

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Usaha Dagang Adijaya Jepara

Pada tahun 1999 Bapak Mas'adi berkeinginan untuk berdikari dengan memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya sebagai karyawan di perusahaan Toshiba di Jakarta. Setelah keluar dari pekerjaannya beliau pun pada tahun 2000 mendirikan usaha sendiri berupa bengkel yang memberikan layanan jasa servis peralatan elektronik di rumahnya yang beralamatkan Desa Bandung Rejo RT 04 RW 03 Kalinyamat Jepara.

Pada awalnya bengkel yang didirikan itu hanya melayani jasa servis peralatan elektronik, namun karena ada keinginan untuk dapat memenuhi kebutuhan dari masyarakat sekitar beliau menambahkan beberapa barang dagangan seperti alat tulis, barang kebutuhan rumah tangga, dan barang-barang yang lain. Jadi bengkel itulah yang menjadi cikal bakal berdirinya usaha dagang Adijaya.

Sambutan dari masyarakat dinilai cukup bagus dan antusias, sehingga perlahan-lahan Adijaya yang saat itu masih berupa usaha kecil semakin hari semakin berkembang dan pada saat itu beliau mulai merekrut karyawan. Tujuan utama dari Adijaya adalah kepuasan pelanggan, maka Adijaya melakukan beberapa pembenahan baik dari segi pelayanan maupun sistem operasional toko yang digunakan. Dulu sistem transaksi di Adijaya hanya menggunakan sistem manual lalu diubah menggunakan sistem komputerisasi yang tentunya semakin menunjang bagi kegiatan operasional toko.

Tidak berhenti di situ, eksistensi Usaha Dagang Adijaya Jepara di tengah masyarakat dibuktikan pula dengan mulai dibukanya cabang-cabang Usaha Dagang Adijaya Jepara di beberapa tempat. Hal tersebut pastinya juga karena dukungan dan loyalitas dari para konsumen yang

setia pada Adijaya. Kini usaha dagang Adijaya telah memiliki beberapa cabang yang di antaranya yaitu:

- a. Adijaya kosmetik yang bertempat di depan pasar Kalinyamat yang merupakan cabang pertama;
- b. Adijaya Welahan yang dibuka pada tahun 2010 dan beralamat di desa Kedungsari Mulyo Welahan;
- c. Adijaya *Baby & Kids* yang bertempat persis di sebelah tempat tinggal *Owner* Adijaya;
- d. Adijaya Mayong yang mulai dibuka pada tahun 2014 yang beralamat di Jl. Mayong-Welahan.¹

2. Visi, Misi Usaha Dagang Adijaya Jepara

- a. Visi
Fokus pada tanggung jawab, melayani sepenuh hati, dan berbudi perkerti.
- b. Misi
 - 1) Mewujudkan Usaha Dagang Adijaya menjadi toko grosir dan retail yang selalu mengalami pertumbuhan;
 - 2) Memberikan pelayanan yang ramah, ikhlas, dan member solusi pada pelanggan;
 - 3) Selau menjadi tujuan utama kebutuhan belanja pelanggan;
 - 4) Mengutamakan kepuasan pelanggan;
 - 5) Menjaga etika sebagai pribadi dan perusahaan yang santun.
- c. *Tagline*

Sebagai perusahaan yang sedang berkembang, Adijaya memiliki *tagline* “SEMAKIN DEKAT DENGAN PELANGGAN”. Merupakan salah satu bentuk pembuktian terhadap komitmen Usaha Dagang Adijaya selama ini yang selalu mengutamakan kepuasan bagi setiap pelanggannya.

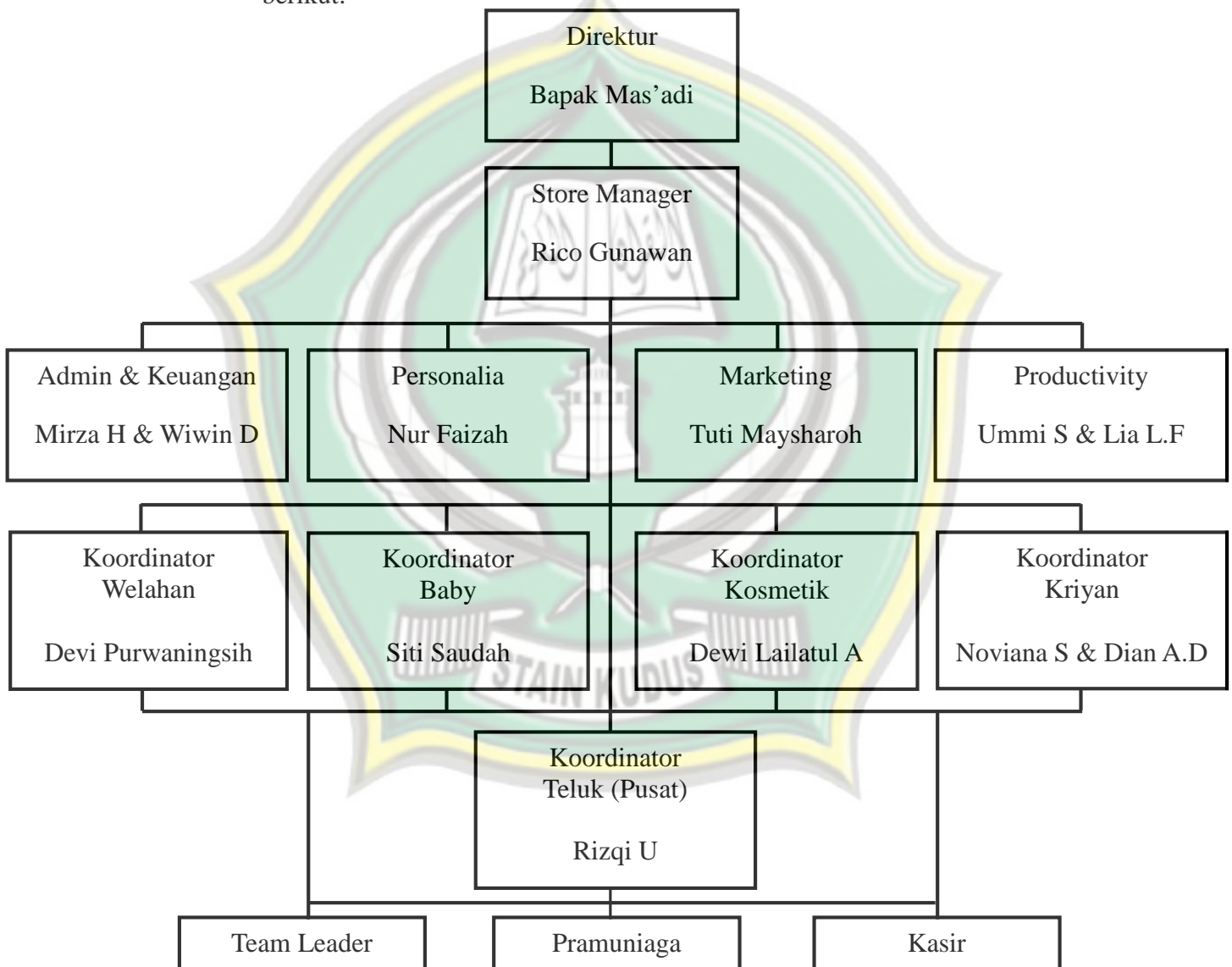
¹ Dokumentasi, Usaha Dagang Adijaya Teluk Kabupaten Jepara, Dikutip Tanggal 22 Juni 2017, Pukul 22.00 WIB.

3. Letak Geografis

Usaha Dagang Adijaya Jepara pusatnya berada di Jl. Raya Purwogondo-Guwo Bandungrejo RT 04 RW 03 Kalinyamat Jepara.

4. Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi Adijaya Jepara dapat digambarkan sebagai berikut:²



Gambar 4.1
Struktur Organisasi Usaha Dagang Adijaya Jepara

² Dokumentasi, Adijaya Group Kabupaten Jepara, Dikutip Tanggal 11 Juli 2017, Pukul 18.46 WIB.

Adapun tugas masing-masing jabatan dapat diuraikan sebagai berikut:³

a. Direktur / *Owner*

Secara umum tugas direktur dalam perusahaan ini adalah memimpin, merencanakan, mengarahkan, mengatur, mengawasi, mengambil keputusan dan sebagai motivator bagi karyawan.

b. Manajer Toko

- 1) *Sales* dan *profitability*;
- 2) Penanganan *inventory*;
- 3) Pengendalian sumber daya manusia;
- 4) Mengendalikan asset;
- 5) *Customer service*.

c. Bagian Administrasi

- 1) Menginput data penjualan yang dilakukan sales;
- 2) Membuat laporan persediaan barang;
- 3) Membuat laporan penjualan yang diminta oleh pimpinan.

d. Bagian Keuangan

- 1) Penerima tagihan pembayaran yang sudah dilakukan oleh sales;
- 2) Mengurus keuangan dari semua toko dan penagihan dari *supplier*;
- 3) Memeriksa rangkuman kas kecil untuk memastikan penggunaan data ketersediaan kas kecil yang efektif.

e. Bagian Personalia

- 1) Membuat perencanaan pegawai sesuai kebutuhan dari setiap departemen;
- 2) Bertanggung jawab dalam memilih dan mendapatkan pegawai agar mempunyai motivasi kerja;
- 3) Menemukan solusi untuk setiap persoalan yang dihadapi oleh pegawai perusahaan.

³ Dokumentasi, Adijaya Group Kabupaten Jepara, Dikutip Tanggal 21 Juli 2017, Pukul 19.50 WIB.

f. Bagian Pemasaran

- 1) Merencanakan dan merumuskan kebijakan strategis yang menyangkut pemasaran;
- 2) Memonitor dan mengarahkan proses-proses diseluruh dividen direktorat pemasaran;
- 3) Melakukan koordinasi strategi antar direktorat;
- 4) Memberikan masukan pada direktur utama dalam memutuskan hal-hal yang berkaitan dengan pemasaran.

g. Bagian Produktifitas

Menganalisis tingkat kebutuhan dan alokasi barang tiap toko (target tahunan).

h. Bagian Kordinator / Kepala Toko

Seseorang yang bertanggung jawab untuk memastikan jalannya operasional toko sesuai dengan *standar operating procedure* (SOP).

- 1) Mengkoordinir rekan kerjanya untuk melakukan tugas sesuai dengan fungsi/ jabatan dan membuat pelaporan ke atasannya;
- 2) Menerima, mencatat data dan melapor secara lisan dan tertulis kepada atasan bila ada penyimpangan/ masalah.

i. Wakil Kepala Toko

Seseorang yang bertugas membantu kepala toko untuk memastikan tersedianya produk dan mengarahkan personil untuk bekerja sesuai *standar operating procedure* (SOP).

j. Bagian *Team Leader*

Seseorang yang bertugas menggerakkan personil untuk menempatkan produk sesuai dengan standar, menentukan lokasi *display* dan membuat dekoarasi promosi untuk menghasilkan penjualan yang tinggi. Tugas *Team Leader* yaitu:

- 1) Memastikan jumlah produk sesuai dengan kebutuhan toko;
- 2) Memastikan produk terpajang dengan baik (kebersihan dan label harga);

- 3) Memastikan semua produk yang ada di dalam toko layak jual (tidak kotor dan kedaluwarsa);
- 4) Membuat *display* menjadi menarik;
- 5) Membuat jadwal kebersihan harian, mingguan dan bulanan;
- 6) Mengatur perpindahan *job* pramuniaga dan kasir;
- 7) Memastikan kinerja personil sesuai *standart operating procedure* (SOP).

k. Bagian Pramuniaga

Pramuniaga adalah seseorang yang bertugas untuk melayani konsumen / pelanggan. Tugas dari pramuniaga adalah :

- 1) Memberikan senyum, salam dan sapa kepada pelanggan;
- 2) Menawarkan keranjang atau produk kepada pelanggan;
- 3) Mengambilkan / membawakan belanjaan;
- 4) Menjaga kebersihan toko;
- 5) Menjaga *display* produk tetap rapi dan bersih.

5. Standar Operasional Usaha Dagang Adijaya Jepara

- 1) Kedatangan atau absensi
 - a. Setiap karyawan wajib hadir di toko maksimal 10 menit sebelum dimulainya jam kerja;
 - b. Karyawan wajib mengikuti briefing yang dilakuka oleh koordinator masing-masing;
 - c. Karyawan wajib mengisi absensi yang dijadikan tolak ukur produktifitas dan prestasi masing-masing;
 - d. Karyawan diberikan 4 kali libur dalam satu bulan;
 - e. Karyawan ijin sakit lebih dari 2 hari harus menyertakan surat keterangan dokter;
 - f. Jam lembur harus menggunakan surat perintah lembur (SPL) diketahui dan disetujui oleh *store manager*.

2) Pengunduran diri

Pengajuan pengunduran diri harus mengikuti peraturan berikut ini:

1. Pengajuan pengunduran diri maksimal satu bulan sebelumnya dengan berbentuk surat;
2. Surat pengunduran diri diketahui dan ditandatangani oleh koordinator atau kepala toko masing-masing;
3. Melaksanakan *interview* pengunduran diri dengan *owner*.

3) Hak dan Kewajiban Karyawan

a. Kewajiban karyawan

- 1) Mematuhi semua peraturan yang ada di dalam perusahaan;
- 2) Menjunjung tinggi nilai kejujuran;
- 3) Menjaga nama baik perusahaan, baik dalam maupun luar lingkungan perusahaan;
- 4) Bekerja dengan sungguh-sungguh;
- 5) Memiliki etos kerja tinggi.

b. Hak Karyawan

- 1) Selama jam kerja akan mendapat perlindungan penuh dari perusahaan;
- 2) Mendapatkan 4 kali libur dalam sebulan;
- 3) Mendapatkan gaji sesuai dengan posisi masing-masing;
- 4) Bebas dalam memberikan usul kepada pimpinan.⁴

B. Perencanaan Sumber Daya Manusia di Usaha Dagang Adijaya Jepara

Dalam rangka melakukan perencanaan sumber daya manusia maka dibutuhkan analisis serta identifikasi internal dan eksternal perusahaan sehingga nantinya perusahaan dapat merumuskan kebijakan dan strategi ke depannya untuk merencanakan sumber daya manusianya. Usaha Dagang Adijaya Jepara juga menganalisis terlebih dahulu beberapa faktor internal dan

⁴ Dokumentasi, Adijaya Group Kabupaten Jepara, Dikutip Tanggal 23 Juli 2017, Pukul 20.50 WIB.

eksternal, dimana nantinya faktor-faktor tersebut akan menjadi tolak ukur keputusan untuk mengadakan pengadaan karyawan dan pelaksanaan program karyawan ke depannya. Faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Faktor Rencana Strategik dan Rencana Operasional

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di Usaha Dagang Jepara diketahui bahwa perencanaan sumber daya manusia bisa disebabkan oleh beberapa faktor sebagaimana dari pernyataan Ibu Nur Faizah ketika ditanya mengenai faktor rencana strategik dan rencana operasional, bahwa :

“Kalau tantangan yang pastinya kita konsistensi Mas, kalau pencapaian itu mudah, yang namanya kita selaku bisnis retail, ya bukan sombong atau gimana Mas, karena memang kita sudah punya customer yang cukup banyak tersebar dari mulai dari kecamatan Welahan, Kalinyamatan bahkan sampai perbatasan Demak sendiri itu banyak. Namun kan kita harus mempunyai komitmen untuk untuk tetap konsisten menjaga kepercayaan customer apalagi meningkatkan dari kinerja, karena kita istilahnya bisnis yang memang pelayanan yang langsung ketemu dengan customer. Dari segi itu yang memang kita tantangan ke depan yah memang konsistensi dari ketercapaian perusahaan.”⁵

Dari pernyataan tersebut faktor rencana strategik dan rencana operasional yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia nantinya adalah komitmen dan konsistensi perusahaan dalam mempertahankan kepercayaan *customer* yang mana itu termasuk visi dan misi perusahaan.

Selain itu ketika Ibu Nur Faizah ditanya mengenai kontribusi apa yang diberikan tiap lini kerja, karakter dan kinerja karyawan yang diharapkan serta dibutuhkan, lalu keahlian seperti apa yang harus dimiliki karyawan yang nantinya dapat menjadi penggerak agar visi misi perusahaan dapat tercapai yang nantinya akan menjadi faktor rencana strategik dan rencana operasional beliau menjawab:

“Sesuai dengan job desc masing-masing, kita sudah membagi sesuai

⁵ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

dengan apa tugas dan tanggung jawab mereka. Dan yang namanya karyawan itu pasti ada mempunyai prestasi tersendiri ya, ada yang memang mereka-mereka mempunyai passion yang dapat memberikan kontribusi yang berarti. Terus untuk karakter yang pastinya semua perusahaan menginginkan karakter yang baik-baik, seperti jujur, disiplin terus mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, terus tidak terlalu perhitungan. Kalau keahlian atau skill istilahnya sama yah dengan karakter, yang lebih dipentingkan itu kreatif dan juga memang di kita itu harus punya passion tadi dengan pekerjaannya, mereka harus punya hal-hal atau visi misi mereka sendiri untuk bisa mendukung tujuan dari perusahaan.”⁶

Jadi dapat disimpulkan bahwa setiap lini kerja yang ada di Adijaya telah disesuaikan dengan *job description* masing-masing lini di mana setiap lini dan karyawan yang mempunyai *passion* tersendiri untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan. Kemudian untuk karakter dan kinerja karyawan yang diharapkan serta dibutuhkan, lalu keahlian yang harus dimiliki karyawan yang nantinya dapat menjadi penggerak agar visi misi Adijaya tercapai, yaitu :

- a. Jujur
- b. Disiplin
- c. Tidak perhitungan
- d. Kreatif
- e. Mempunyai *passion* dalam bekerja

Penentuan keberhasilan dan tujuan yang ingin dicapai oleh Adijaya menurut Ibu Nur Faizah, bahwa:

*“Tingkat produktifitas dari masing-masing toko terutama, itu dinilai tolak ukurnya itu dari *sell of the day* (SPD), yaitu penjualan atau omset perhari. Penjualan atau omset perhari, itukan baru omset kasar dan itulah yang kita jadikan tolak ukur.”⁷*

Jadi penentuan keberhasilan dan tujuan yang ingin dicapai oleh Adijaya adalah dari tingkat produktifitas masing-masing toko yang tolak ukurnya dinilai dari *sell of the day* (SPD) atau penjualan perhari.

⁶ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

⁷ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

Kesimpulan dari hasil data yang didapatkan melalui wawancara dengan Ibu Nur Faizah selaku Personalia di Adijaya tentang faktor-faktor apa saja rencana strategik dan rencana operasional yang dilakukan oleh Adijaya dalam merumuskan strategi perencanaan sumber daya manusianya adalah sebagai berikut:

- a. komitmen dan konsistensi perusahaan dalam mempertahankan kepercayaan *customer* yang mana itu termasuk visi dan misi perusahaan.
 - b. Kesesuaian *job description* perlini dengan karyawan yang mempunyai *passion* tersendiri yang nantinya dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan.
 - c. Harus memiliki karakter dan kinerja karyawan serta keahlian seperti jujur, disiplin, tidak perhitungan, kreatif, dan mempunyai *passion* dalam bekerja sekarang dan ke depannya.
 - d. Harus berhasil dalam mencapai *sell of the day* (SPD) atau penghasilan perhari yang telah ditentukan sebelumnya.
2. Faktor Peramalan Penjualan

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia di Adijaya adalah dari faktor peramalan penjualan (prediksi penjualan).

Menurut Ibu Nur Faizah bahwa semakin besar penjualan saat ini akan dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia ke depannya, beliau mengungkapkan bahwa:

*“Perencanaan dianalisis dari jumlah penjualan atau omset tadi. Ketika toko baru buka akan berbeda perlakuannya dengan toko yang sudah berkembang. Mungkin satu shift akan diisi berapa orang karena kita sudah mengalami kenaikan jadi pastinya akan bertambah. Atau bahkan kalau memungkinkan itu malahan sudah kita analisis sebelumnya dan tidak harus menunggu naik.”*⁸

Hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan lanjutan yang

⁸ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

diungkapkan oleh Ibu Nur Faizah, bahwa:

“Iya yang pertama memang tadi seperti menambah karyawan, yang kedua pastinya memperbaiki apakah yang kita berikan selama ini apakah perlu perbaikan lagi misalnya di sisi mana yang perlu diperkuat. Perencanaan yang diambil memang diambil dari hasil analisis penjualan tadi. Kalau penambahan karyawan itu dimulai dari sell of the day masing-masing toko baru kita nantinya menambah karyawan atau tidak tadi.”⁹

Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam merencanakan sumber daya manusia di Adijaya dilaksanakan dengan menganalisis jumlah penjualan pertoko (*sell of the day*) terlebih dahulu. Dari sana nanti personalia akan mempertimbangkan apakah akan menambah karyawan atau tidak untuk membuat efisiensi kerja per *shift* dan memperkuat serta memperbaiki kualitas pelayanan di Adijaya dengan penambahan karyawan tersebut.

3. Faktor *Cost* (Anggaran) Sumber Daya Manusia

Ketika di tanya mengenai faktor pembiayaan sumber daya manusia di Adijaya, Ibu Nur Faizah mengungkapkan bahwa:

“Kalau kita sih yang terpenting itu omset toko, kalau memang omset toko naik maka akan ditambah karyawannya. Kalau penambahan karyawan itu dimulai dari sell of the day masing-masing toko baru kita nantinya menambah karyawan atau tidak. Realistis lah mas dari biaya operasional lalu dari biaya pembiayaan SDM nya itu masuk atau tidak? Kalau masuk pasti kita tambah. Walaupun naiknya cuma sedikit tapi biaya operasional tinggi yah belum bisa ditambah. Karena biaya operasional menjadi pertimbangan kita, seperti listrik.”

Jadi dapat disimpulkan bahwa bahwa ketika Adijaya ingin menambah karyawan, dengan cara menganalisis *sell of the day* dari masing-masing toko terlebih dahulu dengan melihat biaya operasional toko. Ketika *sell of the day* yang telah dikurangi dengan biaya operasional toko mampu untuk menunjang pembiayaan sumber daya manusia yang ada maka akan dilakukan penambahan karyawan dengan menyesuaikan kebutuhan.

Faktor pembiayaan sumber daya manusia sangat mempengaruhi

⁹ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

perencanaan dan peramalan sumber daya manusia, khususnya pada peningkatan dari segi jumlah karyawan. Apabila masing-masing toko / lini ada permintaan jumlah karyawan maka pihak perusahaan terlebih dahulu menganalisis dan meninjau apakah penambahan karyawan sangat dibutuhkan. Karena dengan menambah karyawan baru maka perusahaan juga akan menambah biaya untuk kompensasi, karena perencanaan sumber daya manusia memiliki keterkaitan dengan anggaran.¹⁰ Namun ketika ditanya mengenai ada tidaknya penghematan yang nantinya akan dilakukan oleh Adijaya dari segi pembiayaan sumber daya manusia, Ibu Nur Faizah mengungkapkan bahwa:

“Tidak mas, kalau selama ini yang sudah ada yah kita jalankan, kalau sampai memotong gaji alhamdulillah sampai saat ini belum ada mas. Untuk penghematan paling dari biaya operasionalnya mas, seperti listrik, bahan bakar. Kalau sampai penghematan dari biaya pembiayaan karyawan seperti pemutusan hubungan kerja secara massal alhamdulillah belum pernah mas.”¹¹

Jadi ketika Adijaya merencanakan untuk menambah karyawan tidak melakukan penghematan pembiayaan sumber daya manusia, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Namun untuk mengurangi pembiayaan cenderung kepada biaya operasionalnya.

4. Faktor Desain Organisasi dan Desain Pekerjaan

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia adalah faktor desain organisasi dan desain pekerjaan. Ketika ditanya mengenai hal tersebut Ibu Nur Faizah mengungkapkan bahwa:

“Kalau struktur organisasi di kita masih sangat sederhana mas dan mungkin akan kita analisis kembali mana yang mungkin akan kita bentuk devisi baru sebagai penguat pastinya tidak akan menghilangkan devisi. Struktur organisasi kita masih sederhana mas seperti owner, manajer, supervisor area, bagian marketing, bagian keuangan, koordinator dan team leader (TL). Dan mungkin di masa depan seiring berjalannya waktu sesuai dengan kebutuhan kita dan

¹⁰ Burhanudin Yusuf, *Op.Cit*, hlm 52.

¹¹ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

analisis yang kita jalankan mungkin akan ada divisi-divisi baru.”¹²

Berdasarkan hal tersebut bisa disimpulkan bahwa struktur organisasi Adijaya memang masih sangat sederhana yang terdiri dari *owner*, manajer, supervisor area, bagian marketing, bagian keuangan, koordinator dan *team leader*. Untuk saat ini struktur yang sudah ada di Adijaya tidak akan berubah dan cenderung akan menambah divisi baru untuk ke depannya.

Cara kerja yang ada di Adijaya atau desain pekerjaan di sana adalah cenderung pada kerja sama tim atau *teamwork* sehingga ketika ada ada tugas baik yang pokok ataupun yang sifatnya insidental diluar tugas pokok mereka maka dapat mereka kerjakan dengan efektif dan efisien dengan kerja sama tim yang ada. Kemungkinan untuk ke depannya akan tetap sama karena memang dengan cara seperti itu maka akan dapat membentuk hubungan baik antar karyawan. Dan apabila di Adijaya ada *skill* atau pekerjaan yang memang sudah tidak dibutuhkan lagi, maka Adijaya akan melakukan rotasi *job description* atau karyawannya akan di Mutasi.¹³

5. Faktor Keikutsertaan Manajer / *Owner*

Perencanaan sumber daya manusia akan bernilai kecil, kecuali jika manajer lini dilibatkan dalam proses perencanaan. Hal ini sebagai tujuan agar strategi sumber daya manusia berhasil efektif, manajer lini pada semua jenjang harus diikutsertakan di dalamnya.¹⁴

Ketika ditanya mengenai keikutsertaan Manajer / *Owner* dalam menyusun kebijakan perencanaan sumber daya manusia bahwa Ibu Nur Faizah mengungkapkan:

“Kalau manajer memang ikut serta misalnya saya mengalami kendala atau apa dan memang dari analisis beliau saya juga

¹² Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

¹³ Hasil Observasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Implementasinya Pada Adijaya Jepara, pada hari Senin, 25 Juni 2017 pukul 15.30-16.00 WIB.

¹⁴ Burhanudin Yusuf, *Op.Cit*, hlm. 48.

mempertimbangkan. Jadi informasi dari saya diolah oleh manajer kemudian dianalisis bersama karena memang di kita itu kekeluargaan, dimana kita membutuhkan bantuan ya manajer yang sering handle. Kalau masalah permintaan sumber daya manusia saya sering minta saran ke manajer, karena sebelum berkomunikasi ke owner yah saya berkomunikasi ke manajer terlebih dahulu setelah itu baru saya komunikasikan kepada owner dan yang nantinya yang mengambil keputusan akhir dan penentu kebijakan perihal penambahan karyawan ataupun mutasi karyawan itu ada di owner.”¹⁵

Kemudian Ibu Nur Faizah juga ketika ditanya mengenai tindakan apa yang dilakukan oleh Manajer / owner untuk mengatasi karyawan yang sedang mempunyai masalah, beliau mengungkapkan bahwa:

“Kalau masalah diawal memang masuk ke saya dulu dan apabila saya tidak bisa mengatasi baru ke manajer dan owner. Jadi memang saya sendiri meminta bantuan ke manajer sama Pak Adi ketika tidak bisa menyelesaikan. Kalau untuk menyelesaikan masalahnya biasanya kita itu berdiskusi dulu mas bukan langsung ke hukuman.”¹⁶

Berdasarkan pernyataan tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa:

- a. Manajer juga berperan dalam menganalisis perencanaan sumber daya manusia.
 - b. Penentu kebijakan akhir perihal perencanaan sumber daya manusia dalam perusahaan adalah pemilik perusahaan.
 - c. Apabila ada karyawan yang mempunyai masalah yang dapat mempengaruhinya dalam bekerja maka pimpinan atau manajer berdiskusi terlebih dahulu dan selanjutnya memberikan arahan / konseling kepada karyawan bermasalah tersebut.
6. Faktor Perkembangan Teknologi

Ketika ditanya mengenai apakah perkembangan teknologi dapat mempengaruhi kebutuhan tenaga kerja, bahwa ketika perkembangan teknologi semakin maju maka perusahaan juga harus mengikuti dan mengadaptasi kemajuan dan perkembangan teknologi tersebut. Dengan

¹⁵ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

¹⁶ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

berkembangnya teknologi maka pereusahaan juga harus mempersiapkan karyawannya untuk menghadapinya. Ibu Nur Faizah, mengungkapkan, bahwa:

“Yang pastinya mas. Ketika kita mengadaptasi itu juga kadang membutuhkan orang yang bisa atau sistem / teknologi itu dan itu nantinya masuk di syarat melamar pada karyawan tersebut yaitu bisa mengoperasikan komputer.”¹⁷

Begitu pula di Adijaya telah menggunakan dan mengadopsi perkembangan teknologi tersebut dengan menggunakan sistem komputerisasi untuk mempermudah pekerjaan karyawan. Kemudian untuk mengoperasikan teknologi tersebut Adijaya telah mentraining karyawan yang telah bekerja dan telah menaruh syarat harus bisa mengoperasikan komputer kepada calon karyawan yang akan melamar pekerjaan di Adijaya.

7. Faktor Tenaga Kerja

Ketika ditanya mengenai faktor tenaga kerja yang menjadi kriteria dalam mencari karyawan baru Ibu Nur Faizah mengungkapkan bahwa:

“Kalau agama alhamdulillah tidak ada yang beda agama mas, di sini Islam semua tapi itu tidak mempersalahkan beda agama mas untuk karyawan. Untuk jenis kelamin kadang iya mas misalnya yang di posisi kasir itu kan idealnya cewek terus untuk yang di gudang itu idealnya cowok, kalau di posisi lain bisa cewek cowok mas. Kalau umur di kata untuk yang pertama masuk itu umur 20 sudah maksimal dan kebanyakan karyawan di sini itu mereka lulus SMA langsung melamar ke sini dan yang masih single kita prioritaskan dari pada yang sudah berkeluarga.”¹⁸

Jadi dari pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kriteria Adijaya dalam mencari karyawan baru adalah:

- a. Tidak membedakan agama.
- b. Membedakan jenis kelamin untuk tiap posisi nantinya.
- c. Maksimal berumur 20 tahun.

¹⁷ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

¹⁸ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

d. Single / lajang.

Kemudian untuk mendapatkan karyawan, Adijaya cenderung memprioritaskan dari Teluk Kalinyamatan Jepara sendiri namun Adijaya juga tidak menutup kemungkinan untuk mendapatkan dan menerima karyawan dari daerah lain seperti Demak, Mayong, Welahan, Pecangaan dan dari daerah lain.¹⁹

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi bahwa dalam merencanakan sumber daya manusianya, Usaha Dagang Adijaya Jepara telah sesuai dengan teori yang ada, yaitu dengan cara menganalisis terlebih dahulu faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah:

a. Faktor Internal Perusahaan

1. Faktor rencana strategik dan rencana operasional

Faktor pertama yang di analisis pertama kali di Usaha Dagang Adijaya Jepara dalam merencanakan sumber daya manusianya adalah faktor rencana strategik dan rencana operasional perusahaan. Pada faktor ini Usaha Dagang Adijaya Jepara melihat kembali visi dan misi perusahaan, dimana visi dan misi tersebut adalah dengan berkomitmen dan konsisten dalam mempertahankan kepercayaan *customer*.

Pada penganalisisan faktor ini Usaha Dagang Adijaya Jepara juga telah menyesuaikan setiap lini kerja yang ada dengan *job description* masing-masing lini dimana setiap lini dan karyawan Usaha Dagang Adijaya Jepara mempunyai *passion* tersendiri untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan. Kemudian pada faktor ini juga Usaha Dagang Adijaya Jepara merumuskan ketentuan karyawan yang harus dimiliki oleh Usaha Dagang Adijaya Jepara, yaitu karyawan yang harus memiliki karakter dan keahlian seperti jujur, disiplin, tidak perhitungan, kreatif dan mempunyai *passion* tersendiri yang nantinya dapat menjadi penggerak visi dan misi perusahaan.

¹⁹ Hasil Observasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Implementasinya Pada Adijaya Jepara, pada hari Senin, 25 Juni 2017 pukul 15.30-16.00 WIB

Selain itu juga dalam faktor rencana strategik dan operasional Usaha Dagang Adijaya Jepara juga telah menentukan tingkat keberhasilan dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan menilai *sell of the day* (SPD) atau penjualan perhari yang didapat pertoko.

2. Faktor Peramalan Penjualan

Faktor kedua yang dianalisis oleh Usaha Dagang Adijaya Jepara dalam merencanakan sumber daya manusianya adalah faktor peramalan penjualan. Pada faktor ini Usaha Dagang Adijaya Jepara menganalisis terlebih dahulu tingkat dan jumlah penjualan pertoko (*sell of the day*) yang didapatkan, sehingga dari sana nanti Personalia akan mempertimbangkan apakah akan menambah karyawan atau tidak untuk membuat efisiensi kerja per *shift* dan memperkuat serta memperbaiki kualitas pelayanan di Adijaya dengan penambahan karyawan tersebut.

3. Faktor *Cost* (Anggaran) Sumber Daya Manusia

Faktor selanjutnya yang dianalisis Usaha Dagang Adijaya Jepara Adalah dengan menganalisis anggaran. Pada faktor ini Usaha Dagang Adijaya Jepara cenderung dengan melakukan perhitungan dari *sell of the day* yang di dapat dengan dikurangi beban operasional toko sehingga nantinya akan didapat apakah perusahaan mengalami laba atau tidak yang nantinya akan bisa mampu dan menunjang pembiayaan sumber daya manusia. Dari sana nantinya Personalia akan mempertimbangkan apakah akan melakukan penambahan karyawan dengan menyesuaikan kebutuhan.

Dalam merencanakan untuk menambah karyawan Usaha Dagang Adijaya Jepara tidak melakukan penghematan pembiayaan sumber daya manusia, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Namun untuk mengurangi pembiayaan cenderung kepada biaya operasionalnya.

4. Faktor Desain Organisasi dan Desain Pekerjaan

Faktor selanjutnya yang di analisis oleh Usaha Dagang Adijaya Jepara dalam merencanakan sumber daya manusianya adalah faktor desain organisasi dan desain pekerjaan. Ketika ditanya mengenai mengenai desain organisasi, struktur yang ada di Usaha Dagang Adijaya Jepara masih sederhana yang hanya terdiri dari *owner*, manajer, supervisor area, bagian marketing, bagian keuangan, koordinator dan *team leader*. Untuk saat ini struktur yang sudah ada di Adijaya tidak akan berubah dan cenderung akan menambah divisi baru untuk ke depannya.

Desain pekerjaan atau cara kerja yang ada di Usaha Dagang Adijaya Jepara adalah dengan cara kerja sama tim (*team work*) dan untuk ke depannya akan tetap sama karena memang dengan. Apabila di Adijaya ada *skill* atau pekerjaan yang memang sudah tidak dibutuhkan lagi, maka Usaha Dagang Adijaya Jepara akan melakukan rotasi *job description* atau karyawannya akan di Mutasi.

5. Faktor Keikutsertaan Manajer / *Owner*

Pada faktor ini dalam merencanakan kebutuhan sumber daya manusia di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pihak manajer lini dan *owner* ikut andil dalam menganalisis perencanaan sumber daya manusianya. Setelah manajer, personalia dan *owner* menganalisis perencanaan sumber daya manusia, pada akhirnya yang akan menjadi penentu kebijakan akhir adalah *owner*.

Dalam menangani karyawan yang bernasalah yang nantinya dapat mempengaruhinya dalam bekerja maka pimpinan atau manajer berdiskusi terlebih dahulu dan selanjutnya memberikan arahan / konseling kepada karyawan bermasalah tersebut.

6. Faktor Tenaga Kerja

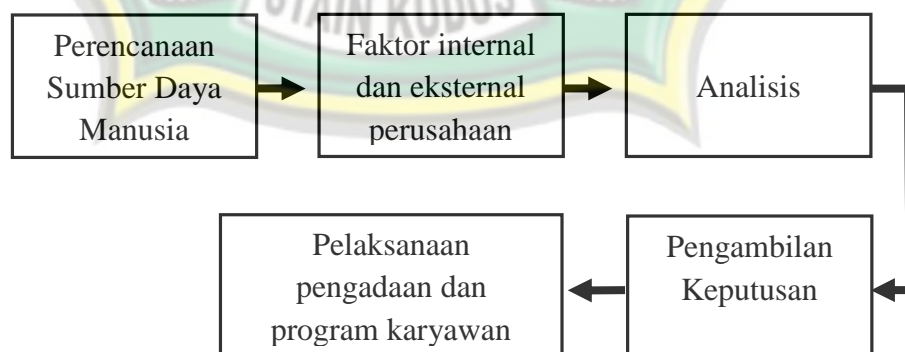
Selanjutnya adalah faktor tenaga kerja, pada faktor ini perumusan kriteria karyawan yang diinginkan Usaha Dagang Adijaya Jepara pada perencanaan sumber daya manusianya adalah: a) Tidak membedakan

agama. b) Membedakan jenis kelamin untuk tiap posisi nantinya. c) Maksimal berumur 20 tahun. d) Single / lajang. Kemudian untuk mendapatkan karyawan, Adijaya cenderung memprioritaskan dari Teluk Kalinyamatan Jepara sendiri namun Adijaya juga tidak menutup kemungkinan untuk mendapatkan dan menerima karyawan dari daerah lain seperti Demak, Mayong, Welahan, Pecangaan dan dari daerah lain.

- b. Faktor Eksternal, pada faktor eksternal perusahaan Usaha Dagang Adijaya Jepara hanya menganalisis terlebih dahulu Faktor perkembangan teknologi. Pada faktor ini Usaha Dagang Adijaya Jepara telah mengadopsi perkembangan teknologi dengan menggunakan sistem komputerisasi untuk mempermudah karyawan. Sehingga untuk mengoperasikan teknologi tersebut maka Usaha Dagang Adijaya telah mentraining karyawan yang telah bekerja dan juga menaruh syarat rekrutmen yaitu harus bisa mengoperasikan komputer kepada karyawan yang akan melamar pekerjaan di Usaha Dagang Adijaya Jepara.

Setelah semua faktor tersebut di analisis maka langkah selanjutnya yang dilakukan oleh Usaha Dagang Adijaya Jepara adalah pengambilan keputusan apakah akan dilaksanakan pengadaan karyawan baru atau tidak serta melaksanakan program karyawan nantinya.

Jadi jika digambarkan dalam prosesnya maka perencanaan sumber daya manusia di Usaha Dagang Adijaya Jepara dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.1

Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Usaha Dagang Adijaya Jepara

Selain dengan cara menganalisis faktor-faktor tersebut dalam merencanakan sumber daya manusianya, Usaha Dagang Adijaya Jepara juga menerapkan beberapa alternatif lain. Hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan oleh Kasmir karena dalam praktiknya dalam penyediaan sumber daya manusia atau tenaga kerjanya dapat terjadi:²⁰

a. Secara mendesak

Artinya keluarnya karyawan secara tiba-tiba dan sulit diperkirakan. Hal ini harus disiasati diganti tanpa menunggu waktu. Ibu Nur Faizah mengungkapkan bahwa:

“Kalau pindah kerjanya sesuai dengan prosedur kita sudah ada perencanaan. Tapi yang namanya orang walaupun sudah diberitahu prosedur di sini itu seperti apa namun yang namanya orang pasti ada yang keluar mendadak dan itu sangat mempengaruhi. Karena di kita itu jumlah karyawan di sesuaikan dan tidak ada yang cadangannya, jadi ketika ada yang keluar itu dapat mempengaruhi tingkat kemampuan kita karena nanti bagian admin atau karyawan lain yang harus mengerjakan tugas mereka.”²¹

Jadi pada alternatif ini Usaha Dagang Adijaya Jepara bisa melakukan pengadaan karyawan baru tanpa harus menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal terlebih dahulu, hal tersebut terjadi dikarenakan adanya karyawan yang keluar secara mendadak dan tidak sesuai dengan prosedur perusahaan sehingga hal tersebut dapat menghambat tingkat produktifitas Usaha Dagang Adijaya Jepara karena tidak ada karyawan cadangan sehingga diadakan pengadaan karyawan baru untuk mengisi kekosongan jabatan.

b. Segera

Artinya keluarnya karyawan masih memiliki waktu penggantian yang dapat diprediksi sebelumnya. Hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan oleh Siti Saudah selaku karyawan, bahwa:

“Kalau disini itu kesadaran diri sendiri mas, kalau tidak betah dia

²⁰ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2016, hlm. 62.

²¹ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

dapat mengajukan resign dengan jeda waktu satu bulan sebelumnya dia harus mengajukan surat resign terlebih dahulu sehingga Adijaya dapat mencari penggantinya agar toko tidak kewalahan atau kekurangan karyawan.”²²

Hal serupa juga diungkapkan oleh Dedi Hidayat selaku karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, bahwa:

“Kalau setahu saya tidak ada Mas, kalau di sini itu betah-betahan. Pak Adi itu tidak pernah memecat Mas. Kalau di sini itu kalau pengen keluar yah keluar tapi harus membuat surat resign dan baru di acc satu bulan itupun karena harus mencari penggantinya terlebih dahulu dan harus dengan alasan yang dapat diterima seperti misal kalau cewek pengen nikah, kalau alasannya cuma pengen mencari pengalaman baru itu sulit di acc.”²³

Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam alternatif ini Usaha Dagang Adijaya Jepara melakukan perencanaan sumber daya manusianya dengan sesegera mungkin dalam tempo waktu satu bulan untuk mencari karyawan baru untuk mengisi kekosongan jabatan.

C. Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia di Usaha Dagang Jepara

Dalam rangka melaksanakan perencanaan sumber daya manusia di Usaha Dagang Adijaya Jepara dilakukan dengan cara menganalisis faktor internal dan eksternal yang ada serta tingkat kebutuhan yang diperlukan nantinya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam penyusunan perencanaan sumber daya manusia sebelumnya. Menurut Malayu S.P. Hasibuan kegiatan yang ada di dalam konsep perencanaan sumber daya manusia yaitu meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.²⁴

Implementasi perencanaan sumber daya manusia Pada Usaha Dagang Adijaya Jepara, yaitu sebagai berikut:

²² Wawancara dengan Siti Saudah, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 14.00 – 16.00 WIB

²³ Wawancara dengan Dedi Hidayat, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 13.00 – 14.00 WIB

²⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Op.Cit*, hlm. 253.

1. Pengadaan

Dalam pengadaan terdapat proses atau langkah-langkah pengadaan, yaitu:

a. Peramalan

Peramalan (*forecasting*) adalah proses memprediksi kondisi di masa mendatang yang akan mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas, perilaku, dan dampak tindakan operasional. Ramalan memiliki peran yang penting untuk dimainkan tidak hanya dalam fungsi perencanaan saja, tetapi juga dalam keseluruhan proses manajemen.²⁵

Ketika ditanya mengenai pengadaan karyawan pada *Usaha Dagang Adijaya* bahwa di *Usaha Dagang Adijaya* cenderung tidak menerapkan peramalan kebutuhan tenaga kerja, tetapi dengan cara menganalisis terlebih dahulu tingkat kebutuhan karyawan yang diperlukan nantinya.

Hal tersebut bisa dilihat dari pernyataan Ibu Nur Faizah, bahwa:

“Kalau kita itu kita analisis dulu kekurangan kita itu bagian mana ? jika memang butuh tambahan karyawan maka akan kita tambah, hanya sesederhana seperti itu saja sih mas gak ada sampai peramalan. Yah ada sih mas perencanaan tapi gak sampai seprofesional”²⁶

Dan dalam prosesnya ketika *Usaha Dagang Adijaya* ingin menambah karyawan tidak melakukan perhitungan biaya terlebih dahulu.

b. Rekrutmen

Setelah langkah peramalan dilakukan maka langkah selanjutnya adalah proses penarikan karyawan (rekrutmen). Rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan.²⁷

Untuk rekrutmen yang dilakukan di *Usaha Dagang Adijaya*

²⁵ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, Zifatama Publisher, Sidoarjo, 2010, hlm. 18.

²⁶ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

²⁷ Kasmir, Op. Cit, hlm. 93.

dilakukan setelah menganalisis tingkat kebutuhan terlebih dahulu, kemudian rekrutmen termasuk seleksi dan penempatan baru bisa dilaksanakan. Hal tersebut didapat berdasarkan pernyataan dari Ibu Nur Faizah, bahwa:

“Awalnya dari analisis tingkat kebutuhan kita tadi setelah itu kita melakukan proses seleksi atau rekrutmen. Setelah diseleksi sesuai dengan kebutuhan kita, walaupun kadang memang banyak pelamar belum tentu kita terima semua.”²⁸

Dalam mencari karyawan baru Usaha Adijaya tidak pernah mengiklankan lowongan pekerjaan dan cenderung menerima berkas lamaran terus menerus. Namun ketika Usaha Dagang Adijaya sedang tidak membutuhkan karyawan baru maka berkas lamaran tersebut akan dibekukan/diarsipkan terlebih dahulu sehingga ketika nanti Usaha Dagang Adijaya sedang membuka lowongan maka berkas tadi akan diseleksi kembali dan proses rekrutmen akan dilaksanakan.²⁹

Ibu Nur Faizah juga mengungkapkan tentang syarat-syarat rekrutmen, bahwa:

“Syaratnya memang secara administrasi yah hampir sama dengan yang lain seperti minimal lulus SMA, single, Ijazah, Kartu keluarga, KTP, foto 3x4/2x3, SKCK, surat kesehatan dari dokter dan surat kuning. dan biasanya saya utamakan yang lengkap mas.”³⁰

Menurut Siti Saudah selaku karyawan lama yang menempati posisi sebagai Koordinator di Toko *Baby & Kids* Adijaya Jepara ketika ditanya mengenai syarat-syarat apa saja yang harus dia siapkan ketika melamar pekerjaan di Adijaya beliau mengungkapkan, bahwa:

“Surat lamaran, SKCK, surat kuning, foto 3x4, riwayat hidup dan lain-lain.”³¹

²⁸ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

²⁹ Hasil Observasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Implementasinya Pada Adijaya Jepara, pada hari Senin, 25 Juni 2017 pukul 15.30-16.00 WIB

³⁰ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

³¹ Wawancara dengan Siti Saudah, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 14.00 – 16.00 WIB

Hal serupa juga diungkapkan oleh Dedi Hidayat selaku karyawan baru yang menempati posisi sebagai Pramuniaga di Usaha Dagang Adijaya Jepara ketika ditanya mengenai syarat-syarat apa saja yang harus dia siapkan ketika melamar pekerjaan di Adijaya beliau mengungkapkan, bahwa:

“Saya sebelumnya sudah mempersiapkan Mas seperti SKCK, fotocopy ijazah, foto 3 x 4, SKHU, surat riwayat hidup, terus juga surat keterangan dari Dokter juga saya lampirkan tapi kalau di sini tidak dilampirkan tidak apa-apa. Yang penting itu yang nilai-nilai Mas kayak Ijazah, SKHU. Kalau SKCK juga gak terlalu penting Mas kan di sini gak kayak pabrik.”³²

Jadi dapat disimpulkan bahwa rekrutmen di Usaha Dagang Adijaya Jepara dilakukan dengan syarat administrasi yang harus dimiliki oleh pelamar pekerjaan sebagai berikut:

- 1) Minimal SMA
 - 2) Single
 - 3) Focotopy Ijazah Terakhir / SKHU
 - 4) Fotocopy Kartu Keluarga
 - 5) Fotocopy KTP
 - 6) Foto 3x4
 - 7) Surat Kuning
 - 8) Surat Riwayat Hidup
 - 9) Surat Kesehatan dari Dokter
- c. Seleksi

Seperti halnya rekrutmen ketika ditanya mengenai seleksi, di Usaha Dagang Adijaya juga dilakukan setelah menganalisis tingkat kebutuhan terlebih dahulu.

Menurut Ibu Nur Faizah mengungkapkan dalam menyeleksi calon karyawan yang melamar pekerjaan di Usaha Dagang Adijaya mempunyai kriteria tersendiri dalam mencari karyawan, bahwa:

³² Wawancara dengan Dedi Hidayat, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 13.00 – 14.00 WIB

“Yang paling diutamakan itu jujur, disiplin dan pastinya harus punya passion dan itu bisa dilihat dari cara dia berkomunikasi.”³³

Jadi kriteria karyawan yang dicari dan dibutuhkan oleh Usaha Dagang adalah sebagai berikut:

- 1) Jujur
- 2) Mempunyai *passion*
- 3) Dan melengkapi berkas lamaran

Langkah penyeleksian karyawan yang diterapkan di Usaha Dagang Adijaya hanya melalui tes wawancara atau *interview* saja yang dilakukan oleh Personalia, Manager dan *Owner* sendiri yang mengajukan beberapa pertanyaan ringan. *Interview* pertama dilakukan oleh Personalia / Manager, kemudian setelah jeda dua hari sampai satu minggu karyawan yang lolos tahap *interview* pertama diberi tahu melalui pesan singkat SMS untuk mengikuti tes selanjutnya dan kemudian di *interview* kembali oleh *Owner* Adijaya. Apabila dirasa calon karyawan tersebut telah lolos semua tes dan memenuhi semua syarat maka langkah selanjutnya adalah penempatan karyawan tersebut.³⁴

d. Penempatan, Orientasi dan Induksi Karyawan

Setelah langkah rekrutmen dan seleksi telah dilaksanakan maka langkah selanjutnya dalam pengadaan karyawan adalah penempatan, orientasi dan induksi karyawan.

Karyawan yang telah lulus seleksi selanjutnya akan menjalani *on the job training* dengan ditempatkan dengan satu atau dua orang yang langsung mengajarnya.³⁵

Ketika ditanya mengenai penempatan karyawan Ibu Nur Faizah mengungkapkan, bahwa:

³³ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

³⁴ Hasil Observasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Implementasinya Pada Adijaya Jepara, pada hari Senin, 25 Juni 2017 pukul 15.30-16.00 WIB

³⁵ Hasil Observasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Implementasinya Pada Adijaya Jepara, pada hari Senin, 25 Juni 2017 pukul 15.30-16.00 WIB

“Kalau untuk penempatan awal kita itu di pramuniaga semua mas.”³⁶

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh Siti Saudah selaku karyawan di Usaha Dagang Adijaya, ketika ditanya mengenai penempatan karyawan dia mengungkapkan, bahwa:

“Untuk pertama saya ditempatkan di Adijaya Supermarket karena untuk mengkondisikan agar kita tidak kaget karena memang di sana jumlah konsumennya itu banyak biar dapat beradaptasi terlebih dulu. Terus di sana saya ditempatkan sebagai SPG biasa yang bertugas di lorong food dan non food.”³⁷

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Dedi Hidayat selaku karyawan baru di Usaha Dagang Adijaya. Dia mengungkapkan bahwa:

“Pramuniaga mas yang ada di non-food. Masih bantu-bantu Mas, seperti mendisplay terus ngepacking.”³⁸

Jadi kesimpulannya bahwa dalam menempatkan karyawan baru Usaha Dagang Adijaya pada awalnya akan selalu menempatkan karyawan baru tersebut menjadi Pramuniaga yang ditugaskan untuk berada di lorong *food* dan *non-food* dimana mereka hanya membantu mempacking barang dan menata barang.

Untuk orientasi dan induksi karyawan, ketika ditanya hal tersebut Ibu Nur Faizah selaku Personalia di Usaha Dagang Adijaya mengungkapkan, bahwa:

“Dari awal kita bekali terlebih dahulu, hari pertama masuk biasa saya sendiri yang menemani, lalu yang kedua saya berikan informasi dan pengantar dulu tentang sejarah Adijaya, SOPnya, peraturannya seperti apa terus kerjanya bagaimana, lalu mereka di bimbing oleh TL Tokonya.”³⁹

³⁶ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

³⁷ Wawancara dengan Siti Saudah, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 14.00 – 16.00 WIB

³⁸ Wawancara dengan Dedi Hidayat, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 13.00 – 14.00 WIB

³⁹ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB

Menurut Siti Saudah selaku karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara ketika ditanya mengenai orientasi dan induksi karyawan dia mengungkapkan, bahwa:

“Lebih ke pengenalan produk saja mas, karena dulu saya tidak tahu barang-barang itu apa fungsinya, kegunaannya apa karena kita juga berhadapan dengan customer kan tidak lucu kalau ada pelanggan mengajukan beberapa pertanyaan tentang kegunaan barang tersebut dan kita tidak tahu. Yah lebih ke pengenalan produk sih mas.”⁴⁰

Hal serupa juga diungkapkan oleh Dedi Hidayat selaku karyawan baru di Usaha Dagang Adijaya, dia mengungkapkan bahwa:

“Pertama sih perkenalan dulu kalau saya ini karyawan baru kepada seluruh karyawan. Pekerjaan yang dilakukan yah seperti mendisplay yang diajarkan oleh TL nya, terus dikasih tahu nama-nama produknya Mas.”⁴¹

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa bentuk orientasi dan induksi yang diterapkan oleh Usaha Dagang Adijaya Jepara kepada karyawan baru adalah dengan cara memberikan informasi tentang sejarah perusahaan, standar operasional perusahaan, peraturan perusahaan dan *job description* yang akan dikerjakan oleh karyawan baru tersebut serta pemberian informasi tentang semua produk (*product knowledge*) yang dijual di Usaha Dagang Adijaya Jepara.

2. Pelatihan dan Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan sendiri berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. Sedangkan latihan adalah suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk

⁴⁰ Wawancara dengan Siti Saudah, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 14.00 – 16.00 WIB.

⁴¹ Wawancara dengan Dedi Hidayat, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 13.00 – 14.00 WIB.

mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.⁴²

Ketika ditanya mengenai pelatihan dan pengembangan karyawan pada Usaha Dagang Adijaya Jepara, Ibu Nur Faizah mengungkapkan, bahwa:

“Dari training tadi mas, karena kita ada beberapa tahapan, tahapan itu sesuai dengan materi seperti pengenalan / orientasi, pemberian informasi perusahaan dan selanjutnya mengenai materi-materi tambahan yang bisa mendukung dari pekerjaan mereka seperti untuk pramuniaga kita ajari bagaimana cara menyambut dengan baik selamat datang bagi pelanggan.”⁴³

Menurut Siti Saudah selaku karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara ketika ditanya mengenai pelatihan dan pengembangan mengungkapkan bahwa:

“Ada. Kalau saya bisa membuat mahar dan parcel dan itu dulu kita diberi buku panduan sebagai refrensi oleh Pak Adi lalu kita disuruh untuk searching sendiri.”⁴⁴

Lain halnya dengan yang dikatakan oleh Dedi Hidayat selaku karyawan baru di Usaha Dagang Adijaya Jepara, dia mengungkapkan bahwa:

“Belum ada Mas setahu saya. Tapi kalau seperti seminar-seminar ke sekolah-sekolah terus di desa itu ada dan biasanya yang diikutkan itu yang cewek Mas seperti bagian-bagian admin, kalau yang cowok tidak pernah Mas soalnya yang cowok cuma sedikit.”⁴⁵

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan di Usaha Dagang Adijaya Jepara terdapat beberapa cara, yaitu:

- a. Melalui *training* dengan orientasi, pengenalan dan memberikan informasi tentang perusahaan seperti standar operasional, aturan dan

⁴² Priyono, Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatam Publisher, Sidoarjo, 2008, hlm. 46.

⁴³ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

⁴⁴ Wawancara dengan Siti Saudah, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 14.00 – 16.00 WIB.

⁴⁵ Wawancara dengan Dedi Hidayat, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 13.00 – 14.00 WIB.

tata tertib perusahaan.

- b. Memberikan materi tambahan yang dapat menunjang dan mendukung pekerjaan karyawan dengan melalui referensi seperti buku dan seminar.
- c. Selain itu juga memberikan program pelatihan kepemimpinan kepada *Team Leader* dan Koordinator dengan mengajak mereka untuk *meeting* dengan direksi Usaha Dagang Adijaya Jepara dan diberikan kewenangan untuk menganalisis toko.

Dalam melatih dan mengembangkan karyawan dalam pekerjaannya sehingga nantinya karyawan dapat memberikan potensi lebih kepada perusahaan, maka perlu diadakannya penilaian karyawan.

Ketika ditanya mengenai bagaimana sistem penilaian karyawan di Usaha Dagang Adijaya, Ibu Nur Faizah mengungkapkan bahwa:

“Penilaiannya yah sesuai dengan proses kerjanya, yang kedua karyawan yang dikatakan baik itu rajin atau disiplin lalu kerjanya cepat dan cekatan.”⁴⁶

Menurut Siti Saudah ketika ditanya bagaimana bentuk penilaian karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, dia mengungkap bahwa:

“Dulu ketika akhir tahun seluruh karyawan toko dikumpulkan jadi satu. Ketika itu memang ada program, dimana ada penilaian dari owner. Ketika itu ada rinciannya kalau karyawan berprestasi itu dapat nilai A, B, C dan paling rendah itu C. Satu orang itu dirinci satu-satu misal Susi itu nilai A karena keterampilannya, karena kedisiplinannya, kecerdasannya atau apa pokoknya. Nanti ada penilaian khusus dari owner ada yang dapat A, B, C, D. Namun sekarang hal tersebut sudah tidak dilakukan karena sekarang kan sudah ada WA mas jadi ketika ada yang membuat kesalahan itu langsung ditegur oleh owner nya dan tidak ada penilaian khusus mas.”⁴⁷

Menurut Dedi Hidayat ketika ditanya bagaimana bentuk penilaian karyawan yang ada di Usaha Dagang Adijaya Jepara, dia

⁴⁶ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

⁴⁷ Wawancara dengan Siti Saudah, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 14.00 – 16.00 WIB.

mengungkapkan bahwa:

“Kalau penilaian di sini langsung ke orangnya mas, misalnya kalau kerjanya bagus kita dibilangin kalau kamu itu kerjanya bagus dan kalau kerja kita bagus itu naik gajinya itu cepet.”⁴⁸

Jadi dapat disimpulkan bahwa sistem penilaian karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara ada beberapa macam, yaitu:

- a. Penilaian menurut proses kerja karyawan, yaitu penilaian yang didasarkan atas tingkat kedisiplinan dan kecermatan karyawan dalam bekerja.
- b. Penilaian karyawan akhir tahun, yaitu penilaian yang diberikan oleh *Owner* kepada karyawan yang dilaksanakan pada akhir tahun dengan memberikan nilai kepada karyawan yang didasarkan pada catatan dan rincian tingkat kedisiplinan dan kecerdasan masing-masing karyawan.
- c. Penilaian langsung, yaitu penilaian yang diberikan kepada karyawan secara langsung dalam bentuk lisan maupun teks, baik penilaian yang bersifat baik maupun teguran/peringatan ketika karyawan melakukan kesalahan.

Dengan penilain tersebut maka perusahaan dapat mengadakan promosi, mutasi (rotasi) dan demosi karyawan. Namun di Usaha Dagang Adijaya Jepara selain menggunakan penilaian karyawan berprestasi dengan melihat kinerja dan kedisiplinannya untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi juga cenderung menyesuaikan kebutuhan yang dengan cara merencanakan menganalisis terlebih dahulu *sell of the day* yang diperoleh oleh perusahaan.

Selain itu juga untuk mutasi (rotasi) jabatan juga cenderung menyesuaikan kebutuhan di dalam Usaha Dagang Adijaya yang dipengaruhi oleh kekosongan jabatan. Mutasi jabatan di Usaha Dagang Adijaya Jepara dilakukan dengan cara memindahkan tempat kerja

⁴⁸ Wawancara dengan Dedi Hidayat, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 13.00 – 14.00 WIB.

karyawan yang misalnya karyawan tersebut berada di pusat (Adijaya Teluk) dipindahkan ke cabang dan sebaliknya. Mutasi (rotasi) jabatan dilakukan agar karyawan tidak jenuh dengan lingkungan dan pekerjaannya. Selain itu juga bisa disebabkan karena adanya masalah pada karyawan yang di mutasi tersebut, seperti seringnya dia terlambat sehingga mutasi dilakukan terhadapnya untuk memperbaiki sikap indisiplinernya.

Untuk demosi jabatan di Usaha Dagang Adijaya biasanya diberikan kepada karyawan yang indisipliner atau mempunyai masalah yang dalam kategori masalah berat, sehingga karyawan tersebut di Mutasi (dipindah) tempat kerjanya dengan menurunkan jabatannya. Misal yang awalnya Koordinator diturunkan jabatannya menjadi *Team Leader*.⁴⁹

3. Pengintegrasian

Ketika ditanya mengenai pengintegrasian karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, Ibu Nur Faizah mengungkapkan bahwa tidak ada metode khusus yang dilakukan oleh perusahaan namun ada beberapa hal yang dilakukan agar pengintegrasian dapat tercipta, yaitu dengan cara:⁵⁰

- a. *Human Relations*, yaitu hubungan antar karyawan ke karyawan, karyawan ke atasan maupun sebaliknya. Hal tersebut tergambar dari tindakan yang dilakukan di Usaha Dagang Adijaya Jepara dengan cara mengikutkan karyawan dalam memberi masukan untuk Usaha Dagang Adijaya Jepara agar dapat lebih berkembang. Lalu menjalin komunikasi yang baik serta adanya sifat saling menghormati dan menghargai antar karyawan ke karyawan, karyawan ke atasan maupun sebaliknya.
- b. Motivasi, tujuan pemberian motivasi agar karyawan bersemangat dalam bekerja. Dalam pemberian motivasi di Usaha Dagang Adijaya Jepara dilakukan oleh orang yang di segani seperti manajer dan

⁴⁹ Hasil Observasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Implementasinya Pada Adijaya Jepara, pada hari Senin, 25 Juni 2017 pukul 15.30-16.00 WIB.

⁵⁰ Hasil Observasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Implementasinya Pada Adijaya Jepara, pada hari Senin, 25 Juni 2017 pukul 15.30-16.00 WIB.

owner yang ikut membaaur dengan karyawan dan memberikan *wejangan* (kalimat) penyemangat, pujian dan penghargaan baik ketika di briefing sebelum kerja maupun ketika jam kerja, kemudian pemberian libur *refreshing* kepada seluruh karyawan yang diberikan oleh perusahaan. Lalu pemberian uang makan, THR, *reward* bagi karyawan/toko yang mencapai target dan pemberian umroh bagi karyawan lama.

- c. Kepemimpinan, tiap-tiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda dalam memimpin sebuah organisasi / perusahaan. Dalam memimpin Usaha Dagang Adijaya Jepara kepemimpinan yang ada di sana adalah kepemimpinan berbentuk partisipatif, hal tersebut dilihat dari keikutsertaan karyawan dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan, namun keputusan akhir tetap di *Owner* Usaha Dagang Adijaya Jepara.

4. Kompensasi

Ketika ditanya mengenai kompensasi karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, Ibu Nur Faizah mengungkapkan bahwa:

*“THR, terus insentif ketika TAB (sessional), bonus target SPD, lalu ada bonus untuk the best perform team yang terbaik tiap bulannya, terus ada tunjangan untuk karyawan yang menikah dan yang melahirkan, dan ada juga karyawan lama yang diberangkatkan umroh dan sudah hampir 2 tahun berjalan, kemudian itu ada uang lembur yang direkap perbulan.”*⁵¹

Kemudian menurut Siti Saudah selaku karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara ketika ditanya mengenai kompensasi, dia mengungkapkan bahwa:

*“Kalau saya itu satu juta delapan ratus ribu rupiah, dan ada uang pulsa. Terus ada uang the best sebesar Rp. 100.000 per karyawan ketika toko kita berprestasi, terus setiap toko itu kan ada target pendapatan (SPD) perbulannya dan ketika kita target terpenuhi itu dapat juga Rp. 100.000 per karyawannya.”*⁵²

⁵¹ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

⁵² Wawancara dengan Siti Saudah, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 14.00 – 16.00 WIB.

Lalu menurut Dedi Hidayat selaku karyawan baru di Usaha Dagang Adijaya Jepara ketika ditanya mengenai kompensasi, dia mengungkapkan bahwa:

“Kalau yang dulu sekali itu 500rb, kalau saya itu 1jt dan tiap bulannya naik 50rb. Untuk sekarang alhamdulillah sudah UMR Mas. Adajuga misalnya kalau di sini kan ada target penjualan di setiap toko dan semua toko itu bisa dapat Mas, terus the best itu yang bisa dapat itu cuma satu toko perbulannya yang mungkin dinilai dari kinerjanya, pembukuaan, rajin berangkatnya. Kalau dapat bonus target itu nanti perkaryawannya dapat bonus uang 100rb terus untuk yang the best juga 100rb perkaryawannya kalau dapat dua-duanya yah dapat 200rb Mas.”⁵³

Dari hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa ada beberapa bentuk kompensasi / upah / gaji yang diberikan oleh Usaha Dagang Adijaya Jepara yang diberikan dengan cara sistem waktu yaitu pembayaran upahnya dibayarkan perbulan. Upah tersebut terdiri dari:

- a) Upah tetap yaitu yang diberikan kepada karyawan setiap bulannya baik berupa gaji pokok, bonus gaji yang didapat dari *the best perform team* dan target *sell of the day* yang masing-masing diberikan sebesar Rp. 100.000 (seratus ribu rupiah).
 - b) Upah tidak tetap terdiri dari tunjangan makan, uang pulsa, uang bensin, tunjangan lembur, tunjangan hari raya dan pemberian *reward* berupa umroh gratis serta pemberian uang *sessional* yang diberikan ketika karyawan yang menikah ataupun sakit.
5. Pemeliharaan

Ketika ditanya mengenai pemeliharaan karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, Ibu Nur Faizah selaku personalia mengungkapkan bahwa:

“Dengan memberikan kesejahteraan dalam bentuk kompensasi.”⁵⁴

Jadi dapat disimpulkan bahwa metode dalam memelihara karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara hanya sebatas memberikan kompensasi

⁵³ Wawancara dengan Dedi Hidayat, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 13.00 – 14.00 WIB.

⁵⁴ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

untuk para karyawannya. Selain itu juga terdapat metode khusus yang digunakan oleh Usaha Dagang Adijaya Jepara dalam memelihara karyawannya, yaitu dengan memberikan *dorprize* bagi 10 karyawan terbaik yang diadakan tiap 2 atau 1 tahun sekali.⁵⁵

Dalam melihat keberhasilan pemeliharaan karyawan itu bisa dilihat dari segi kesejahteraan yang dirasakan oleh karyawannya sehingga karyawan betah bekerja di perusahaan tersebut. Hal tersebut juga terjadi di Usaha Dagang Adijaya Jepara.

Menurut Siti Saudah ketika ditanya mengenai mengenai tingkat kesejahteraan yang dia rasakan, dia mengungkapkan bahwa:

“Alhamdulillah sejahtera, senang di sini karena pada awalnya saya tidak tahu apa-apa, dari penganalan produk sejauh ini saya tahu semua terus cara bagaimana berkomunikasi, cara bertingkah laku, terus cara saya berkeaktivitas dalam membuat mahar dan parcel. Itu semua hal tidak akan didapatkan ditempat lain.”⁵⁶

Lalu menurut Dedi Hidayat selaku karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, dia mengungkapkan bahwa:

“Itu sih tergantung pribadi masing-masing, kalau saya itu sudah cukuplah Mas untuk masalah gaji. Terus di sini juga disediakan makan dan minum di belakang dan kadang kita juga bisa istirahat sebentar pas jam kerja juga tidak apa-apa.”⁵⁷

Jadi dapat disimpulkan bahwa metode pemeliharaan yang dilakukan Usaha Dagang Adijaya Jepara dengan memberikan kompensasi sangat berhasil untuk memelihara karyawannya.

6. Kedisiplinan

Ketika ditanya mengenai kedisiplinan di Usaha Dagang Adijaya Jepara bahwa untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik itu memang sulit dan tidak ada jaminan, karena banyak faktor dan indikator yang mempengaruhinya. Pada Usaha Dagang Adijaya Jepara

⁵⁵ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

⁵⁶ Wawancara dengan Siti Saudah, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 14.00 – 16.00 WIB.

⁵⁷ Wawancara dengan Dedi Hidayat, selaku Karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 10 Juli 2017, Pukul 13.00 – 14.00 WIB.

indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan adalah:

- 1) Hubungan kemanusiaan, yaitu hubungan yang tercipta antara karyawan dan atasan, dimana ketika ada karyawan yang bersifat indisipliner dalam bekerja maka atasan di Usaha Dagang Adijaya Jepara tidak akan melakukan pemecatan dan cenderung kekeluargaan dengan melakukan teguran, konseling dan mentreatmen karyawan indisipliner tersebut.
- 2) Sanksi hukuman, yaitu sanksi yang diberikan kepada karyawan yang bersifat indisipliner dengan cara merotasi tempat kerja dan jabatannya serta mengurangi kompensasi yang nantinya diberikan kepadanya, karena tingkat kedisiplinan ada insentifnya sendiri.⁵⁸

7. Pemberhentian

Ketika ditanya mengenai pemberhentian karyawan di Usaha Dagang Adijaya Jepara ternyata di perusahaan tersebut tidak ada yang namanya pemecatan karyawan, bahwa pemutusan hubungan di Usaha Dagang Adijaya Jepara terjadi apabila:⁵⁹

- a. Karyawan mengundurkan diri atas kemauan sendiri, dengan memenuhi syarat yang ada di standar operasional perusahaan (SOP) sebagai berikut:⁶⁰
 - 1) Pengajuan pengunduran diri maksimal satu bulan sebelumnya dengan berbentuk surat.
 - 2) Surat pengunduran diri diketahui dan ditanda tangani oleh koordinator atau kepala toko masing-masing.
 - 3) Melaksanakan *interview* pengunduran diri dengan *owner*.

Hal tersebut dilakukan agar Usaha Dagang Adijaya Jepara dalam melakukan operasional toko / perusahaannya tidak mengalami kendala dan dapat melakukan perencanaan (pengadaan) karyawan untuk mengisi

⁵⁸ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

⁵⁹ Wawancara dengan Ibu Nur Faizah, selaku Personalia Usaha Dagang Adijaya Jepara, pada hari Sabtu, 27 Juni 2017, Pukul 16.30 – 19.30 WIB.

⁶⁰ Dokumentasi, Adijaya Group Kabupaten Jepara, Dikutip Tanggal 02 Agustus 2017, Pukul 22.00 WIB.

kekosongan jabatan tersebut.

- b. Karyawan dianggap mengundurkan diri, yaitu karyawan yang secara beruntun dan berturut-turut tidak masuk kerja selama beberapa hari tanpa memberikan surat keterangan tertulis.
- c. Alasan kesehatan, yaitu sakit yang berkepanjangan dimana nanti dapat menghambat karyawan dalam bekerja, kemudian melanjutkan sekolah / kuliah dan alasan keluarga (menikah).
- d. Meninggal dunia, sehingga secara tidak langsung memutuskan hubungan kerja dengan perusahaan.

Dari data yang peneliti lakukan melalui wawancara, observasi serta dokumentasi, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan dan pengimplementasian perencanaan sumber daya manusia di Usaha Dagang Adijaya Jepara telah sesuai dengan teori yang ada. Hal tersebut terlihat dari berjalannya sistem pengadaan, pengembangan dan pelatihan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan standar operasional perusahaan.