



Identifikasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Usaha Menengah (Studi Pada CV. Kota Agung)

Fabiani Sofie¹; Sisca Eka Fitria²

Universitas Telkom

¹fabianisofie@students.telkomuniversity.ac.id

Universitas Telkom

²siscaef@telkomuniversity.ac.id

Abstract

The Indonesian economy is dominated by MSMEs (Micro, Small and Medium Enterprises). MSMEs have a very important role because they can absorb labor and also contribute to GDP (Gross Domestic Product). CV. Kota Agung is one of the MSMEs that has been established since 2006. This company also contributes to environmental sustainability by becoming a pioneer in tree planting in Indonesia. However, this company is experiencing problems in human resource management that are urgent to be addressed. This study aims to determine the managerial and operational functions contained in human resource management applied in CV. Great City. In addition, this study has another objective to determine which functions should be improved. In this study, interviews were conducted with the director, deputy director, and branch heads of CV. Kota Agung to collect the necessary data and use qualitative methods. The results of this study indicate that CV. Kota Agung has not implemented the overall managerial function of human resource management. Planning, organizing and controlling have not been implemented properly. In addition, CV. Kota Agung also has not implemented an operational function in human resource management as a whole. Procurement, development, compensation, maintenance and dismissal have not been implemented properly.

Keywords: *Human Resource Management, Managerial Functions, Operational Functions, MSMEs.*

1. Pendahuluan

Perekonomian Indonesia didominasi oleh UMKM. Jumlah UMKM yang ada di Indonesia sebanyak 57.900.787 unit atau 99,99 % dari total pelaku usaha yang ada di Indonesia. Jumlah Usaha Mikro di Indonesia sebanyak 57.189.393 unit atau 98,77%. Sedangkan Usaha Kecil yang ada di Indonesia sebanyak 654.222 unit atau 1,13%. Usaha Menengah sebanyak 52.106 unit atau 0,09%. Hanya 5.066 unit atau 0,01% Usaha Besar yang ada di Indonesia. Artinya, UMKM memiliki peran penting dalam memajukan perekonomian Indonesia. Jumlah UMKM di Indonesia terus mengalami kenaikan sejak tahun 2009 hingga 2013. Kenaikan jumlah UMKM tersebut mempunyai dampak yang positif yaitu dapat berkontribusi yang lebih banyak lagi terhadap perekonomian Indonesia.

UMKM mempunyai peran yang penting karena dapat menyerap tenaga kerja yang banyak. Pada tahun 2009 UMKM dapat menyerap tenaga kerja sebanyak 96.211.332 orang. Dengan penyerapan tenaga kerja yang sangat banyak, maka UMKM dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menurunkan tingkat kemiskinan, menurunkan tingkat pengangguran serta menurunkan tingkat kriminalitas di

Indonesia dan masih banyak lagi dampak positif yang ditimbulkan. Indonesia merupakan negara yang UMKM-nya dapat menyerap tenaga kerja paling banyak.

Selain itu, UMKM berkontribusi terhadap perekonomian Indonesia yaitu berkontribusi terhadap pertumbuhan PDB. Pada tahun 2009 UMKM berkontribusi sebanyak 1.212.599 miliar rupiah. Bahkan, Indonesia berkontribusi terhadap pertumbuhan PDB mencapai 57,8%. Indonesia menempati peringkat pertama dibandingkan negara-negara lain dalam berkontribusi terhadap PDB. Sektor usaha industri pengolahan merupakan sektor UMKM ketiga terbanyak dengan jumlah usahanya sebanyak 4.416.289 unit usaha. Sektor industri pengolahan tersebut menempati posisi kedua yaitu dapat menyerap tenaga kerja terbanyak yaitu sebanyak 15.999.907 orang. Dari data-data diatas, dapat diketahui bahwa industri pengolahan merupakan sektor yang berpengaruh dalam UMKM.

Usaha *furniture* masuk dalam lima usaha yang terbanyak jumlah usahanya pada sektor industri pengolahan. Jumlah usaha *furniture* pada tahun 2011 yaitu sebanyak 88.994 unit usaha. Industri *furniture* dapat menyumbang PDB sebanyak 21.589 miliar rupiah pada tahun 2012. Selain itu, industri *furniture* juga dapat menyerap tenaga kerja yang banyak. Pada tahun 2011, industri *furniture* dapat menyerap tenaga kerja sebanyak 317.471 orang. Jika kita lihat dari sumbangan terhadap PDB, UMKM hanya menyumbang sekitar 59% dengan porsi unit sebesar 99,99%. Itu artinya, produktivitas UMKM tidak sebanding dengan jumlah usahanya. Ada sejumlah persoalan umum yang terjadi pada UMKM, khususnya UMKM yang ada di negara yang sedang berkembang.

Salah satu UMKM di Indonesia yang menggeluti bidang mebel, yaitu CV. Kota Agung yang sudah berdiri lebih dari 10 tahun. Perusahaan ini menjual *plywood moulded* dengan berbagai macam tipe dan juga menjual kursi kantor. Selain memperoleh keuntungan, perusahaan ini juga sering mendapatkan penghargaan dari pemerintah karena kontribusinya terhadap kelestarian lingkungan. Dari hasil wawancara dengan wakil direktur CV. Kota Agung, terdapat permasalahan yang terjadi di CV. Kota Agung yaitu di bidang produksi, keuangan, pemasaran dan sumber daya manusia. Dari permasalahan yang ada, permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang paling urgen harus dipecahkan, karena mengingat permasalahan-permasalahan yang terjadi di CV. Kota Agung banyak terjadi karena sumber daya manusia.

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui fungsi manajerial dan operasional yang terdapat dalam manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di CV. Kota Agung. Dengan demikian, maka dapat diketahui fungsi manajemen sumber daya manusia apa saja yang harus diperbaiki di CV. Kota Agung. Selain itu, pada penelitian ini dapat menambah pemahaman tentang fungsi manajemen sumber daya manusia pada usaha menengah.

Manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini yaitu dapat menjadi masukan bagi pengusaha lainnya untuk mengetahui fungsi manajerial dan operasional dalam manajemen sumber daya manusia pada perusahaannya. Sehingga dapat mengetahui fungsi mana saja yang harus diperbaiki dan dapat mengoptimalkan fungsi manajemen sumber daya manusia pada perusahaannya. Dengan demikian, kinerja sumber daya manusia pada perusahaannya dapat optimal.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Kewirausahaan

Menurut Suryana (2013:2) kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah ilmu pasti yang mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup dan cara memanfaatkan peluang dengan melihat berbagai risiko yang mungkin dihadapinya. Sedangkan menurut Basrowi (2014:2) kewirausahaan adalah proses kemanusiaan (*human process*) yang berkaitan dengan kreativitas dan inovasi dalam memahami peluang, mengorganisasi sumber-sumber, mengelola sehingga peluang itu terwujud menjadi suatu usaha yang mampu menghasilkan laba atau nilai untuk jangka

waktu yang lama. Dari berbagai pengertian yang ada di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan (*ability*) dan perilaku seseorang yang menggabungkan kreativitas dan inovasi untuk memperoleh peluang dan mengorganisasi sumber-sumber sehingga mampu menghasilkan laba dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya. Menurut Suryana (2013:22) ciri-ciri kewirausahaan mempunyai enam komponen penting yaitu percaya diri, berorientasi pada hasil, berani mengambil resiko, kepemimpinan, keorisinalitasan, berorientasi pada masa depan.

2.2 Manajemen

Menurut Solihin (2009:4) manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu proses untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien. Selain itu, Azis (2015:79) juga berpendapat bahwa tata kelola atau manajemen dalam bisnis dapat menjadi sebuah ilmu sekaligus seni. Manajemen bisnis yang efektif harus merupakan gabungan antara ilmu dan seni. Peran manajemen dalam bisnis sangat penting karena keberhasilan sebuah bisnis bergantung pada keberhasilan pengelolaan manajerial. Selain berfungsi sebagai pedoman penetapan tujuan, manajemen dapat membantu bisnis untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien agar sebuah bisnis dapat terarah untuk mencapai tujuannya. Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang mempelajari tentang proses dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang saling berkaitan satu sama lain dan tidak dapat dipisahkan dengan menggunakan sumber daya organisasi sehingga tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Menurut Irjayanti (2015:78) pengelolaan bisnis dititikberatkan pada proses manajerial yang dilaksanakan di seluruh proses bisnis. Tidak sedikit bisnis yang berakhir dinyatakan pailit karena kegagalan pengelolaan manajerial. Oleh karena itu, pebisnis harus memperhatikan tata kelola dalam bisnisnya melalui manajemen yang baik dalam setiap kegiatan bisnisnya. Menurut Koontz (Koontz dan Weihrich,1993) dalam Solihin (2002:4) fungsi manajemen dikelompokkan menjadi lima fungsi, yaitu fungsi *planning*, fungsi *organizing*, fungsi *staffing*, fungsi *leading*, dan fungsi *controlling*.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Zainal, dkk (2014:1) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Sedangkan Sedarmayanti (2017:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien di dalam suatu organisasi dengan melakukan perencanaan, penggerakan, pengendalian yang dilakukan melalui rekrutmen, seleksi, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan, kesehatan kerja, dan hubungan industrial untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Wiludjeng (2007:123) faktor manusia penting bagi kelangsungan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi agar memperoleh efektif dan efisien, tenaga kerja perlu dikelola secara baik. Menurut Zainal (2014:13) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi fungsi manajerial dan fungsi operasional.

2.4 Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2012:21) menjelaskan bahwa fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan
Perencanaan merupakan suatu rencana tenaga kerja yang dikerjakan secara efektif serta efisien dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik dan sesuai akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
2. Pengorganisasian
Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi tersebut merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan
Pengarahan merupakan suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian
Pengendalian merupakan suatu kegiatan untuk mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan yang ada perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan, maka akan dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2.5 Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

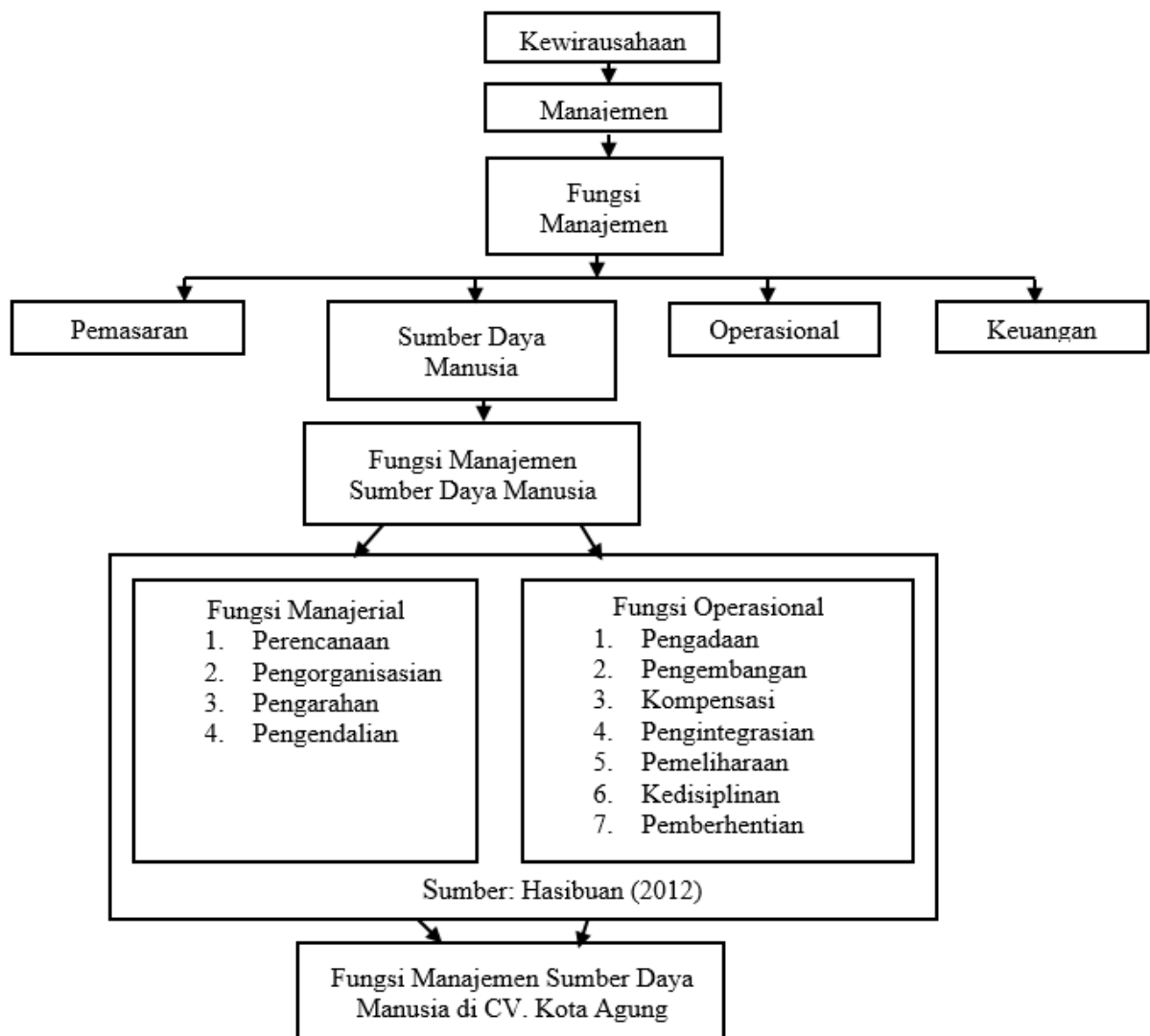
Hasibuan (2012:22) mengemukakan bahwa fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Pengadaan
Pengadaan merupakan suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Pengembangan
Pengembangan merupakan suatu proses untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
3. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung yang berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil dapat diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
4. Pengintegrasian
Pengintegrasian merupakan suatu kegiatan untuk menyatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.
5. Pemeliharaan
Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar karyawan tetap mau bekerja sama hingga pensiun. Pemeliharaan

yang baik dilakukan berupa program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6. **Kedisiplinan**
Kedisiplinan merupakan suatu fungsi manajemen sumber daya manusia terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
7. **Pemberhentian**
Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pemikiran
Sumber: *Olahan Penulis*, 2018

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode kualitatif. Dalam penelitian deskriptif, peneliti hanya menggambarkan karakteristik atau fungsi dari suatu variabel atau beberapa variabel dalam suatu situasi. Pada penelitian ini hanya menggambarkan faktor atau variabelnya, tanpa melakukan tes hubungan atau pengaruh antar faktor atau variabel. Sedangkan, penggunaan metode kualitatif karena kondisi objek yang diteliti alamiah, peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data yang dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induksi, dan menekankan makna daripada generalisasi.

Pada penelitian ini tidak menggunakan istilah populasi, tetapi dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri dari tempat, pelaku dan aktivitas yang ada di CV. Kota Agung. Pada penelitian ini, sampel yang digunakan yaitu informasi yang berasal dari direktur, wakil direktur dan ketiga kepala cabang CV. Kota Agung.

Penelitian ini menggunakan data primer yang bersumber dari hasil wawancara. Menurut Sugiyono (2016:62) sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sedangkan teknik pengumpulan datanya menggunakan observasi berpartisipasi, wawancara semiterstruktur dan dokumentasi. Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara semi terstruktur. Menurut Sugiyono (2016:73) wawancara semi terstruktur (*semistructured interview*) ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara semi terstruktur kepada kelima narasumber sehingga dapat menemukan permasalahan dengan lebih terbuka dan dapat memperoleh ide dan pendapat dari sumber data. Lima narasumber yang digunakan pada penelitian ini, yaitu direktur, wakil direktur dan juga kepala cabang CV. Kota Agung.

Mereduksi merupakan rangkuman, memilih hal pokok, memfokuskan pada suatu hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang didapat yang telah direduksi akan memberikan gambaran lebih jelas, dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Pada penelitian ini data yang telah diperoleh akan dirangkum, diambil data yang pokok dan penting. Selain itu, data akan dikategorikan.

Pada penelitian ini, data disajikan dalam bentuk tabel. Sehingga memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan dapat melakukan perencanaan kerja selanjutnya yang lebih baik berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

Setelah data disajikan, maka disimpulkan. Temuan baru yang sebelumnya remang-remang, kini menjadi jelas.

Tabel 1 Operasional Variabel

VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	DEFINISI INDIKATOR	DRAFT WAWANCARA
Manajemen Sumber Daya Manusia	Fungsi Manajerial	Perencanaan	Perencanaan merupakan suatu kegiatan merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.	1. Menetapkan program kepegawaian.
		Pengorganisasian	Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.	1. Menetapkan pembagian kerja. 2. Menetapkan hubungan kerja. 3. Mendelegasikan wewenang. 4. Mengintegrasikan dalam bagan organisasi. 5. Koordinasi dalam bagan organisasi
		Pengarahan	Pengarahan merupakan kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.	1. Pemimpin melakukan pengarahan.
		Pengendalian	Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.	1. Ada aturan yang mengatur apabila ada penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan.
	Fungsi Opera-sional	Pengadaan	Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.	1. Adakah proses penarikan untuk mendapatkan karyawan? 2. Adakah proses seleksi untuk mendapatkan karyawan? 3. Adakah proses penempatan untuk mendapatkan karyawan? 4. Adakah proses orientasi untuk mendapatkan karyawan? 5. Adakah proses induksi untuk mendapatkan karyawan?
		Pengembangan	Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.	1. Adakah pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis sesuai dengan kebutuhan masa kini dan masa depan? 2. Adakah pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan teoritis sesuai dengan kebutuhan masa kini dan masa depan? 3. Adakah pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan konseptual sesuai dengan kebutuhan masa kini dan masa depan

		4. Adakah pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan masa kini dan masa depan
Kompensasi	Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (<i>direct</i>) dan tidak langsung (<i>indirect</i>), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.	1. Apakah gaji yang diperoleh karyawan sesuai dengan upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah? 2. Apakah upah yang diperoleh oleh karyawan sesuai dengan prestasi kerjanya?
Pengintegrasian	Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.	1. Apakah kepentingan perusahaan sama dengan kepentingan karyawan?
Pemeliharaan	Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.	1. Adakah asuransi kesehatan yang diberikan kepada karyawan?
Kedisiplinan	Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.	1. Apakah karyawan memiliki keinginan untuk menaati peraturan perusahaan? 2. Apakah karyawan memiliki keinginan untuk menaati norma-norma sosial? 3. Apakah karyawan memiliki kesadaran untuk menaati peraturan perusahaan? 4. Apakah karyawan memiliki kesadaran untuk menaati norma-norma sosial?
Pemberhentian	Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pelepasan tersebut diatur Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1964.	1. Apakah pemberhentian karyawan sudah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1964?

Sumber: *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hasibuan (2012)

4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Berikut ini adalah hasil wawancara yang dilakukan kepada lima narasumber CV. Kota Agung.

Tabel 2 Hasil Wawancara Narasumber

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Hasil Wawancara	
Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	Fungsi Manajerial	Perencanaan	Tidak menetapkan program kepegawaian.	
		Pengorganisasian	Pembagian kerja sudah ditetapkan. Namun, menetapkan hubungan kerja, mendelegasikan wewenang, mengintegrasikan bagan organisasi dan mengkoordinasikan bagan organisasi belum ditetapkan.	
		Pengarahan	Pimpinan melakukan pengarah secara lisan dan karyawan paham dengan pengarah tersebut.	
		Pengendalian	Tidak ditetapkan aturan. Pelanggaran yang dilakukan karyawan yaitu pelanggaran jam kerja.	
		Pengadaan	Proses penarikan sudah dilakukan, namun belum dilaksanakan dengan baik. Proses seleksi dan penempatan karyawan belum diterapkan. Proses orientasi dan induksi sudah diterapkan dengan baik.	
	Fungsi Operasional	Pengembangan		Pelatihan untuk meningkatkan kemampuan teknis sudah diterapkan. Namun, pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual, dan moral belum diterapkan.
			Kompensasi	Pemberian kompensasi sudah sesuai dengan prestasi kerja. Namun tidak sesuai upah minimum yang ditetapkan pemerintah.
		Pengintegrasian	Kepentingan perusahaan dan karyawan sudah sejalan.	
		Pemeliharaan	Karyawan tidak diberikan jaminan kesehatan.	
		Kedisiplinan	Kedisiplinan sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan.	
	Pemberhentian	Pemberhentian tidak sesuai aturan UU. No.12 Tahun 1964.		

Berdasarkan hasil wawancara dengan kelima narasumber CV. Kota Agung, dapat diketahui bahwa fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia belum ditetapkan secara keseluruhan. CV. Kota Agung sudah menerapkan pengarah dengan baik. Namun, perencanaan, pengarah, dan pengendalian belum diterapkan dengan baik. Perencanaan yang tidak baik akan berdampak buruk pada pada kualitas kinerja perusahaan.

Hasibuan (2012:21) mengemukakan bahwa pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Dapat diketahui bahwa pengorganisasian di CV. Kota Agung juga belum dilaksanakan secara keseluruhan. CV. Kota Agung sudah menetapkan pembagian kerja karyawannya. Namun, belum menetapkan hubungan kerja, mendelegasikan wewenang, mengintegrasikan bagan organisasi dan juga mengkoordinasikan bagan organisasinya. Pengorganisasian yang tidak baik dapat mengakibatkan tujuan perusahaan tidak dapat tercapai sesuai keinginan organisasi secara efektif. Selain itu, pengendalian yang tidak diterapkan dengan baik dapat mengakibatkan tidak terciptanya kondisi yang diinginkan karena tidak mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas.

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia yang ada di CV. Kota Agung juga belum diterapkan secara menyeluruh. CV. Kota Agung sudah menerapkan pengintegrasian dan kedisiplinan yang baik. Pengadaan yang dilakukan di CV. Kota Agung juga belum dilakukan secara menyeluruh. Seperti yang dijelaskan oleh Hasibuan (2012:21) bahwa pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kemudian, CV. Kota Agung sudah melaksanakan proses penarikan, namun pelaksanaannya belum dilaksanakan secara baik. Proses penarikan yang tidak baik mengakibatkan sulitnya mendapatkan karyawan yang baik. CV. Kota Agung juga belum menerapkan proses seleksi dan penempatan karyawannya dengan baik. Proses seleksi harus diperbaiki karena akan mengakibatkan perusahaan memperoleh karyawan yang tidak cakap menyelesaikan pekerjaan dan menimbulkan kesulitan bagi perusahaan. Penempatan karyawan juga harus diperbaiki karena dapat berakibat pada hasil pekerjaan yang tidak optimal. Namun, CV. Kota Agung sudah melaksanakan orientasi dengan baik. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2012:64) bahwa dengan orientasi dapat diatasi keragu-raguan, kecanggungan dan timbul rasa percaya diri karyawan baru dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, CV. Kota Agung juga sudah melaksanakan proses induksi dengan baik, sehingga karyawan dapat menaati aturan perusahaan dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Sejalan dengan yang diungkapkan oleh Hasibuan (2012:64) bahwa induksi pada dasarnya merupakan tugas dari atasan langsung karyawan bersangkutan sehingga karyawan baru menyadari bahwa dia harus menaati peraturan-peraturan perusahaan dan mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik.

CV. Kota Agung belum menerapkan pengembangan secara menyeluruh. CV. Kota Agung sudah melakukan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis karyawannya. Namun, CV. Kota Agung tidak melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan teoritis, konseptual dan juga moral karyawannya. Pengembangan pun harus diperbaiki karena mengakibatkan karyawan tidak cakap dan terampil, sehingga tidak dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga hasil kerjanya pun tidak baik. Dalam pemberian kompensasi kepada karyawannya, CV. Kota Agung sudah menerapkan prinsip adil yaitu sesuai dengan prestasi kerjanya. Namun, tidak sesuai pada prinsip layak yang berpedoman pada batas upah minimum pemerintah. Kompensasi di CV. Kota Agung harus menerapkan prinsip layak karena jika tidak, dapat berakibat semangat kerja karyawan yang *qualified* berhenti dan berdampak buruk pada kinerja perusahaan.

Di perusahaan ini tidak menerapkan pemeliharaan dengan baik. Pemeliharaan karyawan harus diperbaiki karena dapat menurunkan semangat kerja, sikap dan loyalitas karyawannya, absensi dan *turn over* meningkat, kedisiplinan karyawan dapat menurun sehingga tujuan perusahaan sulit tercapai. Pemberhentian karyawan di CV. Kota Agung belum diterapkan dengan baik. Pemberhentian karyawan sebaiknya sesuai dengan aturan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1964 untuk menghindari timbulnya permasalahan dan meminimalisir akibat buruk bagi individu dan juga perusahaan.

5. Simpulan Dan Saran

Fungsi manajemen dalam sumber daya manusia yang diterapkan di CV. Kota Agung belum diterapkan dengan baik secara menyeluruh. Fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia yang di CV. Kota Agung yang harus diperbaiki yaitu perencanaan, pengorganisasian (menetapkan hubungan kerja, pendelegasian wewenang, mengintegrasikan bagan organisasi dan mengkoordinasikan bagan organisasi) dan juga pengendalian. Selain itu, fungsi operasional yang harus diperbaiki di CV. Kota Agung yaitu pengadaan (memperbaiki proses penarikan, penyeleksian karyawan, dan juga penempatan karyawan), pengembangan (pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual dan moral karyawan), kompensasi (prinsip layak), pemeliharaan dan juga pemberhentian karyawan.

Memperbaiki fungsi manajerial yaitu perencanaan karena akan berdampak pada kualitas kinerja perusahaan. Pengorganisasian juga harus diperbaiki, karena pengorganisasian yang tidak baik mengakibatkan tujuan perusahaan tidak terlaksana sesuai dengan keinginan organisasi sehingga tidak

tercapai efektif. Selain itu, CV. Kota Agung juga sebaiknya memperbaiki pengendalian karena dapat mengakibatkan kondisi yang tidak terciptanya kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas.

Memperbaiki fungsi operasional yaitu pengadaan dengan memperbaiki proses penarikan karena akan sulit mendapatkan karyawan yang baik. Selain itu, proses seleksi harus diperbaiki karena akan mengakibatkan perusahaan memperoleh karyawan yang tidak cakap menyelesaikan pekerjaan dan menimbulkan kesulitan bagi perusahaan. Penempatan karyawan juga harus diperbaiki karena dapat berakibat pada hasil pekerjaan yang tidak optimal. Selain pengadaan, pengembangan pun harus diperbaiki karena mengakibatkan karyawan tidak cakap dan terampil, sehingga tidak dapat bekerja secara efektif dan efisien, serta hasil kerjanya pun tidak baik. Selain itu, kompensasi sebaiknya menerapkan prinsip layak karena dapat berakibat semangat kerja karyawan yang *qualified* berhenti dan berdampak buruk pada kinerja perusahaan. Selain itu, pemeliharaan karyawan sebaiknya diperbaiki karena dapat menurunkan semangat kerja, sikap dan loyalitas karyawannya, absensi dan *turn over* meningkat, kedisiplinan karyawan dapat menurun sehingga tujuan perusahaan sulit tercapai. Pemberhentian karyawan juga sebaiknya sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1964 untuk menghindari timbulnya permasalahan dan meminimalisir akibat buruk bagi individu dan juga perusahaan.

Melakukan penelitian mengenai analisa strategi perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian dalam fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian selanjutnya juga menganalisa strategi fungsi operasional manajemen sumber daya manusia.

Daftar Pustaka

- ADBIstitute. (2015). *SMEs Internationalization and Finance in Asia*. [online].
<https://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2015/jica2015/pdf/1-B1.pdf>
- Azis, A., dan Azis, M. (2015). *Bisnis dan Aplikasi*. Jakarta: Mardika Group.
- Basrowi. (2014). *Kewirausahaan Untuk Perguruan Tinggi*. Bogor: Ghalia Indonesia BPS. (2017). *Tabel Perkembangan UMKM pada Periode 1997-2013*. [online].
<https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1322>.
- BPS. (2016). *Jumlah Usaha/Perusahaan Menurut Kategori Lapangan Usaha dan Tempat Usaha*. [online]. <http://se2016.bps.go.id/Lanjutan/index.php/site/tabel?tid=1&wid=0>.
- Burma, Z. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Makna Untuk Organisasi Hari Ini*. International Journal of Pendidikan dan Ilmu Sosial, Vol. 1.
- Hamzah, F. Interview. (2017). "Interview of CV. Kota Agung". Karawang.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Luila, V., dan Haryadi, B. (2013). *Pengembangan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT. Ageless Aesthetic Clinic*. AGORA, Vol. 1.
- Munawar, I. Interview. (2017). "Interview of CV. Kota Agung". Karawang.
- Ningtyas, M. (2017). *Penerapan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Kinerja Pada PDAM*. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi.
- Ofori, D., Abankwa, Vi., dan Borquaye, D. (2012). *Persepsi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Antara Profesional: Sebuah Studi Ghana*. International Journal of Bisnis dan Manajemen, Vol. 7.

Sahudiyono. (2015). *Memahami Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Guna Mengoptimalkan Kinerja Perusahaan Pelayanan*, Vol. 13.

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.

Solihin, I. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Suryana. (2013). *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.

Wiludjeng, S. (2007). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Zainal, V.R., Ramly, M., Mutis, T., dan Arafah, Wi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

<http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/DP/article/download/5093/4138>