

Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia di CV. Subur Jaya

Yadi Mulyadi

Jurusan Manajemen STIE STEMBI Bandung

E-Mail : yadimulyadi140695@gmail.com

Abstrak

Tujuan untuk mengetahui bagaimana cara CV. Subur Jaya dalam mengelola sumber daya manusia.

Desain/Metode Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jenis metode kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara yang dilakukan dengan informan. Teknik analisa data menggunakan analisis dari Dessler 2013.

Temuan Temuan dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM) tidak diberikan wewenang dan fungsinya untuk melakukan pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan serta banyak karyawan yang memutuskan tidak bertahan lama di CV. Subur Jaya.

Implikasi Hasil penelitian menunjukkan sebab pengelolaan sumber daya manusia yang belum baik yaitu karena manajemen sumber daya manusia tidak diberikan wewenang penuh di perusahaan serta alasan mengapa beberapa karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan yaitu karena upah yang diberikan perusahaan dibawah upah dan tidak adanya jaminan kesehatan bagi karyawan.

Originalitas Penelitian ini dilakukan dengan wawancara langsung dengan staff HRD CV. Subur Jaya berdasarkan wawancara antara Staff HRD dan karyawan yang memutuskan kontraknya dengan perusahaan.

Tipe Penelitian Studi empiris dilakukan untuk mendapatkan data tertulis maupun lisan yang dilakukan melalui wawancara langsung dengan narasumber. Studi Literatur yang menjadi landasan teoritis dalam penelitian ini berasal dari buku-buku, jurnal dan media publikasi online guna mendukung penelitian ini.

Kata Kunci : Pengelolaan SDM, *job analysis*, operasional perusahaan.

I. Pendahuluan

CV. Subur jaya merupakan perusahaan yang bergerak di industri garment yang berlokasi di Jl. Mohammad Ramdan Kota Bandung, banyak cabang perusahaan yang berada di Kota Bandung maupun di sekitar bandung yaitu di Kota Cimahi dan Kab. Bandung. Jumlah karyawan yang berada di kantor pusat yaitu 500 karyawan dengan 200 karyawan kontrak dan tetap sedangkan 300 karyawan lainnya yaitu berstatus sebagai karyawan harian lepas.

Brand perusahaan terbagi menjadi 3 brand yaitu cotton inch, coop design, dan little coop. Brand cotton inch yaitu pakaian-pakaian untuk perempuan seperti berbagai macam jenis baju, celana, gamis, jaket, kameja, mukena, hijab, ikat rambut, sajadah traveling untuk wanita, tangtop, dsb. Brand yang kedua yaitu "coop design" menjual pakaian-pakaian untuk para pria. Contohnya : baju, kameja, celana, jaket, baju formal, celana formal, baju koko, celana pendek, sajadah traveling untuk pria, kaos

olahraga, masker, dsb. Sedangkan brand yang ketiga adalah untuk para anak laki-laki, contohnya : baju anak, celana anak, jaket anak, koko anak, masker anak, dsb.

Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peran sumber daya manusia sebagai aset berharga adalah merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan (Ardana, et al., 2012:3). Sumber daya manusia harus diperhatikan dalam melaksanakan fungsi- fungsi perusahaan karena untuk memperoleh keuntungan dan menjaga eksistensi, perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen di samping proses produksi. (Wibowo et al., 2020)

Permasalahan yang muncul ketika salah dalam mengelola sumber daya manusia adalah penurunan kinerja karyawan. Kinerja merupakan suatu pengukuran prestasi kerja dari pada karyawan dan manajemen, sehingga perlu untuk melihat hal apa saja yang mempengaruhinya. Diperlukan suatu sistem penyaluran yang tepat untuk ditetapkan setiap perusahaan sehingga bermanfaat untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan porsi yang tepat (Prabowo, 2012:4).

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting di dalam perusahaan. Oleh karena itu fungsi-fungsi dalam pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara optimal agar tujuan-tujuan perusahaan mudah tercapai.

Dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, SDM menempati posisi strategis diantara sumber daya lainnya. Tanpa SDM, sumber daya yang lain tidak bisa dimanfaatkan apalagi dikelola untuk menghasilkan suatu produk. Tetapi dalam kenyataannya masih banyak perusahaan tidak menyadari pentingnya SDM bagi kelangsungan hidup perusahaan tapi Masih banyak juga perusahaan yang menganggap SDM adalah aset organisasi yang paling penting, karena SDM yang menggerakkan dan membuat sumber daya lainnya bekerja. (Ellitan, 2002)

Dengan demikian pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan atau unit usaha, terutama dalam era globalisasi dimana para pesaing tidak hanya berasal dari dalam negeri saja tetapi juga berasal dari luar negeri yang ikut serta meramaikan dan berkompetisi untuk menarik minat dari konsumen. Persaingan yang semakin ketat inilah yang membuat para pelaku usaha harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas di perusahaannya sehingga memiliki proses produksi yang baik. Proses produksi biasanya dikaitkan dengan produktivitas, dimana bila produktivitas meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja dari perusahaan. Maka proses pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci kesuksesan dari perusahaan agar dapat meningkatkan persaingan dari perusahaan itu sendiri dan meningkatkan brand dari perusahaan tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia dengan berdaya guna akan mampu mencapai tujuan organisasi. (Alamzah et al., 2013)

CV. Subur Jaya merupakan salah satu perusahaan garment yang cukup besar di Kota Bandung, Brand nya pun cukup dikenal dan dari penjualan pun cukup tinggi yaitu di angkat 300pcs barang terjual tiap harinya. Namun dalam internal perusahaan terdapat masalah yang apabila tidak ditangani secara serius maka yang menanggung kerugian yaitu perusahaan sendiri. Menurut wawancara dengan staff HRD terdapat permasalahan-permasalahan sebagai berikut :

1. Para owner yang ikut serta dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan.
2. System kerja pada periode agustus 2021-februari 2022 terhitung sudah lebih dari 5 kali berubah-ubah.
3. Upah yang dibawah upah minimum menyebabkan sulitnya perusahaan dalam merekrut karyawan baru.
4. Tidak ada kompensasi lebih dan jaminan kesehatan kerja bagi karyawan.

Melihat masih banyaknya masalah pada internal perusahaan dalam hal pengelolaan karyawan yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan, maka dari itu perusahaan harus secepatnya mengatasi segala permasalahan yang sangat berpengaruh terhadap operasional perusahaan untuk saat ini dan masa yang akan datang. Apabila hal tersebut dibiarkan atau di hiraukan maka untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan akan sulit. Dengan berlandaskan pada latar belakang diatas, disini penulis

memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di CV. Subur Jaya”. Adapun tujuannya dilakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana cara CV. Subur Jaya dalam mengelola sumber daya manusia?
2. Untuk mengetahui mengapa sistem kerja sering kali berubah-ubah?
3. Untuk mengetahui mengapa CV. Subur Jaya memberikan upah di bawah upah minimum?
4. Untuk mengetahui mengapa tidak ada jaminan kesehatan di perusahaan?

II. Kajian Teori

A. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama jalannya suatu organisasi. Sumber daya ini dapat dilatih, dikembangkan, dijaga untuk masa depan organisasi bahkan dapat menjadi penentu kelangsungan organisasi tersebut. Tanpa sumber daya manusia semua kegiatan atau rencana yang telah disiapkan oleh organisasi tidak akan bisa berjalan.

Secara umum kita mengenal sumber daya manusia sebagai penggerak setiap kegiatan organisasi, namun para ahli memiliki berbagai pendapat tentang sumber daya manusia. Dikutip dari Gaol (2014:14), Straub dan Attner menyatakan “People are the most important resource of an organization. They supply the talent, skills, knowledge, and experience to achieve the organization’s objective” yang artinya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kemudian ada Schermerhorn (1996:4) yang mengemukakan bahwa “Human resource are the people, individuals, and groups that help organizations produce goods or services” yang artinya sumber daya manusia adalah orang-orang, individu-individu, dan kelompok-kelompok yang membantu organisasi menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa.

Dari sekian banyak pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, secara garis besar sumber daya manusia dapat diartikan sebagai individu yang bekerja pada suatu organisasi sebagai aset yang harus dijaga, dilatih, dan dikembangkan karena mereka adalah penggerak organisasi. (Shakespeare, 2014)

B. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) adalah proses mendapatkan, melatih, menilai, dan juga memberi imbalan kepada karyawan, dan mengurus hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan urusan keadilan (Dessler, 2013). Pengelolaan SDM juga merupakan kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, kinerja karyawan (Noe, 2010), dan juga mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan (Subekhi, 2012). Pengelolaan SDM dilihat secara kritis untuk kesuksesan sebuah bisnis (Noe, 2012). Pentingnya pengelolaan SDM untuk menghindari perusahaan memperkerjakan orang yang salah, mengurangi tingginya tingkat keluar masuknya karyawan, dan menemukan orang yang tidak melakukan kerjanya dengan baik (Dessler, 2005). (Basith & Jaya, 2016)

C. Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan kegiatan yang berfungsi untuk membantu pelaksanaan manajemen dalam rekrutmen pegawai sebagai upaya menyediakan kebutuhan pegawai. Mangkunegara berpendapat bahwa analisis jabatan didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja, perkiraan kapasitas pegawai, jenjang dan jumlah jabatan yang tersedia, dan alat yang diperlukan dalam pelaksanaannya. Proses menghimpun informasi setiap jabatan, mempelajari berbagai informasi yang berhubungan dengan pekerjaan secara operasional dan tanggung jawabnya, dan menyusun informasi berkenaan tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawab yang bersifat khusus merupakan kegiatan yang dilakukan dalam analisis jabatan.

Nitisemito berpendapat analisis jabatan sebagai pedoman bagi penerimaan dan penempatan, penentuan jumlah karyawan, dan landasan kegiatan dalam MSDM. Analisis jabatan sebagai pedoman

untuk menentukan syarat-syarat yang diperlukan dalam penerimaan dan penempatan pegawai. Ketepatan penerimaan dan penempatan pegawai dipengaruhi oleh syarat yang dimiliki oleh pegawai. Penentuan jumlah karyawan dapat diketahui dengan uraian jabatan dan pengembangan dan penetapan standar jabatan. Analisis jabatan merupakan pedoman dalam kegiatan MSDM lain yaitu mutasi, promosi, pelatihan, kompensasi, dan kebutuhan peralatan. Analisis jabatan diasumsikan dapat mengetahui kondisi tentang secara rinci jabatan. (Sukrisna & Azhari, n.d.)

Informasi yang diperoleh dari analisa jabatan adalah :

- a. Nama jabatan, lokasi kerja, dan upah rata-rata.
- b. Hubungan kerja dan posisi dalam organisasi.
- c. Tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dibebankan pada pemangku jabatan.
- d. Peralatan dan bahan yang digunakan.
- e. Kondisi lingkungan tempat kerja.
- f. Persyaratan fisik, mental, pengetahuan, dan pendidikan.

2) Seleksi Pegawai

Armstrong berpendapat proses seleksi mencakup defining requirements, attracting candidates, dan selecting candidates. Deskripsi persyaratan mencakup persiapan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi, penetapan terminologi, dan kondisi pegawai. Menarik kandidat mencakup meninjau ulang dan mengevaluasi alternatif sumber daya pelamar, kemampuan intern dan ekstern organisasi, publikasi seleksi, dan menggunakan biro jasa konsultan. Seleksi kandidat mencakup menyeleksi pelamar, wawancara, tes, memprediksi kompetensi kandidat, menawarkan pekerjaan, dan menandatangani kontrak pegawai.

Lebih lanjut (Sondang P. Siagian, 1999:133) menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam proses seleksi minimal ada delapan langkah, yaitu:

1. Penerimaan surat lamaran.
2. Penyelenggaraan ujian
3. Wawancara seleksi.
4. Pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensinya.
5. Evaluasi kesehatan.
6. Wawancara oleh manajer yang akan menjadi atasan langsungnya.
7. Pengenalan pekerjaan.
8. Keputusan atas lamaran.

3) Penempatan

Penempatan (placement) karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya sekaligus mendelegasikan Authority kepada orang tersebut. Penempatan (Placement) adalah penugasan kembali seorang pekerja pada sebuah pekerjaan pada sebuah pekerjaan atau jabatan baru. Ada tiga bentuk penempatan, yakni: Promosi (pemindahan karyawan dari sebuah jabatan ke posisi lain dengan gaji, tanggung jawab, dan jenjang organisasi yang lebih tinggi). Mutasi (pemindahan karyawan keposisi lain dengan gaji, tanggung jawab, dan jenjang organisasi yang relatif sama), dan Demosi (pemindahan karyawan keposisi lain dengan gaji, tanggung jawab, dan jenjang organisasi yang lebih rendah.

Dengan demikian calon karyawan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan. Penempatan ini harus didasarkan job description dan job specification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip "Penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat" atau „The right man in the right place and the right man behind the right job. (Manajemen et al., 2018)

4) Pelatihan

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak. Dengan begitu proses pengembangan dan evaluasi karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi. Samsudin mengemukakan pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang bersifat spesifik, praktis, dan segera.

Pelatihan (training) dimaksudkan untuk menguasai berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu terinci dan rutin (Handoko, 1995:104). Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi karyawan operasional untuk memperoleh ketrampilan operasional sistematis. Sedangkan menurut Wijaya (1995:5) pendidikan dan pelatihan akan memberikan bantuan pada masa yang akan datang dengan jalan pengembangan pola pikir dan bertindak, terampil berpengetahuan dan mempunyai sikap serta pengertian yang tepat untuk pelaksanaan pekerjaan. (Bariqi, 2018)

Sedangkan tujuan dan manfaat pelatihan, yaitu sebagai berikut :

- a. Produktivitas
Dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.
- b. Kualitas
Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian kualitas dari output yang dihasilkan akan tetap terjaga bahkan meningkat.
- c. Perencanaan tenaga kerja
Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya. Dalam perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas dari pegawai dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahakan.
- d. Moral
Diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan dapat meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya.
- e. Kompensasi tidak langsung
Pemberian kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat mengembangkan diri.
- f. Keselamatan dan kesehatan
Merupakan langkah terbaik dalam mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka.
- g. Pencegahan kadaluarsa
Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini diharapkan akan mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi
- h. Perkembangan pribadi
Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya.

5) Mutasi

Mutasi dapat diartikan sebagai memindahkan atau pemindahan. Dalam hal ini memindahkan pekerjaan atau pegawai ketempat lain yang masih setingkat. Mutasi terjadi bila seorang karyawan dipindahkan dari sebuah jabatan ke posisi lain dengan gaji, tanggung jawab, dan atau jenjang organisasi yang relatif sama. Sementara itu promosi juga proses memindahkan atau pemindahan karyawan, namun pemindahan di sini tidak pada jabatan yang setingkat tetapi pada jabatan di atasnya promosi terjadi bila seorang karyawan dipindahkan dari sebuah jabatan ke posisi lain dengan gaji, tanggung jawab, dan atau jenjang organisasi yang lebih tinggi. (Manajemen et al., 2018)

6) Promosi

Ada dua jenis promosi, yakni (1) promosi berdasarkan prestasi (Merit-Based Promotions), dan (2) promosi berdasarkan senioritas (Seniority Based Promotions) Menurut Winardi, yang dikutip oleh Ahmad Muadin dalam implementasi manajemen sumber daya manusia di SMK Plus Melati Samarinda mengatakan bahwa promosi bersifat memotivasi, oleh karena mereka memberikan kepuasan kepada individu pada umumnya dalam hal keinginannya untuk memperkembangkan, memajukan dan memperbaiki statusnya. (Manajemen et al., 2018)

7) Kompensasi

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tujuan spesifik kompensasi adalah mendapatkan karyawan yang kompeten, mempertahankan karyawan yang sudah ada, menjamin terciptanya keadilan, memberikan penghargaan atas perilaku yang diharapkan, mengendalikan biaya, mengikuti peraturan atau hukum yang berlaku, menumbuhkan saling pengertian, dan membantu menciptakan efisiensi administrasi.

Menurut Cascio, tujuan paling penting dari setiap kompensasi adalah terwujudnya keadilan internal, keadilan eksternal, dan keadilan individual. Kompensasi terdiri atas dua bentuk umum, yakni: kompensasi langsung terdiri atas (a) gaji dan upah pokok, dan (b) insentif dan kesejahteraan dan pelayanan). Kompensasi tidak langsung dapat dikelompokkan kedalam dua jenis: (a) yang disediakan secara sukarela oleh pengusaha, dan (b) yang diwajibkan oleh hukum atau peraturan.

III. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif tentang bagaimana cara CV. Subur Jaya mengelola sumber daya manusia. Objek penelitian yaitu CV. Subur Jaya Jl. Mohammad Ramdhan Kota Bandung. Subjek penelitian adalah Staff HRD CV. Subur Jaya dan 3 informan pendukung. Metode pengumpulan data yaitu melalui wawancara, observasi dan studi pustaka. Analisis data yang digunakan merupakan pendapat yang dikemukakan oleh Dessler.

IV. Hasil Dan Pembahasan

CV. Subur Jaya termasuk perusahaan yang dinamis, organisasi perusahaan terus mengalami perkembangan dan perubahan. Sebagai perusahaan berbasis keluarga CV. Subur Jaya dikelola oleh beberapa owner dengan peran dan jobdesk yang relatif sama, hal tersebut menyebabkan seringnya terjadi miss instruksi diantaranya kebijakan yang berbeda pada tiap-tiap owner, Dalam satu tahun terhitung lebih dari 5 kali perubahan system yang membuat karyawan harus berusaha beradaptasi dengan system baru dan menyebabkan karyawan kebingungan serta sulit menguasai job description dari masing-masing karyawan itu sendiri. Selain itu perusahaan juga bekerja sama dengan pihak ketiga sebagai konsultan, terdapat 2 konsultan yang saat ini menangani CV. Subur Jaya yang berperan dalam pengelolaan system kerja karyawan, disatu sisi hal tersebut lantas menjadi faktor lain yang menambah kebingungan karyawan harus mengikuti intruksi dari pihak mana. Keikutsertaan para owner juga sangat berpengaruh terhadap tugas dan tanggung jawab manajemen SDM yang wewenang dan fungsinya dalam pengambilan keputusan menjadi berkurang.

Handoko (2014:32), “Analisis pekerjaan secara sistematis mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengorganisasi informasi tentang pekerjaan-pekerjaan”.

Analisis pekerjaan pada CV. Subur Jaya tidak dilakukan oleh bagian Manajemen sumber daya manusia, melainkan dilakukan oleh para *owner* dan konsultan. Ini mengakibatkan analisis pekerjaan tiap masing-masing bagian berbeda-beda, ada yang pekerjaannya terlalu banyak dan ada yang pekerjaannya sedikit lebih ringan.

Menurut Dessler (2013), proses rekrutmen yang efektif dibagi menjadi dua yaitu, sumber kandidat internal dan sumber kandidat eksternal. Sumber kandidat internal artinya calon kandidat berasal dari dalam perusahaan. Merekrut kandidat dari internal harus menilai dan memilih dengan tepat. Kedua, sumber kandidat eksternal adalah calon kandidat berasal dari luar perusahaan. Merekrut kandidat eksternal melalui internet, sosial media, dan perekrutan online lainnya.

CV. Subur Jaya menerapkan dua *system* yang sama dengan teori diatas, baik perekrutan internal yang bersumber dari dalam perusahaan sendiri (mutasi) maupun perekrutan eksternal yang di bagi dalam dua macam sumber yakni via media online seperti Jobstreet, Indeed, Linkein dll, maupun media offline seperti Walk In Interview secara langsung.

Pada level jabatan tertentu, seperti level operator adakalanya perusahaan juga menerapkan sistem perekrutan bypass dengan tetap menjalankan tahapan seleksi untuk proses perekrutan tersebut, namun beban seleksi dianggap lebih ringan karena beberapa pertimbangan tertentu, diantaranya adalah pertimbangan dalam efektivitas waktu dan efisiensi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Menurut Dessler (2013), Manajer perlu memahami beberapa konsep pengujian dasar atau tes. Keandalan mengacu pada konsistensi tes, sementara validasi menunjukkan bahwa yang melakukan tes dengan baik berarti melakukan pekerjaannya dengan baik. Uji kemampuan yang kognitif juga dapat mengukur hal-hal seperti kemampuan penalaran dan termasuk tes kecerdasan dan tes kemampuan kognitif tertentu.

Tes yang dilakukan perusahaan untuk menyeleksi karyawan eksternal menggunakan psikotes dan interview. Namun, untuk internal tahapan psikotes tidak diberikan penuh seperti eksternal.

Menurut Dessler (2013), perusahaan melaksanakan program pelatihan untuk kemampuan *softskill* karyawan yang mereka miliki. Perusahaan melaksanakan program pelatihan yang bersifat khusus atau tidak khusus, hanya beberapa yang mengikuti program pelatihan khusus karena terbatas. Kebanyakan metode pelatihan yang berguna untuk semua karyawan, namun ada juga yang sangat cocok untuk program pengembangan manajemen, seperti rotasi pekerjaan.

Karena di perusahaan menggunakan program *accurate* yaitu aplikasi berbasis web, maka pelatihan pengembangan yang dilakukan yaitu bagaimana cara agar sebagian karyawan yang menggunakan aplikasi tersebut bisa benar benar menguasai aplikasi *accurate*. Pelatihan sendiri di lakukan oleh tim dari *accurate*.

Menurut Dessler (2013), perusahaan menyusun program pengembangan karir (*career development*). Hal ini dilakukan antara lain demi *employee retention* yaitu strategi perusahaan mempertahankan karyawan. Hal ini dilakukan melalui *employee engagement*, dimana karyawan memahami bagaimana mereka berkontribusi pada keberhasilan perusahaan.

Pada CV. Subur Jaya, cara yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang dianggap berkontribusi bagi perusahaan dan karyawan tersebut memutuskan untuk mengundurkan diri yaitu dengan menaikkan gaji karyawan tersebut, tapi karena kenaikan yang tidak terlalu jauh dari sebelumnya dan tetap masih jauh dari upah minimum maka karyawan tersebut pun tidak menerima tambahan gaji yang ditawarkan oleh perusahaan dan tetap memilih untuk meninggalkan perusahaan.

Menurut Dessler (2013), untuk melakukan penilaian yang efektif yaitu dengan menggunakan aplikasi penilaian yang baik seperti berbasis *computerized system* dan *electronic performace*.

Di perusahaan sendiri dalam melakukan penilaian kepada karyawan yaitu bagian HR langsung menanyakan secara langsung kepada pimpinan yang bersangkutan, apabila karyawan yang bersangkutan selama bekerja kinerjanya buruk maka setelah habis masa kontrak kerja karyawan tersebut tidak akan diberikan perpanjangan kontrak kerja dan apabila pimpinan karyawan tersebut memberikan informasi yang baik kepada HR maka masa kerjanya akan diperpanjang.

Menurut Dessler (2013), *ethics and fair treatment* etika mengacu pada prinsip-prinsip perilaku yang mengatur individu atau kelompok. Beberapa karyawan mengandalkan etika atau rasa keadilan manajer dan karena itu undang-undang hak karyawan seperti mengenai hak pensiun karyawan.

Karyawan yang baik di perusahaan CV. Subur Jaya adalah karyawan yang siap dipanggil kapanpun dan berkontribusi baik bagi perusahaan. Jika kinerja karyawan memuaskan, datang tepat waktu dan selalu berkembang diperusahaan maka karyawan tersebut memiliki etika yang baik diperusahaan. Jika karyawan tidak menjalankan etika perusahaan dengan menunjukkan kinerja buruk maka manajer HR akan memberikan surat kepada karyawan tersebut yang berisi tentang kelangsungan kerjanya di perusahaan, setelah di beri surat peringatan dan masih berkinerja buruk maka karyawan tersebut akan langsung diberhentikan.

Menurut Dessler (2013), untuk menentukan besaran upah karyawan menggunakan dua pendekatan yaitu pendekatan pasar dimana upah karyawan ditentukan berdasarkan pada perusahaan lain dan pedekatan evaluasi pekerjaan dimana upah ditentukan berdasarkan evaluasi pekerjaan meliputi kebutuhan karyawan serta tanggung jawab dari pekerjaan tersebut.

Di CV. Subur Jaya besaran upah karyawan tidak dilakukan dengan menggunakan metode pendekatan pasar dimana karyawan ditempatkan, upah karyawan satu dengan yang lainnya berbeda-beda dan masih terdapatnya upah yang berada di bawah UMR/UMK yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Evaluasi pekerjaan juga tidak dilakukan, karyawan yang pekerjaan dan tanggung jawab basarpun tidak diberikan evaluasi upah, hal ini menyebabkan banyak karyawan tidak betah bekerja di perusahaan dan memilih untuk meninggalkan perusahaan.

Menurut Dessler (2013), *benefit* pembayaran kepada karyawan yang bersifat tidak langsung dan *nonfinancial*, karyawan menerima untuk kelangsungan kerja diperusahaan tersebut contohnya perusahaan memberikan tunjangan kesehatan.

Di CV. Subur Jaya, tidak ada kompensasi berupa jaminan kesehatan, itu adalah salah satu penyebab perusahaan agak sulit mendapatkan tambahan karyawan dan calon karyawan. ketika mendapatkan informasi bahwa tidak ada jaminan kesehatan sebagian dari mereka memilih untuk tidak bergabung dan menunggu perekrutan di tempat lain yang kesejahteraan nya cukup baik.

V. Penutup

A. Kesimpulan

CV. Subur Jaya merupakan perusahaan yang cukup besar dan Pengelolaan sumber daya yang kurang baik yang menjadi salah satu permasalahan yang dialami perusahaan, maka dari itu diperlukan strategi yang lebih baik lagi agar kedepan perusahaan makin berkembang dan dapat dengan mudah untuk mencapai tujuan yang di rasa sulit.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai proses pengelolaan sumber daya manusia di CV. Subur Jaya, di dapati data sebagai berikut :

- Para owner ikut serta dalam pengambilan keputusan sehingga manajemen SDM tidak dapat berbuat terlalu banyak dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia.
- Perekrutan eksternal sudah berjalan sesuai prosedur, sedangkan perekrutan internal dalam melakukan mutasi, perusahaan tidak mempertimbangan banyak faktor dalam mutasi karyawan.
- Penilaian karyawan tidak dilakukan dengan metode KPI, tetapi hanya menilai berdasarkan apa yang di infokan oleh pimpinan yang bersangkutan.
- Upah yang di bawah upah minimum menyebabkan sulitnya perusahaan dalam merekrut karyawan baru.
- Tidak ada kompensasi lebih dan tidak ada jaminan kesehatan kerja juga membuat para calon karyawan mempertimbangan untuk bergabung ke perusahaan.

B. Saran

- Sebaiknya tiap-tiap owner memiliki job des, tanggung jawab dan wewenang yang jelas, sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam pengambilan keputusan maupun pengambilan kebijakan.

- (b) Sebaiknya perusahaan dalam melakukan perekrutan internal seperti mutasi harus berdasarkan kemampuan ataupun keahlian karyawan, tidak asal-asalan dalam memutasi karyawan.
- (c) Untuk metode Penilaian seharusnya perusahaan memiliki standar kerja atau KPI sebagai bahan evaluasi maupun dasar dalam pengambilan keputusan mutasi, rotasi, demosi, dan promosi.
- (d) Perusahaan harus menerapkan sistem pengupahan yang standar dengan mengacu pada aturan ketenagakerjaan sebagai standarisasi upah atau gaji.
- (e) Perusahaan harus dapat menjamin keselamatan karyawan selama bekerja baik berupa jaminan kesehatan, jaminan ketenaga kerjaan maupun jaminan hari tua, minimal bagi karyawan yang telah lulus masa training.

Daftar Pustaka

- Alamzah, E., Simanjutak, A., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2013). *PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT . ANEKA SEJAHTERA ENGINEERING*. 1(2).
- Bariqi, M. D. (2018). *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. 5(2).
- Basith, R., & Jaya, U. P. (2016). *Analisis Pengelolaan Sumberdaya Manusia di Universitas Pembangunan Jaya*. May.
- Ellitan, L. (2002). PRAKTIK-PRAKTIK PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(2), 65–76. <https://doi.org/10.9744/jmk.4.2.pp.65-76>
- Manajemen, I., Daya, S., & Asafu, A. N. (2018). *AL-IMAN : Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan AL-IMAN : Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan*. 2(1), 94–116.
- Shakespeare, W. (2014). Landasan Teori SDM. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 7–36.
- Sukrisna, C., & Azhari, R. (n.d.). *Hakekat dan Kedudukan MSDM dalam Organisasi / Institusi Pendidikan Islam*.
- Wibowo, C. A., Prahiawan, W., & Kambara, R. (2020). Budaya Kerja: Faktor Penentu Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Pada PT Jasa Asuransi Indonesia (Persero) Cabang Serang. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 4(1), 11. <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v4i1.9606>