

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Pusat Jenang Menara Kudus

Jenang atau dodol merupakan jenis makanan tradisional khas dari kabupaten kudus, jenang sendiri menjadi makanan yang berikon kota kudus sehingga dikenal diseluruh wilayah nusantara. Kudus terkenal sebagai kota kretek, namun juga terkenal dengan jenang atau dodol kudus. Sejarah berdirinya jenang di Kudus ini berawalkan pada kisah sunan kudus yang memiliki murid yang bernama Syekh Jangkung, mereka sedang berjalan disekitar tepi sungai di Kaliputu dan melihat cucu mbah Dempok yang merupakan pendiri desa kaliputu, cucu mbah Dempok yang sedang bermain dipinggir sungai. Sunan kudus sempat mengira anak tersebut meninggal karena tenggelam. Namun Syekh jangkung menganggap bahwa cucu mbah Dempok hanya mati suri, untuk membuktikan hal itu, Syekh Jangkung menyuruh untuk dibuatkan bubur agar bubur dibuat dengan menggunakan tepung beras putih, gula pasir, dan santan. Setelah menyantap bubur jenang tersebut, cucu Mbah Dempok tersebut sembuh dan sehat. Maka Sunan Kudus berkata agar besok kota Kaliputu makmur dengan makanan jenang. Sejak saat itu desa Kaliputu berkembang menjadi pusat pembuatan jenang di kota Kudus, Hal ini yang menjadi asal mula Desa Kaliputu memiliki puluhan sentra industry pembuatan jenang. Pada kejadian tersebut dan karena kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena jenang sudah menjadi sarana berbisnis bagi penduduk desa Kaliputu, maka diadakanlah pawai Tebokan yang diperingati setiap tanggal 1 Muharram (sura). Pawai Tebokan merupakan kegiatan yang dilakukan dengan cara membawa tumpukan jenang dan berbagai jenis jenang yang diikuti oleh seluruh warga desa Kaliputu sebagai tanda berbisnis atau pencaharian. Adanya acara Tebokan ini akhirnya digagas oleh ibu Hj. Maslikhah yang merupakan pendiri jenang menara Kudus sosok ibu inspiratif yang saat itu berstatus janda dengan 9 putra. Jenang Menara berdiri pada tanggal 27 Mei 1982, lokasi jenang menara berada di Jl. Sosrokartono kec. Kota kab. Kudus.¹ Ibu Hj. Maslikhah pada saat itu mendapatkan saran untuk mendirikan usaha jenang menara oleh adiknya yang bernama

¹Kompasiana.com,

ibu Hj. Mastuni yang lebih dahulu memiliki usaha jenang Muria Kudus. Setelah ibu Hj. Maslikah meninggal, kini usaha jenang Menara diteruskan oleh salah satu putranya yaitu Bapak Muhammad Masduki yang merupakan generasi kedua penggerak usaha Jenang Menara Kudus hingga berdiri sampai saat ini. Jenang menara pada awalnya hanya memproduksi jenang berupa jenang tradisional yang belum menggunakan bungkus plastik, namun sekarang pemilik telah mengembangkan produk yang dihasilkan sesuai dengan zaman modern saat ini, tetapi tetap melestarikan hasil produk jenang tradisional. Untuk memudahkan proses transaksi penjualan dan mengenalkan produk jenang menara ke publik bapak Masduki berinisiatif mendirikan toko sebagai pusat utama produk jenang menara tepatnya di jalan Sosrokartono 288 Kec. Kaliputu Kab. Kudus merupakan toko atau pusat oleh-oleh pertama kali didirikan oleh jenang menara pada tahun 90an setelah berjalannya waktu, toko di pusat tersebut semakin ramai dan banyak orang mengetahui keberadaan dan para pengunjung dan wisatawan banyak yang mampir berbelanja ditoko ini, kemudian bapak Masduki berfikir membuka toko oleh-oleh tepatnya di JL. Lingkar Timur No. 168 Desa Jati Wetan Kec. Jati Kabupaten Kudus, pada tahun 2019 Toko ini di buka untuk publik, tempat ini sangat strategis dan ramai karena tepat di jalan lingkar dimana banyak pengendara yang melintasi dari luar kota yang berdekatan dengan perbatasan kota Demak dan berdekatan dengan terminal Jati Kudus. Bapak Muhammad Masduki merupakan warga asli kelahiran Kudus, 07 Februari 1963 yang merupakan putra ke empat dari 9 bersaudara, alamat saat ini berada di desa Getas Pejaten RT 03 RW 03 Kab. Kudus. bapak Masduki pernah menempuh pendidikan S1 di Institut Keguruan dan Ilmu Kependidikan (IKIP) Yogyakarta yang sekarang telah menjadi Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), Bapak Masduki menempuh pendidikan dengan program studi pendidikan administrasi Perkantoran, dan lulus dengan gelar Sarjana Ekonomi (S.E).²

2. Lokasi Pusat Jenang Menara Kudus

Pusat jenang menara kudus bertempat di jalan Sosrokartono 288 Kec. Kaliputu Kab. Kudus, merupakan tempat yang strategis berada di wilayah kota kudus, selain itu Lokasi Pusat Jenang Menara Kudus memiliki cabang yang terletak di desa Tanjung kec, Jati Kab. Kudus. berikut batas wilayah pusat jenang menara kudus:

1. Ke arah timur berbatasan dengan Desa Bacin

² Muhammad Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

2. Di sebelah selatan berbatasan dengan Desa Glantengan
3. Di sebelah barat berbatasan dengan Desa Singocandi
4. Di sebelah utara berbatasan dengan Desa Panjang

Gambar 4.1
Lokasi Pusat Jenang Menara Kudus



Gambar 4.2
Lokasi Pusat Jenang Menara Kudus



Gambar 4.3
Lokasi Pusat Jenang Menara Kudus



3. **Visi, Misi Pusat Jenang Menara Kudus**

Pusat Jenang Menara juga memiliki visi dan misi yang nantinya menjadi penghubung atas berkembangnya perusahaan dimasa yang akan datang, berikut merupakan visi dan misi jenang Menara Kudus:

a. **Visi**

Menjadikan produsen jenang unggul, berkualitas dan sebagai produk makanan yang khas Indonesia dan berkelas hingga dikenal disemua kalangan.

b. **Misi**

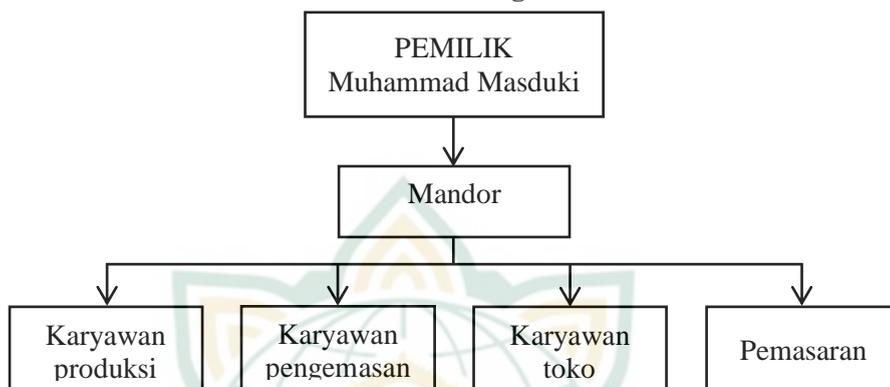
1. Menghasilkan produk jenang Kudus yang bermutu unggul dan berkualitas, produk yang memenuhi pedoman umum dan internasional.
2. Mengembangkan SDM dan manajemen yang imajinatif, kreatif, inovatif dan amanah.
3. Terus berupaya untuk meningkatkan pemasaran dan fokus pada pelayanan dan kepuasan konsumen.

c. **Tujuan**

Meningkatkan serta melestarikan jenang tradisional menjadi industry multi produk serta memberdayakan masyarakat, lingkungan, yang bernilai ekonomis dan sosial.

4. Struktur Organisasi PJ. Menara Kudus

Gambar 4.4
Struktur Organisasi³



5. Produk Pusat Jenang Menara Kudus

Pusat Jenang Menara Kudus merupakan usaha yang bergerak dibidang industry manufaktur, dimana perusahaan yang memproduksi jenang atau dodol. Perusahaan Jenang Menara ini merupakan usaha mikro dimana masuk kedalam kategori Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang bergerak dibidang industry dengan kekayaan bersih perbulannya tidak mencapai dari Rp. 50.000.000. jenang menara ini memiliki merk dagang dengan nama Pusat Jenang Menara Kudus, yang telah memiliki surat izin tempat usaha (SITU) yang dikeluarkan oleh Dinas Penanaman Modal atau pelayanan Terpadu satu Pintu (PTSP), selain itu terdapat surat izin usaha perdagangan (SIUP) yang telah diperpanjang pada tahun 2020, dimana SIUP yang dikeluarkan oleh dinas perindustrian dan perdagangan kota atau kabupaten setempat. Jenang menara juga memiliki sertifikat izin pangan industry rumah tangga (PIRT) yaitu dengan no P-IRT 206331904079 yang diberikan oleh Bupati atau Walikota melalui Dinas Kesehatan. Sertifikat menunjukkan bahwa pangan hasil produksi yang dihasilkan telah memenuhi syarat dan standar keamanan yang telah ditentukan.⁴

³ Dokumentasi Pada PJ. Menara Kudus Pada 17 Mei 2023.

⁴ Muhammad Masduki, Wawancara Oleh Peneliti Pada Tanggal 22 Juni 2023.

Tabel 4.1
Produk Pusat Jenang Menara⁵

| NO | Nama Produk | | |
|----|---------------------------|----|---------------------------------|
| 1 | Jenang Tradisional | 7 | Jenang Menara rasa choconut |
| 2 | Jenang Special | 8 | Jenang Menara rasa ketan hitam |
| 3 | Jenang Menara rasa wijen | 9 | Jenang Menara rasa lapis coklat |
| 4 | Jenang Menara rasa pandan | 10 | Jenang Menara rasa keju |
| 5 | Jenang Menara rasa durian | 11 | Jenang Menara rasa Jahe |
| 6 | Jenang Menara rasa nangka | 12 | Jenang Menara rasa kacang hijau |

Gambar 4.5 Produk jenang menara



6. Narasumber

Berikut narasumber yang dituju untuk mendapatkan data penelitian yaitu:

⁵ Dokumentasi Pada PJ. Menara Kudus Pada 17 Mei 2023.

1. Pemilik
2. Mandor
3. Karyawan

B. Deskripsi Data Penelitian

Bedasarkan hasil penelitian yang dilakukan dilapangan, maka peneliti mendapatkan beberapa temuan mengenai data yang diperlukan peneliti, berikut adalah daftar nama informan dan tugasnya, yang akan dimintai informasi oleh peneliti:

Tabel 4.2 Daftar Nama dan Tugas Informan

| NO | NAMA | TUGAS |
|----|------------------------|---------------------|
| 1. | Bapak Muhammad Masduki | Owner |
| 2. | Bapak Toyib Hasanudin | Mandor |
| 3. | Bapak Selamat | Karyawan produksi |
| 4. | Ibu Nadhiroh | Karyawan pengirisan |
| 5. | Bapak Toni | Karyawan pengemasan |

Hasil yang didapat dari observasi dan wawancara pada perusahaan jenang menara dimulai pada hari Kamis 11 Mei 2023 sampai hari Kamis 22 Juni 2023. Bahwasannya Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja di perusahaan jenang menara dimana masih terdapat kendala yang dihadapi, kendala tersebut berdampak pada produktivitas kerja karyawan maupun berpengaruh dengan hasil produk yang dihasilkan. Hal ini menjadikan manajemen sumber daya manusia pada perusahaan harus menjalankan tugas dan perannya sehingga menciptakan kerja yang produktif maupun hasil yang berkualitas. Dibawah ini peneliti akan memaparkan hasil temuan yang diperoleh peneliti pada saat melaksanakan penelitian dilapangan. Berdasarkan masalah dan tujuan peneliti yang telah paparkan pada bab 1, yaitu untuk mengetahui peran MSDM dalam meningkatkan produktivitas kerja, untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam melakukan optimalisasi MSDM, dan bagaimana solusi dari kendala yang dihadapi dalam optimalisasi MSDM pada pusat jenang menara Kudus.

1. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Produktivitas Kinerja dan Hasil Produksi pada Pusat Jenang Menara Kudus

Mengenai peran manajemen sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas kinerja maupun hasil, Pusat Jenang

Menara Kudus memiliki manajemen sumber daya manusia tersendiri guna meningkatkan produktivitas kinerja, dan peran sumber daya manusia guna menghasilkan produk yang berkualitas. Manajemen sumber daya manusia berperan penting didalam berjalannya suatu instansi maupun perusahaan, begitu juga pada Pusat Jenang Menara Kudus didalam operasionalnya membutuhkan manajemen sumber daya manusia untuk secara langsung yang berperan sebagai penggerak atas berjalannya kegiatan usaha agar mencapai tujuan visi misi yang diharapkan perusahaan. Hasil yang didapat saat observasi dan wawancara ke Pusat Jenang Menara Kudus, peneliti melihat, memperhatikan dan menggali informasi bagaimana mereka menjalankan peran dan tugasnya dibidang masing-masing. Manajemen dalam menjalankan perannya telah mengaplikasikan dengan baik. Peneliti juga melaksanakan wawancara kepada owner, mandor dan karyawan lainnya, berikut adalah hasil wawancara :

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, manajemen sumber daya manusia pusat jenang menara dalam menjalankan perannya melakukan berbagai cara, seperti yang disampaikan oleh pemilik dan pemimpin perusahaan, yaitu bapak Masduki⁶

“bahwasannya, langkah yang dapat dilakukan untuk menerapkan manajemen sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas kinerja maupun hasil yang dihasilkan yaitu recruitment karyawan diperusahaan pusat jenang menara, dalam recruitment karyawan terdapat beberapa langkah yang dilaksanakan. Salah satunya tahap interview sebagai seleksi awal, setelah interview dinyatakan lolos karyawan wajib melaksanakan training kerja selama dua minggu hingga satu bulan di perusahaan”.

Hal tersebut juga diungkapkan oleh bapak Toyib Hasanudin⁷ selaku mandor. “mengatakan bahwa dalam kegiatan recruitment karyawan di pusat jenang menara Kudus ini mengutamakan kemampuan dari karyawan dengan cara melakukan interview pelamar kerja, selanjutnya melaksanakan kegiatan training kerja terhadap karyawan”.

Setelah melaksanakan tahapan recruitment karyawan, MSDM dalam melaksanakan perannya juga melakukan

⁶ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

⁷ Toyib Hasanudin, Wawancara Oleh Peneliti, 31 Mei 2023, Wawancara 2.

penilaian kinerja, hal ini disampaikan oleh bapak Toyib Hasanudin.

“bahwa penilaian kinerja dilakukan untuk melihat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya, dengan cara mengamati system kerjanya, adakah kesulitan yang dialami saat kerja berlangsung, bagaimana karyawan terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya, kemampuan dalam mengembangkan potensi diri, tanggung jawab atas kinerja dan hasilnya, perilaku kedisiplinan. Hal ini berpengaruh terhadap karyawan dan perusahaan, dimana perusahaan akan mengetahui tingkat produktifitas pada operasional perusahaan, penilaian kinerja ini sebagai evaluasi kedepannya dengan tujuan mengetahui apakah perusahaan berhasil mengalami kemajuan atau penurunan dari kinerja karyawan. jika terdapat problem pada kinerja karyawan maka terdapat koordinasi dan kedisiplinan”.

Kemudian terdapat juga tahap pelatihan dan pengembangan karyawan yang dilaksanakan MSDM dalam menjalankan perannya, seperti yang disampaikan oleh bapak Toyib Hasanudin.⁸ “terdapat karyawan yang belum menguasai cara mengerjakan tugasnya seperti pada bagian memasak, pengirisan maupun pengemasan. Maka perusahaan melaksanakannya pelatihan dan pengembangan pada diri karyawan baik sejak awal masuk kerja hingga 3 sampai 4 kali dalam satu tahun terdapat pelaksanaan pelatihan”.

Pernyataan yang disampaikan tersebut juga disampaikan oleh informan ibu Nadhiroh⁹ sebagai karyawan pengirisan.

“Bahwa perusahaan pusat jenang menara ini juga melaksanakan pelatihan untuk karyawan dalam 1 tahun terdapat 3 sampai 4 kali pelatihan, bahkan pada saat awal masuk kerja karyawan mendapatkan pelatihan terlebih dahulu karena kebanyakan mereka yang baru melamar kerja belum bisa cara atau tahap pengerjaan untuk menyelesaikan tugasnya”.

Selanjutnya terdapat juga kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, seperti yang disampaikan oleh bapak Masduki.¹⁰

⁸ Hasanudin.

⁹ Ibu Nadhiroh, (Operator Pengirisan) Wawancara Oleh Peneliti Pada Tanggal 17 Mei 2023, Wawancara 3.

¹⁰ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

“Bahwa terdapat beberapa kompensasi di pusat jenang menara diantaranya mendapat gaji, gaji yang diperoleh karyawan sesuai hasil yang dikerjakan para karyawan. Gaji diperoleh murni dari hasil kerja yang dijalankan, tentunya dalam setiap bagian berbeda- beda nominal gajinya hal ini dikarenakan tingkat kesulitan yang diperoleh, Mulai dari gaji borongan yaitu pada bagian memasak dan pengirisan, untuk gaji bulanan pada bagian pembungkusan pemasaran, penjaga toko, begitu juga pada bagian mandor, selain itu terdapat juga tambahan uang makan disetiap semua bagian. Mengenai gaji sebagai seorang pemilik dan pimpinan harus bersikap adil”.

Hal ini juga disampaikan oleh informan bapak Selamat¹¹ sebagai operator memasak.

“Bahwa para karyawan akan mendapatkan gaji sesuai pada bidang masing-masing, tentunya pada setiap bidang berbeda gajinya, karyawan akan mendapatkan gaji sesuai dengan pekerjaan yang dilaksanakan yaitu mengenai berat ringannya pekerjaan. Seluruh karyawan sejak awal mereka bergabung telah menyetujui peraturan mengenai kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kemudian perwakilan yang bekerja dengan baik dan mencapai target akan mendapatkan imbalan sesuai dengan hasil yang diperolehnya, bonus juga diberikan pada saat kerja lembur, masuk kerja pada hari libur maupun saat tanggal merah mendapatkan bonus tersendiri sebagai tambahan gaji”.

Peran manajemen sumber daya manusia diatas dalam melaksanakan tugasnya terdapat juga hal lain yang dilakukan seperti yang sudah disampaikan oleh bapak Toyib Hasanudin¹² yaitu,

“melaksanakan evaluasi, karena evaluasi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam menjalankan sumber daya manusia, adanya evaluasi kerja maka dapat dilihat kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Evaluasi kerja juga sangat berhubungan dengan fungsi pemantauan dan pelaporan sehingga bertujuan perusahaan dapat mengevaluasi kinerja karyawan agar tidak terjadi kesalahan yang sudah berlalu terulang kembali. Adanya evaluasi kinerja ini juga dibutuhkan jalinan komunikasi yang baik, berjalannya suatu

¹¹ Selamat, (Operator Memasak) Wawancara Oleh Peneliti Pada Tanggal 31 Mei 2023, Wawancara 4.

¹² Hasanudin, Wawancara Oleh Peneliti, 31 Mei 2023, Wawancara 2.

pekerjaan seluruh karyawan selalu diberikan pengarahan, bahwa atasan selalu memberikan kebebasan bagi setiap karyawan untuk menyampaikan pendapat agar mengetahui apa saja yang menjadi suatu hal yang membuat karyawan kurang nyaman bekerja, dengan tujuan terjalannya keterbukaan sesama pekerja, terjalannya komunikasi yang baik dengan rasa kekeluargaan untuk terciptanya visi misi perusahaan.”

Hal tersebut juga disampaikan oleh pemilik pusat jenang menara bapak Masduki.¹³

“Bahwa menjalin komunikasi yang baik selalu dilakukan dan diajarkan kepada bawahan yaitu mandor bapak Hasan, untuk selalu menghimbau terjalannya komunikasi yang baik dengan para bawahan atau pekerja lainnya untuk selalu memberikan arahan kepada karyawan maupun bawahan, begitu juga untuk karyawan lain agar selalu berkomunikasi kepada atasan jika terdapat hal yang kurang mendukung disetiap kegiatan operasioanl, guna menciptakan rasa nyaman dilingkungan kerja serta menjaga hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, hal ini akan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan untuk mencapai target dan tujuan perusahaan”.

Selain menjalin komunikasi yang baik bapak Masduki juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik juga dibutuhkan dan diterapkan di pusat jenang menara, bapak Masduki¹⁴ menyampaikan:

“Bahwa lingkungan kerja yang baik diciptakan melalui sikap dan perilaku sebagai atasan sebagai aatasan kepada bawahan, karena pada dasarnya rasa nyaman timbul karena perusahaan memberlakukan system kekeluargaan, begitu juga dengan system manajemen diperusahaan harus bekerja dengan baik yang akan menimbulkan suatu kenyamanan bagi semua pihak karyawan sehingga menumbuhkan kinerja dan sebuah hasil yang maksimal”. Informan bapak Hasan¹⁵ juga menyampaikan,

“Jika lingkungan kerja yang baik diterapkan pusat jenang menara yaitu berupa memberi suasana yang bersahabat, fasilitas kerja yang mencukupi, menghimbau interaksi yang

¹³ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

¹⁴ Masduki.

¹⁵ Hasanudin, Wawancara Oleh Peneliti, 31 Mei 2023, Wawancara 2.

baik antar karyawan. hal ini dilakukan upaya timbul rasa nyaman dan mendukung pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang semakin produktif”.

Manajemen sumber daya manusia pada pusat jenang menara Kudus dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan maupun hasil memiliki indicator seperti yang telah disampaikan oleh informan bapak Masduki.¹⁶

“terdapat indicator yang diperlukan perusahaan diantaranya 1. Kemampuan, kemampuan sangatlah penting dan menjadi hal yang utama bagi seorang karyawan dalam pekerjaan, karena kemampuan yang dimiliki akan berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dalam menyelesaikan usaha pekerjaannya. 2. Peningkatan hasil yang dicapai, perusahaan selalu melihat peningkatan yang dicapai pada seorang karyawan, karena karyawan yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan hasil kerjanya tentu memiliki produktivitas yang baik.3.Semangat kerja, semangat kerja karyawan yang tinggi akan berpengaruh dengan tugas dan tanggung jawabnya, semakin karyawan bersemangat dalam bekerja semakin mudah untuk menyelesaikan tugas dan semakin cepat pula menyelesaikannya, hal ini berpengaruh besar bagi perusahaan dimana perusahaan memiliki sumber daya yang mumpuni akan berkualitas. 4. Pengembangan diri, pengembangan diri pada karyawan selalu dihindarkan karena pengembangan diri penting dan perlu dilakukan setiap karyawan guna meningkatkan ketrampilan maupun kemampuan yang dimiliki agar dalam menjalankan tugas menjadi lebih mudah tanpa kesulitan. 5. Mutu, mutu yang dimaksudkan yaitu hasil yang diperoleh pada pekerjaan dimana semakin banyak hasil yang diperoleh dalam pekerjaannya menunjukkan kualitas kinerja pada individu tersebut. 6. Efisiensi, Efisiensi yang dimaksud adalah perbandingan terhadap hasil yang diperoleh dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sumber daya yang ada”.

2. Kendala yang dihadapi di Pusat Jenang Menara Kudus dalam melakukan Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan peneliti, terdapat bukti nyata adanya kendala yang terjadi pada berlangsungnya kegiatan operasional di perusahaan

¹⁶ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

pusat jenjang menara, informasi ini didapatkan peneliti dari informan bapak Musduki.¹⁷

“Bahwa selama berjalannya kegiatan produksi, perusahaan masih memiliki kendala yaitu masih kekurangan sumber daya manusia, pekerja sebagai karyawan saat ini hanya berjumlah 22 orang keseluruhan termasuk karyawan toko dipusat maupun ditoko cabang. Kurangnya pekerja menjadi kendala kegiatan operasional karena disaat banyaknya permintaan dari customer, karyawan bagian memasak, pengirisan dan packing harus bekerja extra lembur apalagi disaat tanggal merah maupun mendekati hari hari besar. Maka karyawan yang bertugas dibidangnya harus tetap masuk bekerja guna memenuhi permintaan. Kurangnya sumber daya manusia tersebut berdampak pada jam kerja karyawan yang menjadikan jam kerja tidak optimal. Hal ini termasuk kendala yang dihadapi perusahaan karena jam kerja yang tidak bisa ditentukan, karena kegiatan bekerja dilaksanakan berdasarkan system borong, dimana karyawan harus bekerja sesuai dengan ketersediaan produk yang ada, jika permintaan dari customer belum terpenuhi maka karyawan bekerja sebagai lembur guna memenuhi target dari permintaan customer sehingga jam kerja karyawan tergantung dengan seberapa banyak permintaan maupun saat hari-hari rame seperti menjelang hari hari besar (hari raya idhul fitri, idhul adha dan lain sebagainya). Kendala ini berkaitan dengan kurangnya karyawan (sumber daya manusia) karena jumlah karyawan juga berpengaruh pada system jam kerja bagi karyawan borong, yang artinya semakin banyak karyawan maka semakin cepat selesai pekerjaan, sebaliknya semakin sedikit karyawan maka jam kerja yang dibutuhkan akan lama. Hal ini menjadi salah satu tantangan tersendiri yaitu pada optimalisasi pemanfaatan sumber daya manusia untuk bekerja lebih efektif saat jam kerja. Dengan adanya kendala pada jam kerja yang tidak optimal juga mengakibatkan tingkat lembur, Adanya kerja lembur menimbulkan besarnya biaya gaji lembur karyawan sehingga berdampak pada kekurangan sumber daya manusia yang berusaha dipenuhi perusahaan dengan adanya system lembur karyawan, hal tersebut mengakibatkan tidak

1. ¹⁷ Muhammad Masduki, Wawancara Oleh Peneliti Pada 31 Mei 2023, Wawancara

efektifnya manajemen dalam penugasan karyawan. Hal ini menjadi salah satu hambatan yang dihadapi perusahaan Pusat jenang Menara dan menjadi bahan pertimbangan apakah perusahaan perlu adanya penambahan karyawan atau tetap dengan mempekerjakan karyawan secara lembur”.

3. Solusi dalam Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan kendala yang dihadapi dari hasil informasi data yang diperoleh pada penelitian di perusahaan pusat jenang menara Kudus, peneliti memiliki solusi untuk perusahaan yaitu perusahaan lebih baik membuka lowongan kerja agar ketersediaan sumber daya manusia terpenuhi, selain itu semakin banyak karyawan maka akan semakin banyak produksi yang didapat dan akan mempersingkat waktu jam kerja sehingga sedikitnya jam kerja lembur. Solusi lain dari peneliti yaitu perusahaan lebih baik memperhatikan lagi organisasi yang dijalankan dengan memperbaiki struktur organisasi dan penugasan pada karyawan dengan lebih jelas di setiap bagiannya, serta menambahkan kepala bagian di setiap bidangnya, karena struktur organisasi yang baik akan berpengaruh pada evektifitas kinerja karyawan yang nantinya berdampak pada kemajuan perusahaan. Dari hasil penelitian, peneliti mendapatkan informasi dari informan bagaimana perusahaan menghadapi kendala yang ada dengan melaksanakan solusi seperti yang disampaikan oleh bapak Masduki¹⁸

“bahwa untuk menghadapi kendala-kendala yang ada seperti kurangnya pekerja (sumber daya manusia), jam kerja yang tidak optimal dan tingkat lembur yang tidak menentu, perusahaan mencoba mengatasinya dengan cara membuka peluang kerja bagi siapapun yang ingin bekerja namun dengan system pocokan, bahwa pada system pocokan ini karyawan nantinya hanya bekerja saat waktu tertentu yaitu, pada saat ramai seperti menjelang hari- hari besar (idhul fitri, idhul adha, menjelang tahun baru dan hari besar lainnya). Selain pada waktu tersebut, karyawan yang bekerja pada system pocokan juga akan dipanggil untuk bekerja pada saat perusahaan mendapatkan permintaan dengan jumlah besar, sehingga membutuhkan tenaga kerja yang lebih guna mempercepat pekerjaan dan permintaan dengan jumlah besar tersebut akan

¹⁸ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

selesai pada waktu yang telah disepakati. tujuan memberlakukan system pocokan agar tidak sering terjadi kerja lembur sehingga tidak akan kehabisan stok ketersediaan produk diperusahaan untuk toko dipusat maupun toko dicabang”.

Selain melaksanakan solusi tersebut, bapak Masduki¹⁹ juga mengatakan:

“jika terdapat juga kompensasi berupa uang makan maupun jatah makan saat jam kerja maupun gaji tambahan kepada semua karyawan yang bekerja pada saat lembur, dengan tujuan agar karyawan bekerja dengan semangat dan tetap mematuhi aturan kerja yang berlaku pada setiap pekerjaannya. Hal lain yang dilakukan yaitu memberikan waktu beristirahat ditengah berlangsungnya kegiatan bekerja dengan terlaksananya kegiatan istirahat, sholat, makan (ishoma) pada siang hari, agar para pekerja bisa istirahat dan tidak terlalu jenuh dalam melaksanakan pekerjaannya. Tidak lupa memberikan hari cuti selain hari libur yang telah ditentukan perusahaan, dimana setelah melaksanakan kerja lembur yang berkelanjutan, karyawan akan diberikan hari untuk istirahat bagi karyawan yang setelah melaksanakan kerja lembur, hari cuti diberikan setelah karyawan selesai melaksanakan pekerjaan dan perusahaan telah memenuhi permintaan. Hari cuti ini diberlakukan agar karyawan dapat beristirahat setelah melakukan pekerjaan dalam waktu yang panjang, sehingga para karyawan tidak terlalu kelelahan untuk melaksanakan pekerjaan yang akan diberikan pada hari masuk kerja berikutnya, sehingga tetap terjaga kesehatan para karyawan”. Bapak Masduki²⁰ juga mengatakan bahwa:

“Pimpinan dalam mempekerjakan karyawan tidak lupa memberikan bonus kepada para pekerjanya, bonus diberikan kepada karyawan setelah melaksanakan pekerjaan sehingga perusahaan telah tercapai dan terpenuhinya permintaan. Hal ini sering dilakukan sebagai tanda terimakasih kepada semua karyawan yang telah bekerja sama untuk tercapainya dan berjalannya kegiatan diperusahaan terutama dalam hal memenuhi kebutuhan pangsa pasar”.

¹⁹ Masduki.

²⁰ Masduki.

Gambar 4.6 Kondisi tempat memasak



Gambar 4.7. Kondisi tempat pengirisan dan pengemasan (Pusat produksi)



Gambar 4.8 Kondisi tempat pengirisan di cabang (Ds. Jati)



C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja dan Hasil Produksi

Peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) sangat penting dalam membangun contoh dan program penguatan pekerja dalam bekerja pada mutu dan kualitas serta meningkatkan produktivitas. Selain berperan besar, MSDM juga dapat memberikan isu dalam setiap aktivitas yang berhubungan dengan pekerja, mulai dari pemilihan hingga akhir hubungan pekerjaan (PHK), dan dapat menentukan hasil perusahaan, dengan aturan utama pengurus dengan arahan bantuan dengan terpenuhi kebutuhan dan keinginan peran SDM, membantu dengan mengambil bagian yang berfungsi dengan melanjutkan untuk mengembangkan lebih lanjut kapasitas kerja untuk memberi energi produksi kemampuan administratif untuk lebih mengembangkan hasil kerja.²¹ Berdasarkan teori Adam Smith (1729-1790) berpendapat bahwa manusia adalah faktor produksi mendasar yang menentukan keberhasilan suatu negara. Penjelasan alam (tanah) tidak penting dengan asumsi tidak ada SDM yang pandai mengelola sehingga bermanfaat dikehidupan. Smith juga melihat bahwa alokasi SDM yang efektif adalah awal dari pertumbuhan ekonomi. Setelah perekonomian berkembang, pengumpulan modal (fisik) baru

²¹ Syarif, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

diharapkan dapat menjaga perekonomian tetap berkembang. Secara keseluruhan, porsi SDM yang layak merupakan syarat bagi perkembangan finansial.²²

Setiap perusahaan pasti memiliki pengelolaan sumber daya manusia, MSDM yang memahami kemampuan menyebarkan pekerja di berbagai bidang organisasi sesuai kebutuhan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa MSDM terhubung dengan manajemen dibidang lain didalam organisasi untuk mencapai hasil kerja yang kuat. Tugas pengurus *human resource* adalah mengawasi komponen manusia dengan kapasitasnya yang sebenarnya dan semaksimal mungkin sehingga diperoleh SDM yang sesuai diinginkan. MSDM memainkan peran yang menentukan dalam kehidupan organisasi khususnya, seberapa baik kinerja, seberapa baik prosedur dijalankan, seberapa jauh tujuan tercapai.²³ Mengingat pentingnya peran SDM bagi perusahaan yang berusaha bersaing tanpa batas, maka tugas sumber daya manusia bagi perusahaan merupakan tanggung jawab para pemimpin, di samping tanggung jawab para pekerja. Para pimpinan jelas harus mengawasiserta mengelola sumber daya manusia dengan baik, dengan cara ini MSDM diartikan sebagai pengelola dan penggunaan SDM dalam diri mereka atau individu, selain itu MSDM menggaris bawahi pentingnya strategi dan proses untuk kemajuan perusahaan.²⁴

Pusat jenang Menara Kudus merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industry, dimana perusahaan ini beroperasi menghasilkan makanan atau disebut dengan jenang atau dodol, jenang merupakan makanan khas dari kabupaten Kudus khususnya desa kaliputu. Didalam menjalankan proses produksi tentunya memerlukan sumber daya manusia sebagai penggerak adanya kegiatan tersebut. Tanpa adanya pengurus sumber daya manusia maka kegiatan produksi tidak akan berjalan dengan baik, karena sumber daya manusia turut serta mengawasi pelaksanaan kegiatan operasional sehingga organisasi dapat mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya sebagai asset perusahaan untuk mencapai tujuan, sumber daya sebagai faktor terpenting bagi suatu organisasi karena merupakan kunci dalam

²² Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, 'Teori- Teori Ekonomi Sumber Daya Manusia' (bunghatta.ac.id, 2020), <https://ekonomi.bunghatta.ac.id/index.php/id/artikel/934-teori-teori-ekonomi-sumber-daya-manusia>, diakses pada 26 Juni 2023.

²³ Sejati, 'Urgensi MSDM Sebagai Nilai Strategis Dalam Mencapai Target Perusahaan.'

²⁴ Sejati.

menentukan kemajuan suatu organisasi karena ada proses mempersiapkan, memikirkan dan mengatur individu untuk mencapai tujuan diorganisasi. Manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk menjaga keberlangsungan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia inilah yang akan dijamin oleh para pemimpin bahwa SDM itu sendiri dapat diciptakan, dipelihara, dan digunakan.²⁵

Dalam hal ini terkait penerapan manajemen sumber daya manusia diperusahaan Jenang Menara Kudus telah menjalankan peran sebagai tugasnya. Seperti yang ditunjukkan oleh sudut pandang Dessler²⁶ mengenai manajemen sumber daya manusia adalah "metode yang mencakup perolehan, pemilihan, evaluasi, dan kompensasi pada pekerja, dengan fokus hubungan kerja, kesejahteraan, keamanan, dan kesetaraan". Hal ini dapat dilihat dari manajemen sumber daya manusia yang dilakukan guna meningkatkan produktivitas kinerja Pusat Jenang Menara Kudus, sebagai berikut:

1. Penilaian Kinerja (Evaluasi Kinerja)

Evaluasi kinerja merupakan interaksi yang dilakukan perusahaan untuk menilai dan memberikan kritik terhadap eksekusi pekerja. Siklus evaluasi dapat dijadikan pemikiran bagi perusahaan untuk memberikan kenaikan atau kemajuan kompensasi.²⁷ Dalam arti lain, penilaian pelaksanaan mengacu pada kerangka formal dan terorganisir yang digunakan untuk mengukur, mensurvei, dan memengaruhi kualitas, perilaku, dan hasil terkait pekerjaan, termasuk tingkat kehadiran.²⁸ Dengan adanya penilaian kinerja mempunyai dampak terhadap pekerja dan perusahaan, dimana perusahaan akan mengetahui tingkat efisiensi tugas-tugas perusahaan, dan pemeriksaan pelaksanaan sangat penting untuk menilai apa yang disimpan. Artinya untuk melihat apakah perusahaan berhasil menghadapi kemajuan atau

²⁵ Samsuni, 'Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Kerja' 1, no. 18 (2018): 117–29.

²⁶ Gerry Dessler, 'Manajemen Sumber Daya Manusia' (Jakarta: Permata Putri Media, 2010), 5.

²⁷ Marsha N. Safitri, 'Penilaian Kinerja Karyawan', 2022, <https://majoo.id/solusi/detail/penilaian-kinerja-karyawan>, diakses pada 27 Juni 2023.

²⁸ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Jl. Plosokuning V No.73 Minomartani, Sleman, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), [https://idr.uin-antasari.ac.id/5011/1/Manajemen dan Evaluasi Kinerja.pdf](https://idr.uin-antasari.ac.id/5011/1/Manajemen%20dan%20Evaluasi%20Kinerja.pdf), diakses pada 29 Juni 2023.

penurunan kinerja pekerja. Dengan asumsi ada masalah dengan pelaksanaan yang representatif, diperlukan koordinasi dan disiplin.²⁹ Latihan penilaian pelaksanaan sangat terkait dengan kemampuan pemeriksaan dan pengungkapan serta fokus pada perusahaan yang memiliki pilihan untuk menilai pelaksanaan sehingga kesalahan sebelumnya tidak terulang kembali.³⁰

Sumber data dan penjelasan mengenai manajemen sumber daya manusia di atas, terlihat bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam landasan perusahaan yang berhubungan dengan bisnis. Karena suatu perusahaan tidak dapat berjalan tanpa adanya pekerja-pekerja dalam perusahaan tersebut yang akan membantu terselenggaranya pameran perusahaan tersebut dengan baik. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik, tentunya dengan manajemen sumber daya manusia karena seluruh kegiatan perusahaan dan pengurus akan dikelola, dan sebuah manajemen benar-benar memutuskan bagaimana kinerja perusahaan dan menentukan pilihan-pilihan dalam perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat dipahami. Dengan peran manajemen sumber daya manusia, perusahaan dapat melaksanakan pengaturan dan praktik yang harus dilakukan oleh seorang pekerja sehingga dapat berguna dalam meningkatkan efisiensi pelaksanaan dan nantinya akan menghasilkan produk yang tak tertandingi dan berkualitas di perusahaan Pusat Jenang Menara Kudus.

2. Pelatihan dan pengembangan karyawan

Menurut William G. Scott, pelatihan adalah tindakan yang sepenuhnya bertujuan untuk menciptakan pemimpin untuk mencapai kelayakan kerja individu yang lebih baik dan hubungan antar pribadi yang lebih baik dalam organisasi, serta menyesuaikan pemimpin dengan konteks seluruh lingkungannya. Pengembangan karyawan sebagai siklus di mana pekerja, dengan dukungan penuh dari atasan mereka, menjalani program latihan pekerja yang berbeda untuk mengembangkan kemampuan mereka dan mendapatkan informasi dan

²⁹ Hasanudin, Wawancara Oleh Peneliti, 31 Mei 2023, Wawancara 2.

³⁰ Hasanudin.

kemampuan baru.³¹ Pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan dengan cara melaksanakan pelatihan dan pembinaan terhadap karyawan yang belum menguasai pada bidang yang dijalankan dengan tujuan agar karyawan dapat berkembang dan menguasai tugasnya, dalam rangka memperluas pengalaman untuk menciptakan kemajuan-kemajuan baru bagi para pekerja agar menjadi lebih terampil. Maka Pusat Jenang Menara Kudus mengadakan pelatihan kepada karyawan baik dari awal masuk kerja hingga 3-4 kali dalam satu tahun melaksanakan pelatihan, yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan pekerja sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaan lebih baik dimasa yang akan datang.³²

Maka dari pernyataan tersebut Pusat Jenang Menara Kudus dalam pelatihan dan pengembangan yang diberikan untuk karyawan sudah berjalan dengan baik. Pelatihan dan pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk melatih dan meningkatkan kreativitas karyawan, sehingga muncul wawasan dari diri karyawan dalam bidang kewirausahaan dengan karakteristik dan bakat untuk mengenal produk baru, mengelola manajemen operasi untuk menghasilkan produk-produk terbaru.

3. Kompensasi

Kompensasi adalah pembayaran dalam bentuk uang tunai atau barang secara langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai pembayaran atas administrasi yang diberikan kepada perusahaan. Pembayaran dibagi menjadi dua jenis, yaitu langsung dan tidak langsung. Pembayaran langsung sebagai gaji, kompensasi, kompensasi insentif, sedangkan pembayaran tidak langsung sebagai kesejahteraan karyawan.³³

³¹ Muhammad Noer, 'Pengertian Dan Pengembangan Karyawan Dan Jenis-Jenisnya', 2020, <https://presenta.co.id/artikel/pelatihan-dan-pengembangan-karyawan/>, diakses pada 27 Juni 2023.

³² Hasanudin, 'Wawancara Oleh Peneliti, 31 Mei 2023, Wawancara 2.'

³³ Priyono & Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. (Jl. Taman Pondok Jati 3, Taman Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), <https://www.binadarma.ac.id/wp-content/uploads/2016/03/1.-BUKU-MSDM-PRI-MARNIS.pdf>, diakses pada 27 Juni 2023.

Karyawan di Pusat Jenang Menara dalam melaksanakan pekerjaan memiliki kompensasi yaitu mendapat upah, dimana upah yang diperoleh karyawan sesuai sesuai pada hasil yang dikerjakan para karyawan di perusahaan. Mengenai gaji diperoleh murni dari hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan, dalam hal gaji pimpinan bersikap adil. Selain itu kompensasi diberikan sebagai upah insentif atas kinerja yang dilakukan atas tercapainya keinginan perusahanan, karyawan yang hasil kerjanya baik dan memenuhi target mendapatkan insentif berdasarkan hasil yang diperolehnya, insentif juga diberikan pada saat kerja lembur masuk kerja pada hari libur maupun saat tanggal merah mendapatkan bonus tersendiri sebagai tambahan gaji.³⁴ Selanjutnya Pusat Jenang Menara memberikan hari untuk istirahat yaitu setiap hari jum'at, alasan dipilihnya hari jum'at karena mengingat bahwa islam pada hari itu merupakan hari istimewa bagi umat muslim. Maka perusahaan memilih hari jum'at sebagai hari libur karyawan.³⁵

4. Memberikan lingkungan kerja yang baik

Tempat kerja merupakan bagian utama ketika karyawan menyelesaikan pekerjaan. Fokus terhadap tempat kerja yang layak harus diselaraskan dengan kondisi kerja yang dapat memberikan inspirasi kerja sehingga para pekerja akan semangat dan enerjik dalam bekerja. Tempat kerja yang nyaman akan memberikan rasa tenteram sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Menurut Sedarmayanti, tempat kerja adalah semua peralatan dan bahan yang dibutuhkan, serta lingkungan di mana orang-orang terus-menerus bekerja, serta rencana kerja untuk individu maupun kelompok.³⁶ Lingkungan kerja yang baik diterapkan Pusat jenang Menara berupa memberi suasana yang bersahabat, fasilitas kerja yang mencukupi, menghimbau interaksi yang baik antar karyawan. Hal ini dilakukan upaya timbul rasa nyaman dan mendukung pekerjaan sehingga

³⁴ Selamat, (Operator Memasak) Wawancara Oleh Peneliti Pada Tanggal 31 Mei 2023, Wawancara 4.

³⁵ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

³⁶ R Hidayat, 'Lingkungan Kerja,' 2017, 18, <http://repo.darmajaya.ac.id/266/4/bab2.pdf>, diakses pada 29 Juni 2023.

menghasilkan kinerja yang semakin produktif.³⁷ Hal tersebut diungkapkan oleh bapak Muhammad Masduki selaku pemilik perusahaan, bahwa lingkungan yang baik di ciptakan melalui sikap dan perilaku sebagai atasan kepada bawahan, karena pada dasarnya rasa nyaman timbul karena perusahaan memberlakukan system kekeluargaan, begitu juga dengan system manajemennya diperusahaan harus bekerja dengan baik yang akan menimbulkan suatu kenyamanan bagi semua pihak karyawan sehingga menumbuhkan kinerja dan sebuah hasil yang maksimal.³⁸

5. Menjalinkan komunikasi yang baik

Komunikasi merupakan suatu bentuk penyampaian informasi biasa berupa pesan, gagasan dan ide bersumber dari salah satu pihak yang dituju untuk pihak lainnya. Menurut Borman, teori komunikasi merupakan kata atau istilah yang berarti timbal balik dalam suatu pembicaraan atau komunikasi yang disertai dengan penelitian yang dilakukan dengan hati-hati, terstruktur, maupun secara sader mengenai komunikasi.³⁹ Komunikasi yang baik selalu dilakukan dan diajarkan oleh pemilik Pusat Jenang Menara Kudus kepada bawahannya selaku mandor di perusahaan, untuk selalu menghimbau terjalinnnya komunikasi yang baik dengan para bawahan atau pekerja lainnya untuk selalu memberikan arahan kepada karyawan maupun bawahan, begitu juga kepada karyawan lainnya untuk selalu berkomunikasi kepada atasan jika terdapat hal yang kurang mendukung disetiap kegiatan operasional, guna menciptakan rasa nyaman dilingkungan kerja serta menjaga hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, hal ini akan menghasilkan keuntungan tersendiri bagi perusahaan untuk mencapai target dan tujuan visi misi perusahaan.⁴⁰

Indicator merupakan patokan selama waktu yang dihabiskan untuk mencapai penelitian, namun tidak memahami keadaan secara keseluruhan, melainkan

³⁷ Hasanudin, Wawancara Oleh Peneliti, 31 Mei 2023, Wawancara 2.

³⁸ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

³⁹ Aris, 'Teori Komunikasi Menurut Para Ahli' (Gamedia Blog, n.d.), <https://www.gamedia.com/literasi/teori-komunikasi-menurut-para-ahli/>, diakses pad 29 Juni 2023.

⁴⁰ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti, 17 Mei 2023, Wawancara 1.

bertindak sebagai pembantu (tanda) atau ukuran yang menunjukkan apa yang sedang terjadi. Sementara itu, penanda pada ranah eksekusi dewan merupakan tujuan atau fokus siklus yang akan diperkirakan sebagai alasan untuk mengevaluasi dan melihat tingkat eksekusi. Menurut Asosiasi Kesejahteraan Dunia, indikator adalah faktor yang membantu memperkirakan perubahan yang terjadi, baik secara langsung maupun tidak langsung.⁴¹ Menurut Edy Sutrisno⁴², dalam memperkirakan efisiensi pelaksanaan diperlukan penanda, yaitu 1. kemampuan 2. Meningkatkan hasil yang dicapai 3. Semangat kerja 4. Pengembangan diri 5. Mutu 6. Efisiensi. Seperti yang diungkapkan informan, peneliti mendapatkan hasil indicator sebagai berikut:

6. kemampuan, kemampuan yang digerakkan oleh seseorang sangat bergantung pada kemampuan yang digerakkan oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dalam sebuah perusahaan, kemampuan merupakan hal yang utama bagi seorang karyawan dalam bekerja, karena kapasitas yang dimiliki akan berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki seorang pekerja dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.
7. Peningkatan hasil yang dicapai, karyawan yang memiliki keinginan selalu meningkatkan hasil kerjanya, tentu akan memiliki produktivitas yang baik. hal ini perusahaan selalu melihat peningkatan yang dicapai pada seorang karyawan, karena karyawan yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan hasil kerjanya tentu memiliki produktivitas yang baik.
8. Semangat kerja, karyawan yang mempunyai inspirasi kerja yang tinggi akan dengan mudah menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Adanya semangat kerja yang tinggi akan mempengaruhi tugas serta tanggung jawab, semakin karyawan bersemangat dalam bekerja semakin mudah untuk menyelesaikan tugas dan semakin cepat pula menyelesaikannya, hal ini berpengaruh besar

⁴¹ Hanindita Basmatulhana, 'Pengertian Indikator, Fungsi' (detik.com, 2022), <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-6165964/pengertian-indikator-fungsi-dan-contoh-sehari-hari>, diakses pada 2 Juli 2023.

⁴² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jl. Tamba Raya No. 23 Rawamangun Jakarta: Kencana, 2009).

bagi perusahaan dimana perusahaan memiliki sumber daya yang mumpuni akan berkualitas.

9. Pengembangan diri, pengembangan diri sangat perlu diterapkan pada diri karyawan guna meningkatkan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki, sehingga karyawan akan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengembangan diri pada diri karyawan selalu dihindarkan dari pemilik maupun mandor di Pusat jenang Menara Kudus, karena pengembangan diri penting dan perlu dilakukan setiap karyawan guna meningkatkan ketrampilan maupun kemampuan yang dimiliki agar dalam menjalankan tugas menjadi lebih mudah tanpa kesulitan.
10. Mutu, Mutu yaitu hasil yang diperoleh pada pekerjaan dimana semakin banyak hasil yang diperoleh dalam pekerjaannya menunjukkan kualitas kinerja pada individu tersebut.
11. Efisiensi, Efisiensi yang dimaksud yaitu perbandingan dari hasil yang diperoleh dalam menyelesaikan tugasnya dengan sumber daya yang tersedia.

Mengenai penerapan manajemen sumber daya manusia pada perusahaan jenang Menara Kudus telah menerapkan tugasnya. Hal ini terlihat dari rekrutment yang dilakukan oleh para pimpinan untuk calon pekerja yang diharapkan memiliki kemampuan, dimana dalam kegiatan rekrutmen karyawan pimpinan perusahaan melaksanakan interview (wawancara kerja) kepada calon pelamar kerja. Dengan tujuan untuk mendapatkan informasi data dari pelamar yang akan datang mengenai kemampuan dan niat sebenarnya dalam bekerja. Selanjutnya setelah dinyatakan lolos interview akan dilaksanakan kegiatan training kerja selama 2 minggu. Training kerja dilaksanakan dan diarahkan oleh mandor yaitu Bapak Hasan yang merupakan seorang pekerja di pusat jenang menara Kudus yang sudah selama 10 tahun bekerja sejak tahun 2013 hingga sekarang, Selama kegiatan training dilaksanakan dapat diketahui kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut, dan setelah dinyatakan berhasil tahap selanjutnya penentuan penempatan bagian oleh mandor. Sehingga karyawan dapat bekerja pada bagian yang dikuasai dengan harapan dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik dan bertanggung jawab.

Perusahaan jenang Menara Kudus telah melaksanakan pengembangan diri karyawan dan evaluasi terhadap karyawan,

hal ini sangat berpengaruh pada kinerja diperusahaan, dimana karyawan dalam perusahaan harus mempunyai pilihan untuk menguasai pekerjaan yang dibagikan dan hal tersebut merupakan kewajiban pekerja. Mengenai hal tersebut, seorang pemimpin hendaknya memberikan pengaturan atau informasi agar pekerja dapat menguasai bidangnya masing-masing, serta kinerja karyawan dapat meningkat. Istilah kinerja bergantung pada sudut pandang Islam, khususnya bahwa kinerja harus mempunyai standar, khususnya tujuan, kepercayaan, hasil kerja, partisipasi dan keadilan.

Analisis informasi dari data yang dikumpulkan dari pimpinan perusahaan mengungkapkan bahwa perusahaan telah menjalankan manajemen dengan baik, baik dari sistem yang dijalankan oleh perusahaan maupun dalam siklus operasional dimana berjalannya usaha sangat terorganisir baik dari segi proses, perencanaan, pelaksanaan dan kontrol. Hal ini diketahui dalam penataan, koordinasi SDM, penyiapan dan perbaikan, penilaian kinerja karyawan, melaksanakan evaluasi, dan adanya bayaran atau imbalan (*reward*) kepada karyawan yang telah memberikan hasil kinerja yang baik pada perusahaan, dan sangat memperhatikan dalam kesejahteraan karyawan.

2. Analisis Kendala yang dihadapi di Pusat Jenang Menara Kudus dalam melakukan Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kendala adalah sesuatu yang terjadi yang dapat merusak aktivitas penciptaan, membawa kerugian bagi perusahaan.⁴³ Teori kendala menurut Blocher, Coknis dan Stout⁴⁴ adalah bahwa persyaratan dicirikan sebagai hal-hal yang terjadi yang akan menggagalkan upaya penciptaan dan menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Kendala adalah strategi penting yang digunakan untuk membantu perusahaan mengembangkan lebih jauh CSF (*Critical success factor*) yang dianggap penting, khususnya waktu, siklus, kecepatan zat mentah diubah menjadi produk jadi. Kendala juga dicirikan sebagai pendekatan dan instrumen yang digunakan untuk meningkatkan upah dengan mengenali Kendala yang terjadi selama siklus penciptaan dan

⁴³ Blocher et al., *Manajemen Biaya Penekanan Strategis, Terjemahan M. Y. Hamdan Dan M. R. Adhi Buku.2 Edisi. 5* (Jakarta: Salemba empat, 2014).

⁴⁴ Blocher et al.

kemudian mencari cara untuk mengatasi Kendala tersebut.⁴⁵ Kendala diurutkan sebagai keharusan aset interior, yang dapat menjadi faktor masukan produksi seperti komponen yang tidak disempurnakan, kerja dan jam kerja, mesin dan instrumen lainnya. Terdapat batasan aset R.B. Pursue mengkarakterisasi batasan sebagai *Capacity Constraints Resources* (CCR) atau yang disebut sumber daya berkendala kapasitas, khususnya sumber daya yang tidak dibukukan sebagaimana mestinya maka akan terdapat kendala terhadap perkembangan item yang tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakan.⁴⁶

Adanya penjelasan tersebut berkaitan dengan Perusahaan saat melaksanakan kegiatan produksi membutuhkan beberapa sumber daya ekonomi seperti, SDM, modal, bahan baku, fasilitas. Namun kenyataannya, sebagian besar perusahaan mengalami masalah dengan sumber daya saat menjalankan aktivitas produksi. Adanya kendala akan berdampak pada profitabilitas diperusahaan, karena kendala merupakan penghambat pada kegiatan proses produksi diperusahaan.⁴⁷ Setelah mengidentifikasi kendala seperti yang telah diuraikan diatas, Pusat jenang Menara Kudus tidak terlepas dari adanya kendala, namun kendala yang dihadapi Pusat jenang Menara bukanlah mengenai sumber daya ekonomi seperti bahan baku, modal dan fasilitas yang dialokasikan. Namun kendala yang dihadapi diantaranya:⁴⁸

1. Kendala terhadap kurangnya sumber daya manusia

Sumber daya manusia sebagai pekerja pada pusat jenang Menara Kudus berjumlah 22 orang merupakan total keseluruhan pekerja di bagian pusat maupun cabang. Dipusat terdapat 1 mandor, 2 karyawan memasak, 4 karyawan pemotongan, 2 karyawan pengemasan, 4 karyawan penjaga toko, 2 karyawan pemasaran. Sedangkan di cabang terdapat 5 karyawan pemotongan dan 2 karyawan toko. Kendala pada sumber daya manusia

⁴⁵ Intan purwatiningsih Sihadi, Sifrid S. Pangemanan, and Hendrik Gamaliel, 'Identifikasi Kendala Dalam Proses Produksi Terhadap Biaya Produksi Pada UD.Risky', *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern* 4, no. 13 (2018): 602–9.

⁴⁶ 'Teori Kendala (Theory Of Constraint)' (Kajianpustaka.com, 2022), http://research.unissula.ac.id/file/penelitian/210603031/3723BAB_2.pdf, diakses pada 29 Juni 2023.

⁴⁷ Sihadi, Pangemanan, and Gamaliel, 'Identifikasi Kendala Dalam Proses Produksi Terhadap Biaya Produksi Pada UD.Risky'.

⁴⁸ Masduki, Wawancara Oleh Peneliti Pada 31 Mei 2023, Wawancara 1.

terletak pada bagian pemotongan jenang yang terdiri 9 karyawan, dikarenakan pada bagian pemotongan masih secara manual hanya menggunakan pisau serta tenaga kecepatan dari karyawan, disini karyawan dituntut untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam menyelesaikan produk yang tersedia. Selain karyawan pemotongan terdapat juga karyawan pengemasan yang hanya terdiri 2 karyawan saja, dari produk yang harus diselesaikan pada bagian pengemasan juga membutuhkan kecepatan dari karyawan. Sebagai pekerja atau pelaksana kegiatan produksi, kurangnya tenaga kerja diperusahaan akan mengakibatkan tugas yang dikerjakan akan semakin menumpuk sehingga tidak akan selesai dengan waktu yang cepat bahkan memakan waktu yang lama untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Hal tersebut akan mengakibatkan jam kerja yang panjang atau kerja lembur. Adanya kendala-kendala tersebut berdampak pada diri karyawan dimana kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan, kinerja serta produktivitas karyawan tidak dapat berkembang bahkan terus menurun, hasil kerja karyawan menurun dan tidak memenuhi standar kerja diperusahaan, timbulnya rasa tidak puas pada diri karyawan terhadap perusahaan bahkan sebaliknya yang berakibat menyalahkan satu sama lain.⁴⁹ Hal ini akan berdampak besar bagi perusahaan dimana perusahaan tidak mendapatkan hasil yang diinginkan serta tidak terpenuhinya permintaan pasar dan berkurangnya ketersediaan produk yang dihasilkan berkurang.

Kendala tersebut tidak hanya di perusahaan Pusat Jenang Menara, tetapi terdapat juga pada penelitian oleh ARW Wijayanti⁵⁰ dengan judul “Studi kasus Retensi Karyawan pada Usaha Kuliner Salatiga”. Merupakan usaha kecil makanan soto khas Semarang. Usaha ini berdiri di Jl. kauman Kota Salatiga Selama 15 tahun pemilik kuliner yang bernama Bapak Tri mempekerjakan 6 karyawan yang dibagi 3 orang disetiap cabang. Dimana

⁴⁹ LinkedIn.com, 'Dampak Dari Kurangnya Pengembangan Kinerja Karyawan . <https://id.linkedin.com/pulse/dampak-dari-kurangnya-pengembangan-kinerja-karyawan-academy-dbeyond> Diakses Pada 08 Juni 2023,' 2021.

⁵⁰ ARW Wijayanti, 'Studi Kasus Retensi Karyawan Pada Usaha Kuliner Salatiga', 2019, 48, [https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/21305/2/T1_212015022_Full text.pdf](https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/21305/2/T1_212015022_Full%20text.pdf) diakses pada 04 Agustus 2023.

dalam kasus ini peneliti menemukan kendala yang dihadapi kuliner yaitu kurangnya sumber daya manusia sebagai pekerja sehingga kurangnya karyawan pada usaha kuliner dan mengharuskan keluarga ikut turun secara langsung untuk berjalannya usaha kuliner ini.

2. Jam kerja yang tidak optimal

Jam kerja yang tidak optimal terjadi pada Pusat Jenang Menara Kudus dimana jam kerja yang ditentukan perusahaan yaitu 7 (tujuh) jam kerja berdasarkan undang-undang No. 13 tahun 2003 yaitu 7 (tujuh) jam dalam sehari atau 40 (empat puluh) jam dalam satu minggu untuk 6 hari kerja dengan 1 (satu) hari istirahat dalam 1 (satu) minggu.⁵¹ Tetapi jam kerja yang diterapkan perusahaan menjadi tidak optimal karena system kerja yang diterapkan adalah borong. Dimana pada karyawan pemotongan dapat menghabiskan 1 loyang digaji Rp. 5.000. dalam satu hari kerja karyawan dapat menghabiskan 8 loyang, artinya 8 loyang x Rp. 5.000 = Rp. 40.000 gaji yang diperoleh dalam satu hari kerja. Dengan mendapatkan 8 loyang tersebut sangat memakan waktu yang lama bahkan tidak cukup 7 jam kerja. Apalagi dengan hasil Rp. 40.000 sehari bekerja. Selain itu karyawan harus bekerja maksimal untuk memperoleh hasil lebih banyak. Jam kerja yang tidak optimal juga terjadi pada bagian memasak jenang, dimana waktu yang dihabiskan untuk memasak bisa lebih dari 8 jam, hal ini disebabkan oleh tingkat kematangan dan tekstur pada jenang dan besar kecilnya api karyawan harus memastikan agar jenang tidak terlalu matang yang menyebabkan jenang cepat mengeras, jika jenang kurang matang hasil jenang akan lembek, sehingga berdampak di proses pemotongan jenang atau jenang susah dipotong maupun dibungkus. Pada bagian memasak 1 karyawan memasak di 2 kawah besar menggunakan mesin. Karyawan mendapat gaji jika memasak 1 kawah yaitu Rp. 50.000, jika memasak di 2 kawah dalam satu hari kerja artinya gaji yang diperoleh dalam satu hari yaitu Rp. 100.000.

⁵¹ 'Jam Kerja Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan' (Disnakertrans Nusa Tenggara Barat, 2020), <https://disnakertrans.ntbprov.go.id/jam-kerja-menurut-undang-undang-no-13-tahun-2003-tentang-ketenagakerjaan/>.

Jam kerja yang tidak optimal terjadi karena system kerja yang diterapkan perusahaan seperti kerja borong, system kerja borong ini tergantung pada tugas dari perusahaan yang harus diselesaikan pekerja sehingga jam kerja yang diperoleh tidak menentu. Selain itu terdapat jumlah karyawan yang berpengaruh pada system jam kerja bagi karyawan borong, yang berarti semakin banyak karyawan maka semakin cepat selesai pekerjaan, sebaliknya semakin sedikit karyawan maka jam kerja yang dibutuhkan akan lama.

Kendala tersebut tidak hanya di perusahaan Pusat Jenang Menara, tetapi terdapat juga di perusahaan lainnya. Seperti kendala pada penelitian oleh Budianto, Aida Vitria, Farida Yulianti⁵² dengan judul “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan CV. Mitra Jaya Bersama Banjarbaru” CV. Mitra Jaya yaitu perusahaan yang bergerak dibidang industri kertas dan telah berkembang menjadi perusahaan berproduksi OPP TAPE (Isolasi) merk NORTON hingga sekarang. Dimana pada penelitian ini terdapat kendala yang dihadapi yaitu pada jam kerja yang tidak optimal dimana waktu bekerja tidak sesuai dengan keputusan yang telah dibuat pada sebelumnya. Hal ini disebabkan oleh target yang dikerjakan menjadi patokan waktu pulang bekerja. Jam kerja pukul 08.00 hingga 17.00, tetapi karyawan harus pulang lebih dari jam kerja yang telah ditetapkan karena tugas dan target perusahaan yang belum tercapai. Hal ini membutuhkan waktu istirahat bagi karyawan selain itu konsumsi seperti jatah makan diperlukan, hal tersebut berdampak pada karyawan akan kekurangan konsentrasi saat bekerja dan penghambatan dalam meningkatkan kinerja, dan perusahaan sulit mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Kerja Lembur

Kerja lembur sering kali terjadi pada jam kerja yang panjang, khususnya lebih dari 40 jam kerja per minggu, hal ini dapat menurunkan produktivitas kinerja karyawan. kebanyakan kerja lembur terjadi Karena perusahaan mengejar target produk yang dihasilkan sehingga

⁵² Budianto, Aida Vitria, 'Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Cv. Mitra Jaya Bersama Banjarbaru'.

terpenuhinya permintaan pelanggan. Dampak dari adanya jam kerja lembur tersebut bagi karyawan yaitu meningkatnya stress para pekerja, berkurangnya tingkat kesehatan karena kelelahan saat bekerja.

Kurangnya karyawan berpengaruh terhadap kerja lembur dimana produk yang harus diselesaikan banyak jumlahnya. Kerja lembur yang sering terjadi di Pusat Jenang Menara Kudus pada bagian memasak, pemotongan, pengemasan. Kerja lembur terjadi dibagian memasak ketika karyawan harus memasak dua kali dalam satu hari, waktu yang dihabiskan satu kali memasak yaitu 8 jam bahkan lebih. Maka dua kali memasak dalam satu hari karyawan akan lembur hingga 16 jam kerja dalam satu hari. Selain itu kerja lembur pada bagian pemotongan terjadi karena kurangnya sumber daya manusia sebagai karyawan dengan jumlah 9 karyawan pemotongan. Dengan produk yang harus diselesaikan membuat karyawan harus bekerja secara lembur, karena proses pemotongan jenang membutuhkan waktu lama dengan tingkat kecepatan individu yang berbeda- beda. Pada bagian pengemasan yang dikerjakan dua orang dengan hasil olahan potongan jenang yang banyak dan rasa yang bermacam- macam, karyawan harus menyiapkan label produk dengan varian rasa berbeda serta penambahan tanggal batas kadaluwarsa, serta menyiapkan wadah yang berbeda- beda seperti mika, toples, plastic, kertas dengan ukuran yang bermacam- macam. Bagian pengemasan merupakan bagian yang sangat penting di pross produksi ini ketika proses pengemasan tidak dapat terselesaikan maka perusahaan tidak dapat memenuhi permintaan pelanggan. maka proses pengemasan juga sering melakukan kerja lembur untuk memenuhi target yang diinginkan perusahaan.

Kerja lembur sering terjadi pada bagian memasak, pemotongan, pengemasan karena memenuhi jumlah permintaan, selain itu Pusat Jenang Menara Kudus memiliki dua toko oleh-oleh sehingga harus selalu sedia stok produk jenang. Jam kerja lembur yang diterapkan perusahaan berdasarkan bunyi pasal 81 angka 24 perppu

cipta kerja, yang mengubah pasal 78 ayat (1) UU ketenagakerjaan, yang berbunyi:⁵³

Pengusaha yang mempekerjakan bekerja atau buruh melebihi waktu kerja sebagaimana dimaksud dalam pasal 77 ayat (2) harus memenuhi syarat:

- a. Ada persetujuanpekerja atau buruh yang bersangkutan.
- b. Waktu kerja lembur hanyadapat dilakukan paling lama 4 (empat) jam dalam satu hari dan 18 (delapan belas) jam dalam satu ,minggu.

Kemudian pengusaha yang memperkerjakan pekerja atau buruh melebihi waktu kerja sebagaimana dimaksud ketentuan diatas wajib membayar upah kerja lembur. Perusahaan menetapkan upah lembur dalam satu jam yaitu Rp. 10.000, jika 4 jam lembur maka karyawan mendapatkan upah lembur Rp. 40.000, hal ini sudah menjadi kesepakatan antara pemilik perusahaan dengan karyawan.

Kendala tersebut tidak hanya di perusahaan Pusat Jenang Menara, tetapi terdapat juga di perusahaan lainnya. Seperti kendala pada penelitian Mujibul Hakim dan M. Rudi Fanani⁵⁴ dengan judul “Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. REYCOM DOKUMEN SOLUSI” perusahaan yang beralamat Bizpark Commercial Esate Blok A5 No.7 Jl. Jakarta Timur, dimana dalam studi kasus ini peneliti menemukan bahwa target produksi dapat diselesaikan sesuai jadwal bergantung pada pekerja produksi itu sendiri dan tingkat kesulitan proyek produksi yang berubah sesuai dengan tingkat minat konsumen.

3. Solusi dari Kendala yang dihadapi Pusat Jenang Menara Kudus dalam Optimalisasi Manajemen Sumber Daya

Kendala adalah metodologi yang digunakan oleh organisasi untuk membedakan, mengeksploitasi, dan melacak cara untuk mengatasi hambatan yang terjadi dalam siklus produksi. Teori kendala memandang bahwa kendala terjadi pada setiap perusahaan dan dapat menghambat pengembangan

⁵³ Renata Christa Auli, 'Batas Waktu Kerja Lembur' (Hukum Online. com, 2023), <https://www.hukumonline.com/klinik/a/batas-waktu-kerja-lembur-cl4293/>.

⁵⁴ M. Rudi Fanani Mujibul Hakim, 'Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Reycom Dokumen Solusi' 16, no. 01 (2019): 1–16, <https://media.neliti.com/media/publications/294079-analisis-kinerja-karyawan-studi-kasus-pt-0a2ac810.pdf> diakses pada 04 Agustus 2023.

pelaksanaan kinerja perusahaan.⁵⁵ Adanya kendala terdapat solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi kendala yang terjadi. Arti jawaban menurut referensi Kata Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah tujuan atau jawaban atas suatu persoalan yang dimaksudkan untuk membuat jalan keluar, atau jawaban juga sebagai tujuan atas suatu persoalan, kewajiban yang diselesaikan, dan keinginan yang ingin diraih.⁵⁶ Pada dasarnya solusi merupakan hal penting bagi setiap individu maupun sebuah instansi atau perusahaan, dengan adanya solusi akan mempunyai arah dalam kehidupan maupun suatu kegiatan melalui tujuan yang ingin diraih.

Untuk mengatasi sebuah kendala yang terjadi pada Pusat jenang Menara Kudus, peneliti memiliki solusi untuk perusahaan yaitu:

- 1) Dari kendala pada kurangnya sumber daya manusia di perusahaan, solusi yang bisa diberikan yaitu perusahaan lebih baik membuka lowongan kerja (recruitment karyawan) agar ketersediaan sumber daya manusia terpenuhi, dalam hal ini rekrutmen karyawan sangat penting dalam sebuah organisasi, rekrutment karyawan merupakan proses dalam menemukan calon karyawan yang dibutuhkan perusahaan yang sesuai dan memenuhi syarat maupun ketentuan diperusahaan. Karena rekrutmen karyawan merupakan proses mengeluarkan dan menempatkan karyawan berpotensi yang dianggap sesuai dengan spesifikasi perusahaan untuk mengisi sejumlah posisi yang terbuka. Tugas utama yang harus dilakukan seorang pimpinan yaitu merekrut atau mencari calon pekerja untuk bidang kerja tertentu. Pemilihan karyawan merupakan bagian terpenting untuk menentukan keberhasilan perusahaan. Sehingga harus memilih siapa saja yang harus mereka pekerjakan diantara orang yang memiliki kompeten pada bidangnya, mempunyai pengetahuan luas, tanggung jawab, dan amanah (dapat dipercaya). Disisi lain perusahaan berupaya untuk mempertahankan karyawan (retensi

⁵⁵ Hansen, Don R, and M. M. Mowen, *Manajemen Biaya*, 2nd ed. (Jakarta: Salemba empat, 2000).

⁵⁶ Septian Chandra Susanto, Antara Menyusun Resolusi Atau Solusi <https://www.its.ac.id/news/2021/01/01/antara-menyusun-resolusi-atau-memikirkan-solusi/> Diakses Pada 09 Juni 2023” (ITS NEWS, 2021).

karyawan) merupakan kemampuan perusahaan mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki untuk tetap loyal diperusahaan, dengan cara memberikan lingkungan kerja yang baik, nyaman baik hubungan antara karyawan dengan pemilik maupun atasan, memberi kompensasi berupa bonus diluar gaji pokok.

Solusi tersebut juga dilakukan pada penelitian yang dilakukan oleh ARW Wijayanti⁵⁷ dengan judul “Studi kasus Retensi Karyawan pada Usaha Kuliner Salatiga”. Dalam penelitian ini terdapat kendala pada kurangnya karyawan, maka solusi yang bisa dilakukan yaitu memberlakukan recruitment karyawan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia. Selain itu cara yang dilakukan usaha kuliner ini dengan mempertahankan karyawan yang ada (retensi karyawan) dengan cara memberikan rasa nyaman, dan memberi lingkungan kerja yang baik, gaji pokok dan kompensasi seperti bonus diluar gaji pokok.

- 2) Solusi terhadap kendala jam kerja yang tidak optimal, tidak optimalnya jam kerja juga disebabkan karena tugas yang diberikan terlalu banyak dan pekerja harus menyelesaikan pada saat itu juga, hal ini berlaku diperusahaan yang memberlakukan kerja borong seperti pusat jenang menara kudus. Solusi yang dapat dilakukan yaitu dengan cara menghimbau para pekerja untuk bekerja secara maksimal, disiplin tepat waktu, selain itu perusahaan juga dapat membatasi penerimaan pesanan dan disesuaikan dengan kemampuan beroperasi dengan melihat keterbatasan sumber manusia yang ada.

Solusi tersebut juga dilakukan pada penelitian yang dilakukan oleh Mujibul Hakim dan M. Rudi Fanani⁵⁸ dengan Judul”Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. REYCOM DOKUMEN SOLUSI” bahwa dalam penelitian ini terdapat kendala terhadap target produksi yang berdampak pada jam kerja yang tidak optimal, solusi yang bisa dilakukan yaitu perusahaan menerapkan. Karyawan yang dapat bekerjs dengan baik dan bekerja dengan cepat memerlukan karyawan yang mempunyai

⁵⁷ Wijayanti, “Studi Kasus Retensi Karyawan Pada Usaha Kuliner Salatiga.”

⁵⁸ Mujibul Hakim, “Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Reycom Dokumen Solusi.”

kriteria yang tinggi. Memberlakukan disiplin kerja yang tinggi sehingga target produksi tidak akan molor.

- 3) Kendala pada kerja lembur, solusi yang bisa dilakukan dengan cara upaya penambahan jumlah pekerja karena kurangnya pekerja merupakan kendala utama diperusahaan pusat jenang menara Kudus, sedikit dan banyaknya jumlah pekerja sangat berpengaruh pada kegiatan operasional, dimana semakin banyak jumlah pekerja maka semakin dapat terselesaikan tugas yang diberikan, selain itu setelah jumlah pekerja bertambah dapat diberlakukan kerja 2 sift, yaitu sift pagi dan sift siang. Dengan tujuan tugas akan cepat terselesaikan dan perusahaan akan menghasilkan produk yang lebih banyak, solusi lain yang bisa dilakukan yaitu memberikan cuti, memberi gaji lembur, maupun bonus diluar gaji pokok.

Solusi tersebut juga dilakukan pada penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Purnomo, Elya Kurniawati⁵⁹ dengan judul “Standarisasi Penentuan Jam Kerja, Lembur, Dan Cuti pada Perusahaan Multinasional di Indonesia”. Dimana dalam penelitian ini terdapat kasus yang berkaitan dengan penerapan jam kerja lembur. Dengan adanya kasus tersebut perusahaan melakukan cara dengan memberikan cuti, memberlakukan upah atau gaji lembur, dan memberikan kompensasi berupa bonus diluar gaji pokok, kompensasi hak istirahat.

Dari hasil data yang didapat dalam melakukan penelitian, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam melaksanakan perannya guna mengoptimalkan manajemen sumber daya manusia yang dimiliki sudah mengatasi dengan solusi dari kendala yang ada yaitu, membuka lowongan kerja hal ini demi kelancaran SDM, SDM merupakan faktor penting yang tidak bisa dipisahkan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan, SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemiki dan perencana untuk mencapai tujuan

⁵⁹ Elya Kurniawati Wahyu Purnomo, 'Standarisasi Penentuan Jam Kerja, Lembur, Dan Cuti Pada Perusahaan Multinasional Di Indonesia', 17, [https://eprints.unmer.ac.id/eprint/1779/1/jurnal_wahyu_purnomo_\(1\).pdf](https://eprints.unmer.ac.id/eprint/1779/1/jurnal_wahyu_purnomo_(1).pdf) diakses pada 04 Agustus 2023.

organisasi.⁶⁰ Sumber daya tersebut meliputi waktu, tenaga dan kemampuan manusia (baik daya pikir serta daya fisik) hal ini dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan sebuah organisasi,⁶¹ maka semakin banyak karyawan maka semakin banyak hasil produksi yang diperoleh dan semakin mempersingkat waktu saat jam kerja berlangsung.



⁶⁰ Abdul Hamid, 'Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)', <https://Bdkbanjarmasin.Kemenag.Go.Id/Berita/Pengembangan-Sumber-Daya-Manusia-Sdm> Diakses Pada 09 Juni 2023” (BDK banjarmasin Kementrian Agama, 2020).

⁶¹ Soemarsono, 'Sumber Daya Manusia Pilar Penting Atas Keberhasilan Dan Kegagalan Organisasi', <https://Djpb.Kemenkeu.Go.Id/Kppn/Palangkaraya/Id/Data-Publikasi/Berita-Terbaru/2825-Sdm-Sumber-Daya-Manusia-Pilar-Penting-Atas-Keberhasilan-Dan-Kegagalan-Organisasi.Html> Diakses ” (KPPN Palangkaraya, 2018).