



BAB VI

RENCANA ORGANISASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA

Menurut Jackson, Schuler, & Werner (2018), prakiraan tenaga kerja memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia perusahaan di masa depan dan ketersediaannya. Peramalan berfokus pada (1) mengembangkan perkiraan tentang berapa banyak orang dengan kompetensi yang akan dibutuhkan, (2) memperkirakan kemungkinan pasokan orang dan kompetensi, dan (3) menerapkan rencana tenaga kerja untuk memastikan bahwa jumlah dan jenis orang yang tepat akan tersedia pada waktu dan tempat yang tepat. Sumber daya manusia adalah semua orang yang saat ini berkontribusi untuk melakukan pekerjaan organisasi, serta orang-orang yang berpotensi dapat berkontribusi di masa depan, dan mereka yang telah berkontribusi di masa lalu. Sedangkan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah serangkaian kegiatan sumber daya manusia yang dirancang untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.

Menurut Snell & Morris (2019), manajemen sumber daya manusia adalah proses mengelola bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia melibatkan berbagai kegiatan, termasuk menganalisis lingkungan kompetitif perusahaan dan merancang pekerjaan dan tim sehingga strategi perusahaan dapat berhasil diterapkan untuk mengalahkan persaingan. Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan kebijakan, praktik, dan sistem yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2019).

Pada gambar 6.26 menekankan bahwa ada beberapa praktik manajemen SDM penting yang harus mendukung strategi bisnis organisasi: menganalisis pekerjaan dan merancang pekerjaan, menentukan berapa banyak karyawan dengan pengetahuan dan

© Hak cipta milik IBIKKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

keterampilan khusus yang dibutuhkan (perencanaan sumber daya manusia), menarik karyawan potensial (rekruting), memilih karyawan (seleksi), mengajar karyawan bagaimana melakukan pekerjaan mereka dan mempersiapkan mereka untuk masa depan (pelatihan dan pengembangan), mengevaluasi kinerja mereka (manajemen kinerja), memberi penghargaan kepada karyawan (kompensasi), dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (hubungan karyawan).

Gambar 6.1

Praktik Manajemen SDM



Sumber : (Noe , Hollenbeck , Gerhart , & Wright , 2019)

6.1 Kebutuhan Jumlah Tenaga Kerja

Menurut UU No.13 tahun 2003 Bab I Pasal 1 ayat (2), tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Sangat penting bagi suatu usaha untuk melakukan manajemen sumber daya manusia, mengingat bahwa salah satu kunci keberhasilan perusahaan terletak pada kinerja karyawan-karyawannya.

Istilah angkatan kerja adalah cara umum untuk menyebut semua orang yang mau dan mampu bekerja. Untuk sebuah organisasi, tenaga kerja internal terdiri dari pekerja organisasi-karyawannya dan orang-orang yang memiliki kontrak untuk bekerja di organisasi. Tenaga kerja internal ini telah diambil dari pasar tenaga kerja eksternal organisasi, yaitu individu yang secara aktif mencari pekerjaan. Jumlah dan jenis orang di





pasar tenaga kerja eksternal menentukan jenis sumber daya manusia yang tersedia untuk suatu organisasi (dan biayanya). (Noe , Hollenbeck , Gerhart, & Wright , 2019)

Tenaga kerja diperlukan oleh pelaku bisnis guna membantu menjalankan kegiatan bisnisnya dan demi mencapai tujuan usaha. Mengingat bahwa tenaga kerja merupakan faktor penting dalam tercapainya tujuan usaha maka diperlukan perencanaan mengenai tenaga kerja yang merupakan suatu proses untuk membuat rencana kebutuhan tenaga kerja dimuali dari tahap perekrutan sampai tahap pengendalian.

Jumlah kebutuhan tenaga kerja harus diperkirakan dengan baik. Hal ini dikarenakan perusahaan harus melakukan *cost efficiency*. Karena usaha Awan Kitchen Hub merupakan usaha yang masih akan dirintis dan dibangun, maka dari itu hanya dibutuhkan 3 orang karyawan dimana terdiri atas 1 staff operasion, 1 staff pemasaran, serta 1 staff kebersihan. Pemilihan ketiga posisi tersebut dilandasi atas kebutuhan dari kegiatan operasional usaha. Jumlah kebutuhan karyawan dalam usaha ini akan terus bertambah pada masa mendatang mengikuti penambahan kebutuhan akan tugas-tugas yang ada dalam usaha ini.

Berikut merupakan rencana kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh Awan Kitchen Hub untuk periode awal saat usaha masih dirintis yang dirincikan pada Tabel 6.1.

6.1.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 6.1

Rencana Kebutuhan Tenaga Kerja Awan Kitchen Hub

Jabatan	Jumlah
Manager	1
Staff Operasional	1
Staff Pemasaran	1
Staff Kebersihan	1
Total	4

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Berdasarkan Tabel 6.11, rencana total jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh Awan Kitchen Hub dalam menjalankan kegiatan operasionalnya ialah sebanyak 4 orang. Pada periode awal perintisan usaha, pemilik memutuskan terlibat secara aktif dalam hal manajemen dalam perusahaan serta merangkap peran ganda yaitu sebagai pemilik maupun direktur/ manajer yang langsung membawahi para staff. Pada periode pengembangan usaha di masa mendatang, perusahaan tidak menutup kemungkinan untuk menambah kebutuhan tenaga kerjanya.

6.2 Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Kerja

Setelah menentukan perkiraan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, tahap selanjutnya yang perlu dilakukan adalah melakukan perekrutan dan seleksi karyawan. Rekrutmen merupakan proses dimana organisasi mencari pelamar untuk pekerjaan potensial. Seleksi merupakan proses dimana organisasi mencoba mengidentifikasi pelamar dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain yang diperlukan yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya (Noe , Hollenbeck ,



Gerhart, & Wright , 2019). Pendekatan perekrutan dan seleksi melibatkan berbagai alternatif. Beberapa organisasi mungkin secara aktif merekrut dari banyak sumber eksternal, seperti posting pekerjaan di *internet*, jejaring sosial online, dan acara perekrutan perguruan tinggi. Organisasi lain mungkin sangat bergantung pada promosi dari dalam, pelamar yang dirujuk oleh karyawan saat ini, dan ketersediaan orang internal dengan keterampilan yang diperlukan.

Proses rekrutmen dan seleksi mempunyai peranan penting dalam kesuksesan setiap perusahaan karena proses rekrutmen dan seleksi dapat menunjukkan kemampuan untuk bertahan, beradaptasi, dan berkembang khususnya di tengah persaingan yang ketat (Rivai, Ramly, Mutis, & Arafah, 2015).

Organisasi yang efektif memilih sumber dan metode perekrutan berdasarkan kebutuhan dan tujuan khusus mereka. Terdapat beberapa metode paling umum yang digunakan untuk merekrut calon karyawan dari pasar tenaga kerja internal dan eksternal (JACKSON , SCHULER, & WERNER , 2018). Pasar tenaga kerja internal merupakan karyawan yang sudah ada saat ini dan pasar tenaga kerja eksternal terdiri dari pelamar potensial yang saat ini tidak bekerja untuk organisasi.

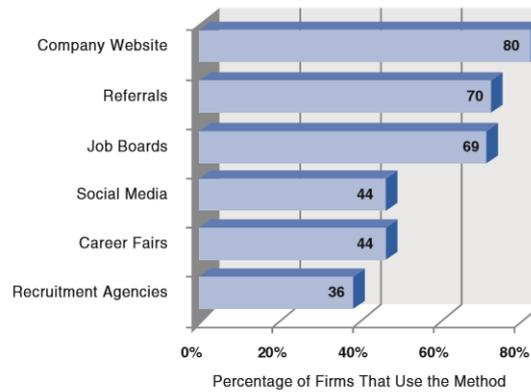
Perekrutan dari pasar tenaga kerja internal dapat dilakukan dengan cara papan pekerjaan (*job boards*) dan inventaris bakat (*talent inventories*). *Job boards* adalah tempat di perusahaan di mana karyawan dapat menemukan informasi tentang lowongan pekerjaan internal. *Talent inventories* merupakan database yang berisi informasi tentang karyawan saat ini.

Perekrutan dari pasar tenaga kerja eksternal dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 6.2

Metode Rekrutmen Eksternal yang Paling Sering Digunakan



Sumber: (JACKSON , SCHULER, & WERNER , 2018)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 6.28 di bawah ini menerangkan langkah-langkah yang dilakukan Awan Kitchen Hub dalam melakukan seleksi dan rekrutmen karyawan.

Gambar 6.3

Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Awan Kitchen Hub



Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik



Berdasarkan gambar 6.28 diatas dapat dikatakan bahwa proses seleksi dan rekrutmen yang dilakukan oleh Awan Kitchen Hub terdiri dari;

a. Posting Lowongan Pekerjaan

Hal pertama yang akan dilakukan adalah melakukan posting lowongan pekerjaan di beberapa platform seperti *LinkedIn*, *Job Street*, *Instagram*, dll, sehingga para calon pekerja dapat mendaftarkan dirinya serta mengirimkan CV nya ke e-mail yang tertera di platform tersebut. Selain itu, pengumuman lowongan pekerjaan juga dilakukan dengan cara memasang brosur di lingkungan masyarakat sekitar dan tentu menawarkan langsung kepada orang sekitar yang membutuhkan pekerjaan.

b. Screening *Curriculum Vitae*

Setelah semua CV terkumpul, maka tahap selanjutnya adalah melakukan *screening* terhadap CV tersebut dimana calon karyawan dengan kriteria-kriteria yang dibutuhkan akan dipanggil untuk menjalani tahap berikutnya yaitu wawancara atau *interview*.

c. Interview

Calon karyawan yang memenuhi kriteria akan dihubungi untuk mengikuti proses wawancara. Pada tahap ini, pemilik yaitu usaha akan langsung turun tangan dalam melakukan beberapa penilaian yang akan digunakan dalam menentukan kelayakan pekerja dan spesifikasi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dari masing-masing posisi. Pada tahap ini pula, pemilik akan memperhatikan cara para calon karyawan dalam menjawab pertanyaan yang akan diberikan, kerapian dari calon karyawan berdasarkan aspek penampilan dan tingkah laku selama para calon karyawan melakukan tahap ini.

d. Pengumuman Penerimaan Kerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Selanjutnya, perusahaan akan menghubungi kandidat yang terpilih via telfon atau WA untuk kemudian diberikan penjelasan mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP), sistem bekerja, serta penandatanganan kontrak yang harus disepakati oleh kedua belah pihak.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

e. Penandatanganan Kontrak Kerja

Selanjutnya, karyawan terpilih akan menandatangani kontrak kerja yang akan dilaksanakan di kantor Awan Kitchen Hub. Kontrak kerja yang ditandatangani meliputi besarnya upah dan cara pembayarannya, hak dan kewajiban pekerja, tempat dan tanggal perjanjian kerja dibuat, serta tanda tangan di atas materai Rp. 10.000,-.

6.3 Uraian Kerja (Job Description)

Job description merupakan pernyataan tugas, tugas, dan tanggung jawab pekerjaan yang akan dilakukan (SNELL & MORRIS, 2019). *Job description* merupakan daftar tugas dan tanggung jawab yang memerlukan pekerjaan tertentu (Noe , Hollenbeck , Gerhart, & Wright , 2019). *Job description* merupakan dokumen tertulis yang menguraikan fungsi atau tugas pekerjaan penting, menjelaskan kondisi di mana pekerjaan dilakukan, dan menyatakan kompetensi termasuk pelatihan khusus atau persyaratan sertifikasi untuk pekerjaan itu. Deskripsi pekerjaan yang dibangun dengan baik mengomunikasikan kompetensi yang dibutuhkan serta tujuan dan sasaran pekerjaan. (JACKSON , SCHULER, & WERNER , 2018)

Deskripsi pekerjaan sekurang-kurangnya harus memuat informasi tentang identifikasi jabatan, ikhtisar jabatan (*job summary*), serta tanggung jawab dan tugas (Hanggraeni, 2012).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berikut adalah *job description* dari Awan Kitchen Hub untuk setiap bagian

pekerjaan:

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

a. Pemilik/ Direktur/ Manajer

- Merencanakan seluruh hal atau aspek yang ada dalam perusahaan.
- Memastikan jalannya kegiatan usaha tetap baik dan sesuai dengan SOP serta sistem kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.
- Membangun relasi serta hubungan baik dengan seluruh pemangku kepentingan.
- Memimpin serta mengendalikan para staff agar memiliki visi, misi, serta tujuan yang searah dengan milik perusahaan.
- Mengambil segala keputusan yang berkaitan dengan kepentingan usaha.

b. Staff Operasional

- Menyediakan seluruh kebutuhan peralatan, perlengkapan,serta barang-barang lainnya yang dibutuhkan untuk menunjang jalannya operasional usaha.
- Membuat dan menyusun laporan operasional secara harian, bulanan, dan tahunan.
- Membangun dan memelihara hubungan baik dengan setiap pemasok.
- Menjalankan seluruh strategi yang telah disusun oleh pemilik.
- Melakukan pemeliharaan pada setiap peralatan, perlengkapan, serta barang-barang penunjang milik perusahaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



c. Staff Pemasaran

- Mengkomunikasikan informasi produk jasa yang dijual oleh perusahaan kepada konsumen beserta dengan promosi dan keuntungan fasilitas yang akan diperoleh.
- Menganalisa pasar yang potensial bagi pertumbuhan perusahaan.
- Merumuskan serta menjalankan strategi promosi pemasaran yang efektif dan efisien.
- Membuat dan menyusun laporan pemasaran serta biaya-biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan pemasaran.
- Membentuk citra baik perusahaan serta membangun hubungan yang berkelanjutan dengan para tenant serta partner bisnis.

d. Staff Kebersihan

- Menjaga kebersihan ruangan termasuk melakukan reparasi sederhana bila diperlukan.
- Berkoordinasi dengan staff operasional dalam hal perawatan peralatan serta barang-barang lainnya.
- Membantu pemilik untuk mengawasi jalannya operasional usaha hari demi hari.
- Membantu para tenant untuk mengangkut barang-barang jika diperlukan.
- Memberikan petunjuk atau arahan kepada kurir untuk memasuki pickup zone yang tepat.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



b. Staff Operasional

- Laki-laki
- Berpendidikan minimal D3/S1.
- Berusia maksimal 25 tahun.
- Memiliki pengalaman minimal 1 tahun dalam bidang operasional.
- Menguasai kemampuan teknis berupa Microsoft Word, Excel dan Power Point.
- Mudah bergaul dan diutamakan berkepribadian ekstrovert.

c. Staff Pemasaran

- Laki-laki/ Perempuan
- Berpendidikan minimal SMK/ D3 pada jurusan marketing atau manajemen atau administrasi bisnis.
- Berusia maksimal 25 tahun.
- Memiliki pengalaman minimal 1 tahun dalam bidang pemasaran.
- Menguasai google analytic, google trend, market forecasting, dan photoshop/illustrator.
- Memiliki kepribadian yang ekstrovert dan mudah bergaul.

d. Staff Kebersihan

- Laki-laki
- Berpendidikan minimal SMA/K
- Belum menikah
- Disiplin, jujur, dan pekerja keras
- Sehat secara jasmani dan rohani

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



6.5 Struktur Organisasi Perusahaan

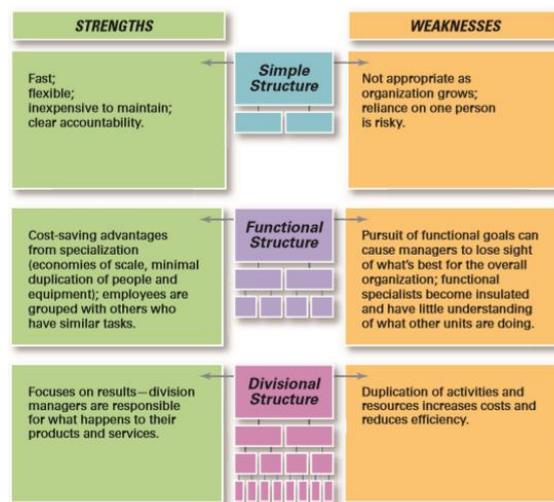
© Hak Cipta Milik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Struktur organisasi adalah cara orang-orang organisasi dikelompokkan ke dalam divisi, departemen, dan hubungan pelaporan yang berguna (Noe , Hollenbeck , Gerhart, & Wright , 2019). Organizing merupakan fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan penataan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2018). Sedangkan struktur organisasi merupakan pengaturan formal pekerjaan dalam suatu organisasi. Struktur ini, yang dapat ditampilkan secara visual dalam bagan organisasi, juga memiliki banyak tujuan. Ketika manajer/ pemimpin membuat atau mengubah struktur, mereka terlibat dalam desain organisasi, sebuah proses yang melibatkan keputusan tentang enam elemen kunci: spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan desentralisasi, dan formalisasi.

Menurut Robbins & Coulter (2018), terdapat 3 opsi desain tradisional dari struktur organisasi perusahaan seperti pada gambar dibawah ini.

Gambar 6.4

Desain struktur organisasi tradisional



Sumber: (Robbins & Coulter, 2018)

• Struktur Sederhana (*simple structure*)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Desain organisasi dengan sedikit departementalisasi, rentang kendali yang luas, otoritas terpusat, dan sedikit formalisasi. Rancangan struktur organisasinya tidak rumit, jumlah orangnya tidak banyak, pembagian tugas cukup sederhana, dan dapat membuat struktur hubungan yang bersifat langsung.

• Struktur Fungsional (*functional structure*)

Desain organisasi yang mengelompokkan spesialisasi pekerjaan yang serupa atau terkait. Memecah aktivitas-aktivitas organisasi ke dalam fungsi-fungsi yang terpisah. Pemimpin/ manajer harus membagi organisasi menjadi beberapa bidang atau fungsi, yang masing-masing tidak tercampur dengan fungsi-fungsi lain.

• Struktur divisional (*divisional structure*)

Struktur organisasi yang terdiri dari unit atau divisi semi-otonom yang terpisah.

Banyak organisasi menemukan bahwa desain organisasi tradisional seringkali tidak sesuai untuk lingkungan yang semakin dinamis dan kompleks saat ini. Sebaliknya, organisasi harus ramping, fleksibel, dan inovatif; yaitu, mereka harus lebih organik. Jadi manajer menemukan cara kreatif untuk menyusun dan mengatur pekerjaan.

Berikut merupakan desain struktur organisasi yang fleksibel pada abad ke 21 (Robbins & Coulter, 2018).

• Struktur tim (*team structure*)

Struktur organisasi di mana seluruh organisasi terdiri dari tim kerja.

• Struktur Matriks

Struktur organisasi yang menugaskan spesialis dari departemen fungsional yang berbeda untuk mengerjakan satu atau lebih proyek. Menggabungkan kelebihan-kelebihan struktur fungsional dan multidivisional. Dengan cara ini,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



perusahaan tidak perlu membuat divisi untuk setiap kategori siaran dan secara fleksibel dapat mengganti suatu siaran tanpa perlu merombak struktur organisasi.

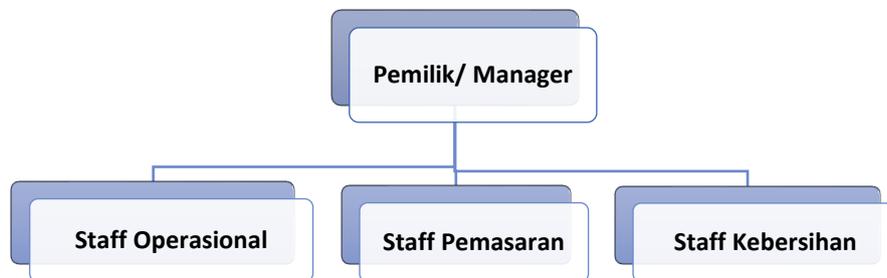
- Struktur proyek (project structure)

Struktur organisasi di mana karyawan terus-menerus mengerjakan proyek. Berbeda dengan struktur matriks, struktur proyek tidak memiliki departemen formal di mana karyawan kembali setelah penyelesaian proyek. Sebaliknya, karyawan membawa keterampilan, kemampuan, dan pengalaman khusus mereka ke proyek lain.

Berikut merupakan struktur organisasi dari usaha Awan Kitchen Hub.

Gambar 6.5

Struktur Organisasi Awan Kitchen Hub



Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Berdasarkan gambar 6.30 di atas dapat disimpulkan bahwa jenis struktur organisasi dari usaha Awan Kitchen Hub adalah struktur organisasi sederhana (*simple structure*). Hal ini dikarenakan Awan Kitchen Hub merupakan usaha yang baru dirintis dan hanya membutuhkan beberapa karyawan untuk mengisi posisi tertentu. Sedangkan untuk posisi lainnya seperti SDM, keuangan, dan lainnya masih dikelola secara pribadi oleh pemilik.



Pemilik usaha ini memiliki peran ganda dimana berperan sebagai direktur/ manajer yang secara langsung membawahi 3 staff lain serta berperan sebagai pemilik dari usaha ini.

Struktur organisasi pada usaha Awan Kitchen Hub akan terus disesuaikan seiring dengan bertumbuhnya kebutuhan tenaga kerja usahanya. Jika perusahaan di masa mendatang membutuhkan lebih banyak karyawan, maka desain struktur organisasi akan berubah menjadi struktur fungsional hingga divisional. Hal ini dilakukan agar proses pengorganisasian sumber daya manusia dapat dilakukan dengan baik, sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

6.6 Kompensasi dan Balas Jasa Karyawan

Menurut Snell & Morris (2019), kompensasi terdiri dari tiga komponen utama: kompensasi langsung meliputi upah dan gaji karyawan, insentif, bonus, dan komisi; kompensasi tidak langsung terdiri dari banyak manfaat yang diberikan oleh pemberi kerja; dan kompensasi nonfinansial termasuk program pengakuan karyawan, pekerjaan yang bermanfaat, dukungan organisasi, lingkungan kerja, dan jam kerja yang fleksibel untuk mengakomodasi kebutuhan pribadi.

Gaji dan tunjangan yang diperoleh karyawan memainkan peran penting dalam memotivasi mereka. Perencanaan gaji dan tunjangan melibatkan banyak keputusan, seringkali rumit dan didasarkan pada pengetahuan tentang banyak persyaratan hukum. Keputusan penting adalah berapa banyak yang ditawarkan dalam gaji atau upah, sebagai lawan bonus, komisi, dan gaji terkait kinerja lainnya. (Noe , Hollenbeck , Gerhart, & Wright , 2019).



Gambar 6.6

Masalah dalam mengembangkan struktur pembayaran gaji



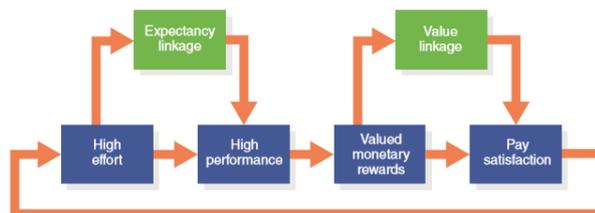
Sumber: (Noe , Hollenbeck , Gerhart, & Wright , 2019)

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa yang diberikan oleh organisasi atas pekerjaan yang telah dilakukan (Hanggraeni, 2012). Apabila tidak dikelola dengan baik bisa mengakibatkan *pay dissatisfaction* yaitu perasaan ketidakpuasan karyawan atas balas jasa yang diterimanya. *Pay dissatisfaction* dapat berdampak pada penurunan kinerja, pemogokan, tingkat ketidakhadiran yang tinggi, *turnover* yang tinggi, serta rendahnya komitmen terhadap perusahaan.

Alat lain untuk membantu menentukan strategi kompensasi adalah teori harapan (SNELL & MORRIS, 2019). Berikut pada gambar 6.7 merupakan *Pay-for-Performance* and *Expectancy Theory*.

Gambar 6.7

Teori Bayar untuk Kinerja dan Harapan



Sumber: (SNELL & MORRIS, 2019)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kompensasi yang diberikan oleh Awan Kitchen Hub kepada karyawannya adalah berupa gaji pokok, insentif per hari, tunjangan tetap, dan tunjangan tidak tetap. Berikut merupakan penjabaran dari jenis kompensasi yang diberikan oleh Awan Kitchen Hub.

1. Gaji Pokok

Gaji pokok adalah imbalan dasar yang dibayarkan kepada pekerja atau karyawan menurut tingkat atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan. Berdasarkan upah minimum provinsi (UMP) DKI Jakarta tahun 2022 yang naik sebesar 5,1% dari UMP 2021. Dengan demikian, UMP DKI Jakarta tahun 2022 menjadi Rp 4.641.854. Pada tahun 2023 diperkirakan kenaikan sebesar sekitar 5% sehingga diperoleh UMP DKI Jakarta tahun 2023 sebesar Rp 4.874.100.

Usaha Awan Kitchen Hub tidak memberikan gaji pokok sesuai dengan pergub tersebut, akan tetapi usaha ini membagi total gaji menjadi dua macam skenario yaitu gaji pokok ditambah insentif per kehadiran karyawan.

Berdasarkan kalkulasi perusahaan, metode tersebut akan memberikan karyawan pendapatan yang diatas dari jumlah UMP yang telah diperkirakan pada tahun 2023.

Hal ini merupakan salah satu strategi perusahaan untuk mengelola SDM nya agar bekerja dengan motivasi yang baik. Kenaikan gaji pokok akan diberikan oleh perusahaan setiap tahunnya sebesar 5% mengikuti kenaikan pada tahun 2022 dan akan terus disesuaikan dengan pertumbuhan usaha.

2. Tunjangan Tetap

Tunjangan tetap dibayarkan bersama upah pokok, dan tidak berkaitan dengan kehadiran atau kinerjanya dalam perusahaan. Tunjangan tetap yang akan diterima oleh karyawan Awan Kitchen Hub adalah insentif kehadiran per hari yang akan meningkat sebesar 5% mengikuti kenaikan UMP pada tahun 2022.

3. Tunjangan Tidak Tetap



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Tunjangan tidak tetap yang akan diterima oleh karyawan Awan Kitchen Hub adalah Tunjangan Hari Raya (THR) yang akan diberikan setahun sekali sebelum hari raya. Hal ini sesuai dengan peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2016 tentang Tunjangan Hari Raya Keagamaan bagi pekerja di perusahaan dan sesuai dengan peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 6 Tahun 2016 Pasal 2 pengusaha diwajibkan untuk memberi THR Keagamaan kepada pekerja yang telah mempunyai masa kerja 1 (satu) bulan atau lebih secara terus-menerus dan peraturan ini tidak membedakan status pekerja apakah telah menjadi karyawan tetap, karyawan kontrak atau karyawan paruh waktu. Tunjangan yang diberikan kepada para karyawan juga sebesar gaji pokok dalam satu bulan kerja.

Tabel 6.2

Total Gaji Karyawan pada tahun 2023

No	Jabatan	Jumlah	Gaji Pokok/ Bulan (Rupiah)	Insentif/ Kehadiran (Rupiah)	Jumlah Kehadiran/ Bulan	Total Insentif/ Bulan (Rupiah)	Total Gaji Per Bulan (Rupiah)	Total Gaji Setahun (Rupiah)
1	Manager	1	4.200.000	30.000	26	780.000	4.980.000	59.760.000
2	Staff Operasional	1	4.100.000	30.000	26	780.000	4.880.000	58.560.000
3	Staff Pemasaran	1	4.100.000	30.000	26	780.000	4.880.000	58.560.000
4	Staff Kebersihan	1	4.100.000	30.000	26	780.000	4.880.000	58.560.000
Total			16.500.000			3.120.000	19.620.000	235.440.000

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Tabel 6.2 di atas menggambarkan data biaya gaji karyawan pada tahun pertama. Berdasarkan tabel 6.2, gaji pokok per bulan ditambah insentif kehadiran yang diperoleh oleh karyawan maka total gaji karyawan per bulannya setara dengan UMP yang ada di DKI Jakarta.

Untuk melakukan proyeksi biaya gaji karyawan selama 5 tahun mendatang maka perusahaan membuat dan menggunakan beberapa asumsi dasar yang menjadi



landasannya. Berikut merupakan asumsi-asumsi yang digunakan oleh usaha Awan Kitchen Hub.

Gaji karyawan serta insentif per kehadiran akan meningkat setiap tahunnya sebesar kenaikan UMP DKI Jakarta tahun 2022 yaitu 5%.

Pada tahun kedua-kelima, perusahaan membutuhkan tambahan karyawan pada posisi staff kebersihan 1 orang sebagai bentuk dari perluasan usaha.

Pada tahun keempat-kelima, perusahaan akan staff operasional menjadi 2 orang.

Tunjangan Hari Raya diberikan satu kali selama satu tahun mengikuti besaran gaji pokok yang diterima oleh masing-masing karyawan.

Tabel 6.3

Total Gaji Karyawan ditambah THR pada tahun 2023

No	Jabatan	Jumlah	Total Gaji Setahun (Rupiah)	Insentif THR	Gaji + THR
1	Manager	1	59.760.000	4.200.000	63.960.000
2	Staff Operasional	1	58.560.000	4.100.000	62.660.000
3	Staff Pemasaran	1	58.560.000	4.100.000	62.660.000
4	Staff Kebersihan	1	58.560.000	4.100.000	62.660.000
Total			235.440.000	16.500.000	251.940.000

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Tabel 6.13 di atas menggambarkan proyeksi tunjangan hari raya yang diperoleh setiap karyawan Awan Kitchen Hub sebesar gaji pokok masing-masing dan diberikan setahun sekali.

Berikut merupakan proyeksi gaji karyawan untuk 5 tahun mendatang dari tahun 2024-2027.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik BKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 6.4

Total Gaji Karyawan pada tahun 2024

No	Jabatan	Jumlah	Gaji Pokok/ Bulan (Rupiah)	Insentif/ Kehadiran (Rupiah)	Jumlah Kehadiran/ Bulan	Total Insentif/ Bulan (Rupiah)	Total Gaji Per Bulan (Rupiah)	Total Gaji Setahun (Rupiah)
1	Manager	1	4.410.000	31.500	26	819.000	5.229.000	62.748.000
2	Staff Operasional	1	4.305.000	31.500	26	819.000	5.124.000	61.488.000
3	Staff Pemasaran	1	4.305.000	31.500	26	819.000	5.124.000	61.488.000
4	Staff Kebersihan	1	4.305.000	31.500	26	819.000	5.124.000	61.488.000
Total			17.325.000			3.276.000	20.601.000	247.212.000

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Tabel 6.5

Total Gaji Karyawan ditambah THR pada tahun 2024

No	Jabatan	Jumlah	Total Gaji Setahun (Rupiah)	Insentif THR (Rupiah)	Gaji + THR (Rupiah)
1	Manager	1	62.748.000	4.410.000	67.158.000
2	Staff Operasional	1	61.488.000	4.305.000	65.793.000
3	Staff Pemasaran	1	61.488.000	4.305.000	65.793.000
4	Staff Kebersihan	1	61.488.000	4.305.000	65.793.000
Total			247.212.000	17.325.000	264.537.000

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Hak Cipta Milik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 6.6

Total Gaji Karyawan pada tahun 2025

No	Jabatan	Jumlah	Gaji Pokok/ Bulan (Rupiah)	Insentif/ Kehadiran (Rupiah)	Jumlah Kehadiran/ Bulan	Total Insentif/ Bulan (Rupiah)	Total Gaji Per Bulan (Rupiah)	Total Gaji Setahun (Rupiah)
1	Manager	1	4.630.500	33.075	26	859.950	5.490.450	65.885.400
2	Staff Operasional	1	4.520.250	33.075	26	859.950	5.380.200	64.562.400
3	Staff Pemasaran	1	4.520.250	33.075	26	859.950	5.380.200	64.562.400
4	Staff Kebersihan	1	4.520.250	33.075	26	859.950	5.380.200	64.562.400
Total			18.191.250			3.439.800	21.631.050	259.572.600

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Tabel 6.7

Total Gaji Karyawan ditambah THR pada tahun 2025

No	Jabatan	Jumlah	Total Gaji Setahun (Rupiah)	Insentif THR (Rupiah)	Gaji + THR (Rupiah)
1	Manager	1	65.885.400	4.630.500	70.515.900
2	Staff Operasional	1	64.562.400	4.520.250	69.082.650
3	Staff Pemasaran	1	64.562.400	4.520.250	69.082.650
4	Staff Kebersihan	1	64.562.400	4.520.250	69.082.650
Total			259.572.600	18.191.250	277.763.850

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 6.8

Total Gaji Karyawan pada tahun 2026

No	Jabatan	Jumlah	Gaji Pokok/ Bulan (Rupiah)	Insentif/ Kehadiran (Rupiah)	Jumlah Kehadiran/ Bulan	Total Insentif/ Bulan (Rupiah)	Total Gaji Per Bulan (Rupiah)	Total Gaji Setahun (Rupiah)
1	Manager	1	4.862.025	34.729	26	902.948	5.764.973	69.179.670
2	Staff Operasional	1	4.746.263	34.729	26	902.948	5.649.210	67.790.520
3	Staff Pemasaran	1	4.746.263	34.729	26	902.948	5.649.210	67.790.520
4	Staff Kebersihan	1	4.746.263	34.729	26	902.948	5.649.210	67.790.520
Total			19.100.813			3.611.790	22.712.603	272.551.230

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Tabel 6.9

Total Gaji Karyawan ditambah THR pada tahun 2026

No	Jabatan	Jumlah	Total Gaji Setahun (Rupiah)	Insentif THR (Rupiah)	Gaji + THR (Rupiah)
1	Manager	1	69.179.670	4.862.025	74.041.695
2	Staff Operasional	1	67.790.520	4.746.263	72.536.783
3	Staff Pemasaran	1	67.790.520	4.746.263	72.536.783
4	Staff Kebersihan	1	67.790.520	4.746.263	72.536.783
Total			272.551.230	19.100.813	291.652.043

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

© Hak cipta milik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 6.10

Total Gaji Karyawan pada tahun 2027

No	Jabatan	Jumlah	Gaji Pokok/ Bulan (Rupiah)	Insentif/ Kehadiran (Rupiah)	Jumlah Kehadiran/ Bulan	Total Insentif/ Bulan (Rupiah)	Total Gaji Per Bulan (Rupiah)	Total Gaji Setahun (Rupiah)
1	Manager	1	5.105.126	36.465	26	948.095	6.053.221	72.638.654
2	Staff Operasional	1	4.983.576	36.465	26	948.095	5.931.671	71.180.046
3	Staff Pemasaran	1	4.983.576	36.465	26	948.095	5.931.671	71.180.046
4	Staff Kebersihan	1	4.983.576	36.465	26	948.095	5.931.671	71.180.046
Total			20.055.853			3.792.380	23.848.233	286.178.792

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Tabel 6.11

Total Gaji Karyawan ditambah THR pada tahun 2027

No	Jabatan	Jumlah	Total Gaji Setahun (Rupiah)	Insentif THR (Rupiah)	Gaji + THR (Rupiah)
1	Manager	1	72.638.654	5.105.126	77.743.780
2	Staff Operasional	1	71.180.046	4.983.576	76.163.622
3	Staff Pemasaran	1	71.180.046	4.983.576	76.163.622
4	Staff Kebersihan	1	71.180.046	4.983.576	76.163.622
Total			286.178.792	20.055.853	306.234.645

Sumber: Dokumen Pribadi Pemilik

Tabel 6.14 – 6.21 di atas menampilkan proyeksi kompensasi karyawan untuk tahun kedua sampai kelima dengan menggunakan landasan asumsi yang telah dibuat sebelumnya.

Tabel 6.12

Total Biaya Gaji Karyawan dan THR dari tahun 2023 sampai 2027

Tahun	Total Biaya Gaji + THR/ tahun (Rupiah)
2023	251.940.000
2024	264.537.000
2025	277.763.850
2026	291.652.043
2027	306.234.645

Tabel 6.22 di atas menampilkan keseluruhan biaya gaji karyawan yang dibutuhkan oleh usaha Awan Kitchen Hub dari tahun 2023 hingga 2027.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.