalui ekspedisi.

Pembahasan *Planning*

Standar dan prosedur kerja yang perusahaan buat itu masih perlu diperhatikan lagi oleh perusahaan jika perusahaan ingin sumber daya manusianya dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menyangkut tentang batas-batas pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan, misalkan komisaris yang ikut melakukan pemasaran, kepala *Human Resource Development* (HRD) yang ikut mengawasi dan mengontrol pada bagian gudang perusahaan.

Hal ini jelas menunjukkan bahwa tidak adanya batasan pekerjaan yang dibuat oleh perusahaan yang berakibat menyebabkan karyawan merasa stres dengan tingkat pekerjaan atau tuntutan yang terlalu banyak di luar daripada tanggung jawab yang seharusnya ia laksanakan. Stres kerja adalah suatu kondisi yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya (Gaol, 2014, p. 650).

Perlu bagi pimpinan perusahaan yakni Yendi selaku direktur untuk dapat mengevaluasi hal tersebut agar karyawan yang bersangkutan dapat bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dari job deskripsinya. Hal tersebut tentunya berdampak merugikan bagi karyawan karena bekerja di luar dari job deskripsi hingga membuat tingkat tuntutan yang harus diselesaikan terlalu banyak sedangkan perusahaan merasa diuntungkan.

Standar kerja yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara juga masih belum jelas, sehingga perusahaan perlu membuat standar kerja. Standar kerja yang baik harus realistis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi perusahaan maupun para karyawan (Abdullah, 2014 p. 114). Standar kerja membantu perusahaan untuk meningkatkan efisiensi karyawan yang bekerja di perusahaan.

Kemudian setiap hari pada awal masuk kerja juga para karyawan tidak diberikan pengarahan yang khusus oleh pimpinan. Tujuan pengarahan dalam suatu perusahaan adalah usaha atau tindakan dari pimpinan dalam rangka menimbulkan kemauan dan membuat bawahannya tahu pekerjaannya, sehingga secara sadar menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya (Feryanto & Triana, 2015 p. 47). Jadi pekerjaan mereka seperti monoton setiap harinya. Seharusnya ketika baru masuk kerja pimpinan dapat memberikan pengarahan yang baik bagi karyawannya agar mereka dapat mengerti apa yang harus mereka kerjakan hari itu.

Perusahaan membuat peraturan secara lisan seperti peraturan jam kerja pada perusahaan, perjanjian kerja di perusahaan, peraturan lembur, sanksi jika melakukan pelanggaran. Peraturan lisan tersebut menjadi kurang diperhatikan oleh karyawan, ketika terjadi pelanggaran atau

kesalahan maka karyawan melihatnya menjadi kesalahan kecil, karena peraturan lisan terkadang dalam prakteknya tidak konsisten terhadap peraturan yang sudah dibuatkan, oleh karena itu perencanaan yang baik oleh perusahaan perlunya peraturan tertulis.

Masalah tersebut dapat diatasi dengan membuat peraturan tertulis, karena dengan membuat peraturan tertulis, segala bentuk peraturan yang berkaitan dengan karyawan dapat dengan mudah untuk dibaca dan melaksanakannya. Peraturan tertulis adalah aturan yang dikodekan dan diformalkan dalam bentuk peraturan resmi. Peraturan tertulis umumnya bersifat mengikat dan ditempatkan pada tempat yang mudah dilihat atau diumumkan agar mudah diketahui oleh karyawan. Peraturan tertulis juga dapat dijadikan acuan dan dasar dalam pengelolaan karyawan.

Peraturan tertulis dapat ditempatkan pada tempat yang mudah dibaca oleh karyawan atau membuat papan pengumuman agar karyawan memperhatikan peraturan-peraturan yang dibuat, lebih disiplin dalam kerja sehingga peraturan yang dibuat oleh perusahaan akan membuat karyawan tersebut menjadi lebih teliti dan lebih memperhatikan pekerjaan mereka dengan hati-hati.

Seperti pada bagian admin, terkadang salah dalam menginput data, maka pimpinan harus memberikan sanksi yang tegas kepada admin tersebut agar kesalahan-kesalahan yang terjadi dikemudian hari dapat diminimalisirkan sehingga perusahaan tidak mengeluarkan biaya yang lebih untuk menarik kembali barang yang salah telah sampai ke konsumen. Perusahaan harus dapat membuat perencanaan yang lebih baik kedepannya dalam menghadapi suatu masalah agar masalah tersebut tidak terulang lagi kedua kalinya, sehingga dapat meminimalisirkan kerugian yang harus perusahaan keluarkan ketika masalah-masalah tersebut terjadi.

Analisis *Organizing*

PT Karya Bintang Baru mengelompokkan kegiatan organisasinya berdasarkan fungsi atau bisa disebut dengan departemenisasi fungsional. Menyampaikan dalam hal rantai perintah, para karyawannya masing-masing fungsi telah diberikan wewenang untuk menetapkan kebijakan bagi para bawahannya.

Kebijakan tersebut seperti bagaimana pelatihan terhadap karyawan, standar kinerja, hingga sistem *reward* untuk karyawan yang bekerja dengan baik. Direktur sepenuhnya memberikan wewenang mengenai pengelolaan karyawan pada masing-masing karyawan, kecuali karyawan yang bersangkutan membutuhkan arahan direktur maka direktur akan membantu dalam hal memberikan kebijakan yang dibutuhkan.

Struktur organisasi pada perusahaan PT Karya Bintang Baru ini di dalamnya terdapat Direktur, komisaris, bagian administrasi keuangan dan pajak, kepala gudang, kepala *Human Resource Development* (HRD), dan karyawan. Pembagian kerja pada perusahaan yaitu memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing pada bagian-bagiannya, seperti admin bekerja sesuai dengan prosedurnya yaitu administrasi keuangan dan pajak, kalau pemasaran seperti memasarkan produk yang dijual kepada customer, jadi tiap individu memiliki pembagian kerjanya nya sendiri-sendiri.

Perusahaan mengatur sumber daya manusianya disesuaikan dengan tenggat waktu laporan yang harus disiapkan, pembagian tugas masing-masing, dan tepat waktu. Pembagian tugas-tugas di perusahaan seperti admin mengurus penjualan, utang piutang, admin membuat data pesanan barang yang

diminta, admin bagian akuntan pajak, mengurus hal-hal yang mengenai pajak di dalam perusahaan, bagian pemasaran biasanya pergi untuk menawarkan produk-produk barang yang perusahaan jual, pada bagian pemasaran juga mereka pergi sendiri dengan menyetir sendiri kendaraan yang mereka kendarai ketika berkunjung ke toko alat-alat bangunan dan pertukangan, kemudian di bantu oleh kepala gudang untuk menyiapkan barang yang diminta oleh konsumen tersebut.

Pembahasan *Organizing*

bahwa jabatan komisaris di perusahaan PT Karya Bintang Baru ini tidak hanya komisaris melainkan memimpin perusahaan apabila direktur tidak ada di kantor, karena kebanyakan direkturnya hanya memantau melalui CCTV dan berada di luar kantor. Jadi jabatan komisaris ini dapat merangkap menjadi wakil direktur perusahaan juga sehari-hari.

Jumlah pekerja di perusahaan ini juga hanya dua puluh satu. Pekerja yang sedikit tersebut membuat perusahaan menghemat biaya yang harus dikeluarkan untuk pengeluaran gaji tenaga kerja, tetapi di satu sisi membuat para pekerja di dalamnya tersebut memiliki tugas dan tanggung jawab yang tinggi dalam bekerja. Sehingga terkadang kesalahan-kesalahan dapat terjadi ketika ada pekerjaan yang menumpuk misalkan pada bagian admin.

Perusahaan seharusnya menambah jumlah karyawan, karena pada saat wawancara dengan informan Piter mengatakan bahwa karyawan yang sedikit bagian gudang membuat karyawan gudang sangat kelelahan karena mereka menata dan mengatur tiga gudang pada perusahaan tersebut sekaligus.

Analisis *Leading*

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap hasil pergerakan dalam suatu organisasi. Pada PT Karya Bintang Baru, direktur sekaligus pemimpin perusahaan yaitu Yendi Tanjaya merupakan pemegang otoritas tertinggi dalam perusahaan ini, semua keputusan strategis dibuat oleh direktur yang kemudian dikomunikasikan kepada bawahannya untuk dijalankan.

Memotivasi karyawan dalam perusahaan yang efektif biasanya dengan cara memberikan intensif gaji tiap akhir bulan maupun akhir tahun bagi pekerja yang rajin, disiplin, tepat waktu, kemudian karyawan juga mendapatkan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) oleh perusahaan. Pelatihan dan pengembangan pada karyawan baru di dalam perusahaan ini masih kurang, karena tidak semua karyawan atau bagian mendapatkan pengarahan dan pengembangan pada saat baru memulai kerja, biasanya pelatihan hanya diberikan oleh konsultan pajak pada bagian akuntan pajak, kepala *Human Resource Development* (HRD) yang memberikan pengarahan kepada tenaga kerja yang lainnya secara lisan sehingga membuat pekerjaannya tersebut harus aktif, mengikuti seniornya dan arahan dari pimpinan. Sehingga dengan berjalannya waktu pekerja tersebut dapat mengerti tugas nya seperti gimana. Fokus utama pemimpin yaitu dapat memimpin perusahaan dengan baik dan mengatur karyawan sehingga pekerjaan-pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Perusahaan memberikan *rewards* kepada karyawan seperti mendapatkan THR pada saat hari raya, uang lembur, Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) kepada semua karyawan. Gaji tambahan kepada karyawan bagian gudang, pemasaran, untuk bagian admin dan keuangan, bagian pajak tidak ada, hanya mereka akan mendapatkan gaji yang lebih

tinggi ketika mereka sudah bekerja dengan baik bagi perusahaan, ketika ada pekerjaan diluar jam kerja juga perusahaan akan memberikan uang lembur bagi karyawan tersebut.

Kenyamanan pada saat bekerja juga merupakan *rewards* secara tidak langsung yang pimpinan berikan kepada komisaris, karyawan bagian admin, bagian pemasaran, kepala *Human Resource Development* (HRD), kepala gudang dan wakilnya. Pada saat bekerja seperti ruangan yang ada pendinginnya dan memiliki penjernih udara ketika berada di dalam ruangan, mendapatkan fasilitas-fasilitas pendukung juga seperti komputer, jaringan internet dan pencahayaan yang baik. Perusahaan mengarahkan karyawan agar mau menyumbangkan tenangnya secara efektif serta efisien dalam tugas-tugasnya dengan memberikan intensif gaji, uang lembur ketika ada tambahan pekerjaan agar karyawan dapat bekerja lebih efisien lagi untuk perusahaan. Sifat karyawan yang bekerja di perusahaan ini bermacam-macam ada yang bisa diatur sesuai dengan penerapan perusahaan, pekerja keras, jujur, tanggung jawab, tetapi ada juga yang malas, hitungan kerjanya, suka perintah temannya.

Semua kepemimpinan pada fungsi bisnis PT Karya Bintang Baru berorientasi pada tugas, dari hasil wawancara peneliti mendapatkan informasi bahwa masing-masing karyawan menekankan pada pemenuhan tugas yang mereka terima untuk pengembangan dan pertumbuhan karyawan. Sistem pengupahan dan kompensasi pegawai merujuk pada peraturan pemerintah mengenai ketenagakerjaan, tanpa melihat latar belakang karyawan tersebut, jadi pemberian upah ini dianggap adil karena perusahaan telah menjalankan praktek ketenagakerjaan sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Pada perusahaan PT Karya Bintang Baru, atasan biasanya mengkomunikasikan instruksi, arahan, dan kebijakan perusahaan dalam bentuk lisan bukan tulisan. Komunikasi dilakukan secara langsung agar para bawahannya dapat secara maksimal menangkap informasi yang disampaikan oleh atasan dan atasan tersebut langsung mendapatkan umpan balik atau pertanyaan dari bawahannya apabila ada pemahaman yang masih kurang dipahami dan dimengerti. Komunikasi lisan ini lebih baik digunakan dibandingkan dengan tulisan seperti berbentuk memo atau dokumen karena bisa menimbulkan penafsiran yang salah dalam penerimaan informasi yang disampaikan. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting agar tidak terjadi salah penyampaian informasi antar anggota dalam suatu organisasi dan agar tercapainya tujuan tertentu (Feryanto & Triana, 2015 p. 170).

Pembahasan *Leading*

Pemimpin perusahaan yakni direktur pada kesehariannya sangat jarang ke kantor hanya sesekali saja pemimpin perusahaan datang ke kantor untuk mengawasi dan mengontrol, maka karyawan nya bekerja sesuai dengan tugas nya masing-masing. Informasi yang diberikan oleh pimpinan juga hanya diberikan melalui pesan instan Whatsapp group, sehingga karyawan ketika bekerja sangat jarang bertemu dengan direkturnya. Jadi fokus utama kepemimpinan dalam perusahaan ini yakni memimpin perusahaan dengan baik masih perlu diperhatikan lagi oleh direkturnya, agar terciptanya komunikasi yang baik antara direktur dan karyawannya.

Pelatihan maupun pengarahan kepada karyawan baru di dalam perusahaan sendiri itu tidak ada, hanya diberikan pada bagian akuntan pajak yang diberikan pelatihan oleh jasa konsultan pajak yang perusahaan pakai. Kemudian pada bagian adminis-trasi dan keuangan, mereka hanya diarahkan untuk apa

yang harus mereka kerjakan dalam perusahaan, tidak ada pelatihan dan pengembangan khusus yang perusahaan berikan ketika mereka baru masuk pada perusahaan.

Analisis Controlling

Perusahaan memberikan pengarahan atau pengontrolan untuk memastikan pekerjaan diselesaikan dengan baik yaitu dari laporan yang dikerjakan harus tepat waktu, diberikan pengarahan yang baik agar pengepakan sesuai dengan waktu yang sudah diberikan.

Menentukan standar untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan yaitu ketika pengepakan, pengiriman barang yang dilakukan dengan tepat waktu, pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik, kerjanya teliti dan hati-hati agar tidak terjadi kesalahan. Cara perusahaan dalam mengevaluasi keberhasilan karyawan yang dicapai yaitu dengan karyawan yang sudah bekerja sesuai dengan kemauan dan arahan yang diminta oleh perusahaan, bagaimana kinerja karyawan tersebut apakah sudah baik atau belum.

Pembahasan Controlling

Ketika berbicara mengenai standar untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan disana peneliti mendapatkan data mengenai pekerjaan harus dilakukan dengan teliti dan hati-hati, tetapi pada kenyataannya masih terdapat kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pekerjanya.

Pada mengevaluasi keberhasilan karyawan juga masih perlu diperbaiki karena masih belum baik jika perusahaan ingin tujuan-tujuan perusahaan tercapai kedepannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan mengenai standar dan prosedur kerja dalam perusahaan masih kurang diperhatikan oleh perusahaan agar sumber daya manusia dapat bekerja secara efektif dan efisien.
2. Pengorganisasian sumber daya manusianya masih kurang diperhatikan oleh perusahaan sebab di dalam perusahaan masih terdapat tum-pang tindih antar satu divisi dengan divisi yang lain.
3. Pelatihan dan pengembangan pada karyawan di dalam perusahaan sendiri ini tidak ada.
4. Pengawasan sumber daya manusia dalam mengevaluasi keberhasilan karyawan juga masih kurang diperhatikan, karena tidak ada umpan balik di antara pemimpin dan karyawan ketika bekerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, peneliti ingin memberikan masukan dan saran yang berguna bagi PT Karya Bintang Baru agar dapat lebih maju dalam hal manajemen operasional terkait sumber daya manusia. Saran-saran yang dapat peneliti berikan yaitu:

1. PT Karya Bintang Baru dapat menambah jumlah karyawan di dalam perusahaan supaya perusahaan dapat mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan di antara para pekerja dengan baik.
2. PT Karya Bintang Baru seharusnya membuat peraturan tertulis, karena dengan membuat peraturan tertulis, segala bentuk peraturan yang berkaitan dengan karyawan dapat dengan mudah untuk dibaca dan melaksanakannya.

3. Perusahaan dapat memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan yang disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi karyawan agar sesuai dengan tugas pekerjaan dan tanggung jawabnya masing-masing. Dengan begitu, aktivitas dan perkembangan perusahaan menjadi lebih lancar karena orang-orang yang dimiliki memiliki pemahaman dan keahlian yang memadai.
4. Peneliti juga menyarankan agar perusahaan dapat menerapkan rekrutmen dan seleksi karyawan yang baik, yang selama ini digunakan supaya bisa lebih disempurnakan lagi.
5. PT Karya Bintang Baru dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan, dengan demikian perusahaan dapat menghadapi tingkat persaingan yang tinggi.
6. PT Karya Bintang Baru Setiap hari juga seharusnya melakukan pengarahan sebelum bekerja, agar karyawan dapat mengerti apa yang harus mereka kerjakan hari itu.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Blaco, J. M., & Botella, J. L. (2017). *Exploring nurtured company resilience through human capital and human resource development: Findings from spanish manufacturing companies 38(5)*, 661–674.
- Feriyanto, A., & Triana, E. S. (2015). *Pengantar manajemen (3 IN 1)*. Yogyakarta: Media Tera.
- Gaol, J. L. (2014). *Human capital manajemen sumber daya manusia: Konsep, teori, dan pengembangan dalam konteks organisasi publik dan bisnis*. Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi.
- Jain, R. K., Nemade, H., Yadav, G. H., & Seghal, P. (2013). Operations management in different disciplines. *International Journal of Advances in Engineering & Technology*, 938–944.
- Gaol, J. L. (2014). *Human capital manajemen sumber daya manusia: Konsep, teori, dan pengembangan dalam konteks organisasi publik dan bisnis*. Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi.
- Kovacs, G., & Kot, S. (2017). Facility layout redesign for efficiency improvement and cost reduction. *Journal of Applied Mathematics and Computational Mechanics*, 16(1), 63–74Runtunuwu, J. G., Oroh, S., & Taroreh, M. (2014). Pengaruh.
- Simamora. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Aditama Media.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.