

PERANCANGAN STRUKTUR ORGANISASI DI PERUSAHAAN JASA PERBAIKAN ELEKTRONIK CV X

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Calvinus Darrend Darmawan
NPM : 6131901171



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2023**

PERANCANGAN STRUKTUR ORGANISASI DI PERUSAHAAN JASA PERBAIKAN ELEKTRONIK CV X

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Calvinus Darrend Darmawan
NPM : 6131901171



12 Jan

PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2023

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Calvienus Darrend Darmawan
NPM : 6131901171
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : Perancangan Struktur Organisasi Di Perusahaan Jasa Perbaikan Elektronik CV X

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Februari 2023
**Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri**

(Dr. Ceicalia Tesavrita, S.T., M.T)

Pembimbing Tunggal

(Dr. Ceicalia Tesavrita, S.T., M.T)



PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Calvinus Darrend Darmawan

NPM : 6131901171

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:
PERANCANGAN STRUKTUR ORGANISASI DI PERUSAHAAN JASA
PERBAIKAN ELEKTRONIK CV X

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 09 Januari 2023

Calvienus Darrend Darmawan
NPM : 6131901171

ABSTRAK

CV X merupakan perusahaan perbaikan jasa elektronik yang sudah memiliki pengalaman selama lebih dari 20 tahun dan berdomisili di Jakarta Bekasi. Selain perbaikan CV X juga perusahaan yang melakukan proses perawatan dan jual beli barang kepada konsumen langsung maupun konsumen bisnis. Dalam pelaksanaan proses aktivitas pekerjaan, terjadi beberapa masalah karena CV X sendiri belum memiliki sistem kerja manajemen yang baik. Beberapa permasalahan tersebut dapat dilihat pada sisi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*). Contoh masalah tersebut adalah peran ganda dari seorang Direktur, belum adanya struktur organisasi yang baku, hingga tidak adanya uraian tugas pekerjaan yang jelas terhadap seluruh karyawan. Permasalahan yang didapat ini akan dilakukan penyelesaian dengan menggunakan metode *Hierarchical Cluster Analysis* untuk menghasilkan hasil akhir struktur organisasi usulan. Pembuatan struktur organisasi tersebut akan dilakukan dengan teknik pengumpulan data secara observasi langsung dan wawancara terhadap karyawan dari CV X. Dengan menggunakan metode *Hierarchical Cluster Analysis* didapatkan *dendrogram* terpilih yaitu *average linkage dendrogram*. Hasil *dendrogram* ini akan dijadikan salah satu dasar dalam pembuatan struktur organisasi usulan yang akan menjadi lima departemen pekerjaan. Selain pembuatan struktur organisasi usulan, dihasilkan juga pendefinisian uraian pekerjaan yang jelas ke dalam bentuk tabel *job description* yang terdiri dari tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing karyawan. Dibuat juga pembuatan prosedur operasi baku untuk membakukan aktivitas pekerjaan baru yang diusulkan. Dari keseluruhan *output* yang dihasilkan diharapkan dapat memperbaiki masalah yang terjadi pada CV X.

ABSTRACT

CV X is an electronic service repair company that has more than 20 years of experience and is domiciled in Jakarta Bekasi. In addition to repairing CV X, companies that carry out the process of maintaining and buying and selling goods to direct consumers and business consumers. In the implementation of the work activity process, several problems occur because CV X itself does not yet have a good management work system. Some of these problems can be seen in the management side of POAC (Planning, Organizing, Actuating and Controlling). Examples of these problems are the dual role of a Director, the absence of a standard organizational structure, to the absence of a clear job description for all employees. The problems obtained will be resolved using the Hierarchical Cluster Analysis method to produce the final result of the proposed organizational structure. The creation of the organizational structure will be carried out by direct observation data collection techniques and interviews with employees from CV X. Using the Hierarchical Cluster Analysis method, a selected dendrogram is obtained, namely the average linkage dendrogram. The results of this dendrogram will be used as one of the foundations in the creation of a proposed organizational structure that will become five departments of work. In addition to creating a proposed organizational structure, a clear job description definition is also produced into the form of a job description table consisting of the duties, authorities and responsibilities of each employee. It also created a standard operating procedure to standardize the proposed new work activity. From the overall output produced it is expected to fix the problems that occur in CV X.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas rahmat-Nya, Penulis dapat menyelesaikan Laporan Skripsi yang berjudul “Perancangan Struktur Organisasi Di Perusahaan Jasa Perbaikan Elektronik CV X”. Laporan ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri. Laporan Skripsi ini bertujuan juga untuk memberikan wawasan dan pengetahuan kepada pembaca.

Dalam pembuatan laporan skripsi ini, banyak bantuan dan dukungan yang diberikan oleh beberapa pihak-pihak terdekat yang senantiasa selalu memberikan masukan dan arahan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Orangtua dan keluarga penulis yang senantiasa selalu memberikan dukungan, semangat dan doa yang tak henti selama pembuatan laporan skripsi ini hingga penghujung taun penulis yang akan meraih gelar sarjana.
2. Ibu Dr. Ceicalia Tesavrita, S.T., M.T selaku dosen pembimbing yang telah membimbing jalannya penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
3. Seluruh Pihak Perusahaan CV X beserta Bapak Direktur yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian pada perusahaan.
4. Seluruh teman-teman semasa SMA yang selalu memberikan dukungan yaitu Manuel Dignatio, Alexander Hamilton, Gerald Elroy beserta seluruh teman-teman dari semasa SMA yang selalu memberikan dukungan lainnya.
5. Steven Wijaya, Albert Kurniawan Liem, Nicholas Joel, Dwiky Valeryan, Jason Christoper, Kelvin Huang, dan Gregorius Raynard Pandawinata. Merupakan teman dekat dan teman bermain penulis yang selalu menghibur dan memberikan semangat untuk menyelesaikan laporan skripsi penulis.
6. Seluruh teman-teman Kelas D, Kelompok PST, dan Angkatan 2019 Teknik Industri UNPAR serta teman UNPAR yang sudah senantiasa menjadi teman kuliah dan teman terbaik penulis dalam semasa hidup penulis berkuliah.

7. Seluruh teman dari Lampung dan Jatinangor yang berkenalan di masa kuliah tetapi sudah menjadi teman dekat dan selalu memberikan semangat dan penghiburan.
8. Kepada kakak Tingkat yaitu Rizky Faras dan Gianluca Marcelo rasun telah membantu dalam membimbing selama proses pembuatan awal serta penyelesaian dari skripsi ini.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini sangatlah jauh dari kata sempurna, baik dari segi penyusunan ataupun bahasa oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan.

Bandung, 13 Januari 2023

Calvienus Darrend Darmawan

DAFTAR ISI

| | |
|--|--------------|
| ABSTRAK | i |
| ABSTRACT | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR TABEL | vii |
| DAFTAR GAMBAR | ix |
| DAFTAR LAMPIRAN | xi |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | I-1 |
| I.1 Latar Belakang | I-1 |
| I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah | I-12 |
| I.3 Batasan Masalah Penelitian | I-13 |
| I.4 Tujuan Penelitian | I-13 |
| I.5 Manfaat Penelitian | I-13 |
| I.6 Metodologi Penelitian | I-13 |
| I.7 Sistematika Penulisan | I-16 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | II-1 |
| III.1 Badan Usaha | II-1 |
| III.2 Wawancara & Observasi | II-3 |
| III.3 <i>Job Analysis</i> | II-4 |
| III.4 <i>Job Design</i> | II-5 |
| III.5 <i>Job Description & Job Specification</i> | II-6 |
| III.6 Struktur Organisasi | II-11 |
| III.7 <i>Hierarki Cluster</i> | II-12 |
| III.8 Beban Kerja | II-12 |
| III.9 Metode Diagram Pohon Masalah | II-13 |
| III.10 <i>Activity Diagram</i> | II-14 |
| III.11 <i>Data Flow Diagram</i> (DFD) | II-15 |
| BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA | III-1 |
| III.1 Pemetaan Proses Bisnis | III-1 |

| | |
|--|-------------|
| III.2 Proses Bisnis Usulan | III-21 |
| III.3 Perancangan Sistem Usulan | III-52 |
| BAB IV ANALISIS | IV-1 |
| IV.1 Analisis Struktur Organisasi Awal | III-1 |
| IV.2 Analisis Proses Bisnis Usulan | III-2 |
| IV.3 Analisis Matriks Jarak | III-4 |
| IV.4 Analisis Hasil Dendrogram..... | III-5 |
| IV.5 Analisis <i>Context diagram</i> dan DFD | III-6 |
| IV.6 Analisis Struktur Organisasi Usulan | III-7 |
| IV.7 Analisis Penerapan Struktur Organisasi Usulan Terhadap..... | III.9 |
| BAB V KESIMPULAN SARAN | V-1 |
| V.1 Kesimpulan..... | V-1 |
| V.2 Saran..... | V-1 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAR HIDUP

DAFTAR TABEL

| | | |
|--------------|--|--------|
| Tabel I.1 | Perpindahan karyawan CV X Periode 2021 | I-4 |
| Tabel I.2 | Hasil wawancara Direktur | I-6 |
| Tabel I.3 | Hasil wawancara karyawan Sekretaris Direktur | I-7 |
| Tabel I.4 | Hasil wawancara karyawan Teknisi Lapangan | I-7 |
| Tabel I.5 | Hasil wawancara karyawan Tim Pemasaran | I-9 |
| Tabel II.1 | Simbol-simbol activity diagram | II-13 |
| Tabel II.2 | Simbol dari DFD | II-15 |
| Tabel III.1 | Daftar Pertanyaan Wawancara | III-2 |
| Tabel III.2 | Rekapitulasi Proses Bisnis Awal CV X..... | III-14 |
| Tabel III.3 | Rekapitulasi Aktivitas Pekerjaan..... | III-17 |
| Tabel III.4 | Rekapitulasi Waktu Total | III-19 |
| Tabel III.5 | Proses Bisnis Usulan..... | III-23 |
| Tabel III.6 | Penjabaran Aktivitas dari CV X..... | III-44 |
| Tabel III.7 | Tabel Proses Bisnis Usulan Setelah Pengelompokan | III-51 |
| Tabel III.8 | Tabel Perkiraan Alokasi Pekerja Untuk Setiap Departemen..... | III-54 |
| Tabel III.9 | Perekapan Waktu Aktivitas Kerja..... | III-54 |
| Tabel III.10 | Rekapitulasi Waktu Total Per Hari | III-58 |
| Tabel III.11 | <i>Job Description</i> | III-59 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|---------------|---|--------|
| Gambar I.1 | Struktur Organisasi Awal CV X | I-3 |
| Gambar I.1 | Diagram Pohon Identifikasi Permasalahan..... | I.12 |
| Gambar I.3 | Diagram Alur Metodologi Penelitian | I.14 |
| Gambar II.1 | Struktur Organisasi Fungsional | III.8 |
| Gambar II.2 | Struktur Organisasi Divisi Produk..... | III.9 |
| Gambar II.3 | Struktur Organisasi Divisi Produk..... | III.9 |
| Gambar II.4 | Struktur Organisasi Divisi Pelanggan | III.10 |
| Gambar II.5 | Struktur Organisasi Divisi Proses..... | III.10 |
| Gambar II.6 | Struktur Organisasi Matriks..... | III.10 |
| Gambar II.7 | Metode <i>Hierarchical Clustering</i> | III.11 |
| Gambar III.1 | Struktur Organisasi Awal CV X | III.3 |
| Gambar III.2 | Proses Bisnis Customer Non Business | III.8 |
| Gambar III.3 | Proses Bisnis Customer Business..... | III.9 |
| Gambar III.4 | Proses Pembuatan Surat Penawaran | III.10 |
| Gambar III.5 | Proses Pembuatan Iklan | III.11 |
| Gambar III.6 | Proses Penjadwalan Karyawan..... | III.11 |
| Gambar III.7 | Proses Pelatihan Karyawan | III.12 |
| Gambar III.8 | Proses Perbaikan atau Perawatan..... | III.13 |
| Gambar III.9 | Rekapitulasi Permasalahan dari Tingginya Tingkat <i>Turn Over</i> CV X | III.21 |
| Gambar III.10 | <i>Context diagram</i> Sistem Keuangan..... | III.27 |
| Gambar III.11 | <i>Data flow diagram</i> Level 0 Sistem Keuangan..... | III.29 |
| Gambar III.12 | <i>Context diagram</i> Sistem Manajemen Sumber Daya | III.30 |
| Gambar III.13 | <i>Data flow diagram</i> Level 0 Sistem Manajemen Sumber Daya . | III.32 |
| Gambar III.14 | <i>Context diagram</i> Sistem Perawatan atau Perbaikan Jasa | III.32 |
| Gambar III.15 | <i>Data flow diagram level 0</i> Sistem Perawatan atau Perbaikan Jasa | III.34 |
| Gambar III.16 | <i>Context diagram</i> Sistem Pemasaran dan Penjualan | III.36 |
| Gambar III.17 | <i>Data flow diagram level 0</i> Sistem Pemasaran dan Penjualan.. | III.37 |
| Gambar III.18 | <i>Context diagram</i> Sistem Design & Dokumentasi | III.38 |

| | |
|--|--------|
| Gambar III.19 <i>Data flow diagram level 0</i> Sistem Design & Dokumentasi | III.39 |
| Gambar III.20 <i>Context diagram</i> Sistem <i>Customer relation</i> | III.40 |
| Gambar III.21 <i>Data flow diagram level 0</i> Sistem <i>Customer relation</i> | III.41 |
| Gambar III.22 <i>Context diagram</i> Sistem Logistik | III.42 |
| Gambar III.23 <i>Data flow diagram level 0</i> Sistem Logistik | III.43 |
| Gambar III.24 Diagram <i>Data Flow</i> Gabungan | III.44 |
| Gambar III.25 Dendrogram <i>Single linkage</i> | III.46 |
| Gambar III.26 Dendrogram <i>Complete linkage</i> | III.48 |
| Gambar III.27 Dendrogram <i>Average linkage</i> | III.48 |
| Gambar III.28 Hasil Pemotongan Dendrogram | III.49 |
| Gambar III.29 Struktur Organisasi Usulan CV X | III.50 |
| Gambar III.30 POB Proses Persetujuan Iklan | III.61 |
| Gambar III.31 POB Proses Penerimaan dan Keluhan Pelanggan | III.62 |
| Gambar III.31 POB Proses Pembagian Gaji | III.63 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--------------------------------|-----|
| LAMPIRAN A MATRIKS JARAK | A-1 |
|--------------------------------|-----|

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Di dalam suatu badan usaha tentunya banyak sekali unsur-unsur untuk menjalankan usaha, salah satu unsur utama itu adalah sumber daya manusia. Dengan banyaknya sumber daya manusia untuk berbagai pekerjaan yang dilakukan pada suatu badan usaha tentunya perlu dilakukan sistem manajerial dalam pembagian tugas ataupun pekerjaan yang sesuai. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan membuat struktur organisasi yang baik pada suatu badan usaha seperti CV tersebut.

Salah satu bentuk badan usaha yang legal menurut undang-undang di Indonesia adalah perseroan komanditer atau sering disebut juga CV (*Commanditaire Vennootschap*), CV sendiri menurut Wijayanta & widyaningsih (2007; 69), merupakan suatu persekutuan untuk menjalankan usaha bersama, yang didirikan oleh satu atau lebih sekutu aktif dengan satu atau lebih sekutu komanditer. Berdasarkan definisi dari CV dapat diketahui bahwa CV merupakan persekutuan yang dalam menjalankan usaha bersamanya terdiri dari berbagai manusia di dalam suatu organisasi perusahaan, organisasi yang dimaksud menurut Chester I. Bernard (*Perilaku Organisasi*, 2003) merupakan kerja sama antara dua orang atau lebih yang bekerja sama dan mempunyai ikatan untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Struktur organisasi dalam perusahaan sendiri terutama pada badan usaha CV merupakan salah satu peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan dari perusahaan, karena pada struktur organisasi perusahaan dapat menunjang strategi dari perusahaan, mengorganisasikan sumber daya serta memberikan pembagian tanggung jawab secara efektif dan efisien. Dengan membuat struktur organisasi pada perusahaan banyak manfaat yang akan didapatkan untuk menunjang tujuan perusahaan. Salah satu tujuan dari pembuatan struktur organisasi adalah dapat membantu perusahaan dalam pembagian tugas yang jelas yang dari sini tentunya akan menimbulkan manfaat-manfaat lainnya yaitu mengurangi beban kerja, mengurangi tingkat kesalahan

komunikasi, serta menurunkan tingkat stres kerja bagi pekerja yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas pekerja (Budiasih, 2012). Dari pemaparan tersebut dapat diketahui bahwa sangat dibutuhkan perancangan struktur organisasi perusahaan untuk suatu badan usaha.

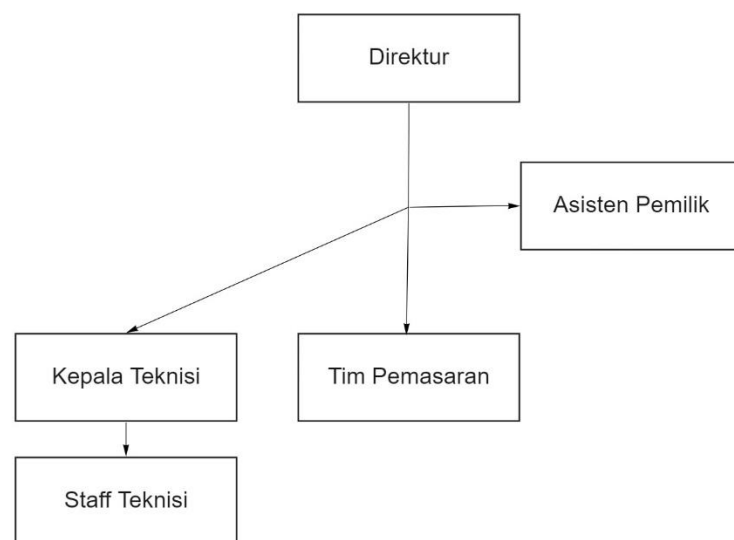
Dalam pembuatan struktur organisasi sendiri dapat dilakukan dengan cara melakukan dua cara pendekatan yaitu dalam bentuk kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan pada awalnya dengan memperhatikan skor kedekatan *job analysis* serta kemampuan dari pekerja terhadap suatu posisi yang akhirnya akan dibuat ke dalam struktur organisasi (Robbins & Coulter, 2012). Selain dilakukan dengan cara kuantitatif, perancangan organisasi dapat juga dilakukan dengan cara pendekatan kualitatif, pendekatan tersebut dilakukan untuk melakukan penilaian lebih lanjut terhadap posisi-posisi struktur yang sudah dibuat berdasarkan 6 faktor struktur organisasi (Robbins & Coulter, 2012). Diperlukannya kedua pendekatan tersebut dikarenakan di dalam kondisi suatu perusahaan tentunya memiliki permasalahan serta kondisi yang berbeda-beda yang tentunya harus memperhatikan keseluruhan faktor yang ada.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

CV X sendiri merupakan badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa yaitu perbaikan dan perawatan alat-alat elektronik seperti AC, kulkas, *Outdoor* AC, dll. usaha ini sudah bergerak kurang lebih 20 tahun yang memiliki domisili di Jakarta Utara dan Bekasi. Badan usaha ini saat ini memiliki karyawan 22 orang karyawan tetap dan memiliki sekitar 7 orang karyawan teknisi lapangan kontrak yang merupakan karyawan panggilan dan dibayar dengan gaji per hari, selain itu CV X memiliki dua buah tempat usaha yang pertama sebagai cabang dan yang satunya merupakan tempat utama yaitu kantor pusat yang berada di Jakarta utara sedangkan kantor cabang yang berada di Bekasi. CV X memiliki konsumen yang terdiri dari 2 tipe yaitu konsumen individu dan konsumen perusahaan yang masing-masing memiliki persentase 40% untuk individu dan sisanya yaitu 60% untuk konsumen perusahaan, konsumen individu sendiri dilakukan proses pemasaran melalui media sosial atau melalui konsumen satu dengan konsumen lainnya, sedangkan konsumen perusahaan dilakukan pemasaran dengan cara memberikan proposal/surat penawaran langsung ke perusahaan konsumen.

Untuk konsumen individu. CV X biasanya melakukan pelayanan dengan memberikan jasa reparasi terhadap alat-alat elektronik konsumen, sedangkan untuk konsumen perusahaan biasanya CV X melakukan pelayanan dengan memberikan jasa perawatan berkala.

Dalam proses berjalannya usaha CV X mempunyai sistem proses bisnis yang melibatkan pihak eksternal yaitu dengan bekerja sama terhadap beberapa pemasok dalam hal bantuan suku cadang dalam hal perbaikan. Walaupun CV X memiliki kerja sama dengan pihak eksternal tetapi mayoritas pekerjaan manajerial dan teknis tentu saja dilakukan oleh pekerja internal dari CV X. Di lain sisi struktur perusahaan dari CV X terutama pada bagian internal perusahaan dapat dilihat pada gambar I.1.



Gambar I.1 Struktur Organisasi awal CV X

Dari Gambar I.1 tersebut dapat diketahui bahwa CV X terdiri dari direktur yang sekaligus merupakan pemimpin dari perusahaan, setelah itu terdapat Sekretaris Direktur, kepala teknisi, tim pemasaran, dan mayoritas pegawai lainnya adalah teknisi lapangan langsung. Untuk direktur utama berada pada kantor utama dan terkadang memonitor di kantor cabang sedangkan Sekretaris Direktur selalu berada pada cabang. Secara struktural tugas yang dilakukan dari setiap bagian pegawai adalah Sekretaris Direktur memiliki tugas untuk membantu direktur dalam menerima panggilan konsumen, pengaturan dan

penugasan para teknisi lapangan, administratif dan penagihan. Untuk kepala teknisi memiliki tugas untuk melakukan pengawasan serta konsultasi dari teknisi lapangan terhadap perbaikan khusus yang tidak bias ditangani oleh teknisi lapangan, sedangkan untuk tim pemasaran dilakukan penugasan untuk melakukan pemasaran yaitu dengan sosial media serta penyebaran surat penawaran kepada perusahaan-perusahaan.

Pada CV X terdapat data tingkat perpindahan karyawan yang dilakukan pendataan pada Januari hingga Desember tahun 2021, tingkat perpindahan karyawan sendiri merupakan suatu istilah yang digunakan untuk menggambarkan tentang pergerakan pekerja yang masuk dan keluar dari pekerjaannya pada suatu organisasi (Cumming, 1980). Data tingkat perpindahan karyawan ini merupakan data karyawan tetap pada CV X yang belum termasuk dengan pegawai kontrak yang dimiliki CV X, data tingkat perpindahan karyawan tersebut dilakukan analisa dan mendapatkan perhitungan persentase tingkat perpindahan karyawan pada Tabel I.1.

Tabel I.1 Perpindahan karyawan CV X Periode 2021

| DATA KARYAWAN 2021 | | | | |
|--------------------|----------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------------|
| DATA BULAN | Karyawan Saat Ini | Karyawan Masuk | Karyawan Keluar | Persentase <i>Turnover</i> /bulan |
| Januari | 20 | 1 | 0 | 0 |
| Februari | 21 | 0 | 2 | 9.524 |
| Maret | 19 | 0 | 0 | 0 |
| April | 19 | 0 | 0 | 0 |
| Mei | 19 | 0 | 0 | 0 |
| Juni | 19 | 0 | 0 | 0 |
| Juli | 19 | 0 | 0 | 0 |
| Agustus | 19 | 1 | 1 | 5.263 |
| September | 19 | 0 | 0 | 0 |
| Oktober | 19 | 0 | 0 | 0 |
| November | 19 | 0 | 0 | 0 |
| Desember | 19 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL | - | 2 | 3 | - |

(lanjut)

Tabel I.1 Perpindahan karyawan CV X Periode 2021 (lanjutan)

$$\text{Turn Over} = (\text{pegawai keluar} : \text{total pegawai sampai akhir tahun}) * 100$$

$$\text{Turn Over Pegawai 2021} = (3:19) * 100 = 15\%$$

Perhitungan yang dilakukan pada Tabel 1 dilakukan berdasarkan data yang sudah didapat dari CV X untuk periode Januari-Desember 2021. Presentasi tingkat perpindahan karyawan diperoleh dari jumlah karyawan yang keluar maupun masuk dari setiap bulan. Dari Tabel 1 juga dapat dilihat bahwa nilai presentasi tingkat perpindahan karyawan per-bulan terdapat pada bulan Agustus dan Februari yaitu 9,524% dan 5,263%. Dari perhitungan nilai tingkat perpindahan karyawan keseluruhan didapat bahwa nilai total tingkat perpindahan karyawan pegawai sebesar 15,789% nilai tersebut merupakan nilai yang cukup tinggi sesuai dengan perkataan Maier yaitu nilai tingkat perpindahan karyawan dikatakan tinggi jika mencapai angka 5% atau lebih per-tahunnya (Pristianti, 2015).

Dengan adanya nilai tingkat perpindahan karyawan yang cukup tinggi ini CV X harus selalu mencari pegawai untuk menggantikan posisi dari pegawai yang keluar ini. Dengan adanya pegawai yang keluar sangat berdampak bagi produktivitas CV X. Seperti layaknya dengan adanya kekosongan pegawai lama akan ditambahkan beban kerjanya sementara, selain itu jika sudah didapatkan pegawai baru harus dilakukan proses *training* kembali yang akan menambahkan biaya untuk melatih karyawan baru tersebut. Karyawan baru yang sudah didapat juga tidak langsung memiliki hasil kerja yang sangat bagus dan konsisten yang dari sini akan menurunkan tingkat produktivitas dari CV X sendiri.

Untuk mengidentifikasi penyebab lain dari masalah diatas, dilakukan wawancara kepada direktur dan karyawan dari CV X. Wawancara dilakukan pada tanggal 5 September 2022 terhadap direktur utama dan 5 orang pegawai dari CV X, pegawai tersebut terdiri dari 2 orang teknisi lapangan, Sekretaris Direktur, 2 orang dari tim pemasaran. Wawancara tersebut dilakukan dengan memberikan pertanyaan secara verbal kepada direktur serta karyawan tersebut. Berikut merupakan hasil wawancara terhadap Direktur yang disampaikan ke dalam bentuk tabel sesuai pada tabel I.2.

Tabel I.2 Hasil wawancara Direktur

| SUBJEK | PERTANYAAN | HASIL WAWANCARA |
|----------|---|---|
| DIREKTUR | Menurut Anda mengapa tingkat perputaran pegawai pada tahun 2021 di CV X cukup tinggi | Terkadang kelelahan dalam menjalankan tugas yang berangkap dengan tugas yang lainnya dikarenakan saya harus menangani banyak pekerjaan. |
| | Apa dampak yang dirasakan oleh perusahaan dengan adanya masalah tingkat perputaran pegawai yang tinggi ini? | Seringkali terjadi kesalahan pemberian tugas terhadap pegawai terutama pegawai yang berada di kantor yang satunya. Selain itu dengan pekerjaan yang terbengkalai kepada konsumen, akhirnya dapat menurunkan omset perusahaan saya. |
| | Apakah ada tindakan (pencegahan atau solusi) yang selama ini dilakukan oleh perusahaan? | Pernah terjadi keterlambatan dalam pemberian gaji dikarenakan sedang melakukan pekerjaan yang lainnya, selain itu membuat banyak pekerjaan menjadi di tolak ataupun ditunda karena pegawai yang menangani pekerjaan di tempat lain. |
| | Apakah terdapat kendala dengan kondisi CV X yang memiliki 2 kantor yang berjauhan? | Tindakan yang dilakukan perusahaan adalah melakukan koordinasi dan <i>reminder</i> terhadap hal yang terlewatkan bagi pegawai. |

Setelah dilakukan wawancara dengan direktur selanjutnya dilakukan wawancara kepada karyawan. Karyawan yang dilakukan wawancara selanjutnya pada CV X adalah Sekretaris Direktur dari direktur. Hasil wawancara tersebut akan disampaikan ke dalam bentuk tabel yang sesuai pada tabel I.3 sebagai berikut ini.

Tabel I.3 Hasil wawancara karyawan Sekretaris Direktur

| SUBJEK | PERTANYAAN | HASIL WAWANCARA |
|--|---|--|
| KARYAWAN (Sekretaris Direktur Direktur) | Apakah pekerjaan yang diberikan direktur kepada Anda? | tugas saya selama disini yaitu membantu direktur dalam menjalankan usaha seperti membantu keuangan gaji tetapi hanya membantu mendata, membantu membuat bon penagihan, menerima pesanan dari konsumen. |
| | Apakah Anda dapat mengatasi pekerjaan yang diberikan kepada Anda? | terkadang jika direktur sibuk saya harus membantu banyak sekali pekerjaan dan akhirnya tidak tertangani karena banyak sekali pekerjaan yang diberikan. |
| | Apakah Anda seringkali merasakan kelelahan terhadap pekerjaan yang diberikan? | jika mendapat pekerjaan yang banyak dari direktur saya seringkali kelelahan dalam menjalankan tugas saya. |

Setelah dilakukan wawancara dengan Sekretaris Direktur direktur selanjutnya dilakukan wawancara kepada karyawan lainnya. Karyawan yang dilakukan wawancara selanjutnya pada CV X adalah Teknisi Lapangan. Hasil wawancara tersebut akan disampaikan ke dalam bentuk tabel yang sesuai pada tabel I.4 sebagai berikut ini.

Tabel I.4 Hasil wawancara karyawan Teknisi Lapangan

| SUBJEK | PERTANYAAN | HASIL WAWANCARA |
|-----------------------------------|--|---|
| KARYAWAN (Teknisi Lapangan) | Menurut Anda, mengapa rekan2 Anda memutuskan untuk keluar dari CV X? | Dalam proses berjalannya usaha salah satunya dalam hal pembayaran gaji pernah terlewat beberapa hari dari tanggal seharusnya yang dijanjikan oleh perusahaan. |

Tabel I.4 Hasil wawancara karyawan Teknisi Lapangan (lanjutan)

| SUBJEK | PERTANYAAN | HASIL WAWANCARA |
|--------------------------------|---|---|
| KARYAWAN (Teknisi Lapangan) | Apa dampak dari keluarnya rekan2 Anda ini terhadap beban kerja Anda? | Karyawan pernah sesekali melakukan pekerjaan yang bukan sesuai dengan tugas pekerjaan yang seharusnya dikerjakan, seperti contohnya teknisi melakukan penagihan bon ke <i>pelanggan</i> |
| | Apakah dengan mempunyai banyak pekerjaan yang dilakukan Anda seringkali merasakan kelelahan? | Dalam melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya dalam perbaikan, seringkali mendapat pendampingan dengan teknisi lain yang sedang melakukan pekerjaan lain. |
| | Dengan belum adanya pembagian tugas yang jelas apakah pernah terjadi permasalahan dalam proses berjalannya usaha? | Seringkali mendapatkan revisi terhadap tugas yang diberikan oleh direktur dari perusahaan |
| | Apakah dalam menjalankan pekerjaan disini Anda merasa nyaman? | Terbilang nyaman, dan terbilang tidak nyaman dikarenakan terdapat suka dan duka. Dukanya seperti yang sebelumnya disebutkan yaitu pekerjaan dengan tingkat pekerjaan yang berat dan banyak. |
| | Apakah kendala-kendala yang Anda rasakan dalam menjalankan pekerjaan pada CV. X ini? | Dalam menjalankan pekerjaan seringkali mendapat permasalahan minor seperti melakukan pekerjaan yang berlebih dan bukan pekerjaannya |

Setelah dilakukan wawancara dengan Teknisi Lapangan selanjutnya dilakukan wawancara kepada karyawan lainnya. Karyawan yang dilakukan wawancara selanjutnya pada CV X adalah Tim Pemasaran. Hasil wawancara tersebut akan disampaikan ke dalam bentuk tabel sesuai pada tabel I.5 sebagai berikut ini.

Tabel I.5 Hasil wawancara karyawan Tim Pemasaran

| SUBJEK | PERTANYAAN | HASIL WAWANCARA |
|--|---|--|
| KARYA WAN (Tim Pemasar an) | Apakah pekerjaan yang diberikan direktur kepada Anda? | saya bertugas untuk melakukan pembuatan iklan pada media sosial, serta memberikan dan membuat surat penawaran untuk perusahaan-perusahaan yang dituju. |
| | Apakah Anda dapat mengatasi pekerjaan yang diberikan kepada Anda? | saya dapat mengatasi pekerjaan yang diberikan direktur kepada saya, tetapi sesekali saya pernah mendapat pekerjaan untuk menangani penerimaan pekerjaan dari perusahaan dan saya menjadi kewalahan. |
| | apakah Anda seringkali merasakan kelelahan terhadap pekerjaan yang diberikan? | Jika saya diberikan pekerjaan tambahan saya merasa lumayan kelelahan untuk menanganinya. |
| | apakah menurut Anda pembagian tugas yang diberikan sudah jelas? | Menurut saya pembagian tugas yang diberikan belum jelas, dikarenakan saya pernah menangani untuk penerimaan pekerjaan dari iklan yang saya berikan, serta melakukan pengetikan penagihan bon konsumen. |

(lanjut)

Tabel I.5 Hasil wawancara karyawan Tim Pemasaran (lanjutan)

| SUBJEK | PERTANYAAN | HASIL WAWANCARA |
|-----------------------------|---|--|
| KARYAWAN (Tim Pemasaran) | Dengan belum adanya pembagian tugas yang jelas apakah pernah terjadi permasalahan dalam proses berjalannya usaha? | saya pernah telat dalam mengirimkan proposal perusahaan dikarenakan mendapat telepon masuk dari konsumen ataupun pengetikan bon penagihan, yang mengakibatkan menurunnya telpon dari pelanggan. |
| | apakah masukan yang menurut Anda perlu dalam mengatasi masalah tersebut? | menurut saya pembagian pekerjaan harus lebih jelas, dan pekerjaan untuk penerimaan konsumen dilakukan oleh mungkin Sekretaris Direktur atau direktur sendiri, dan jika mungkin pegawai yang lainnya. |

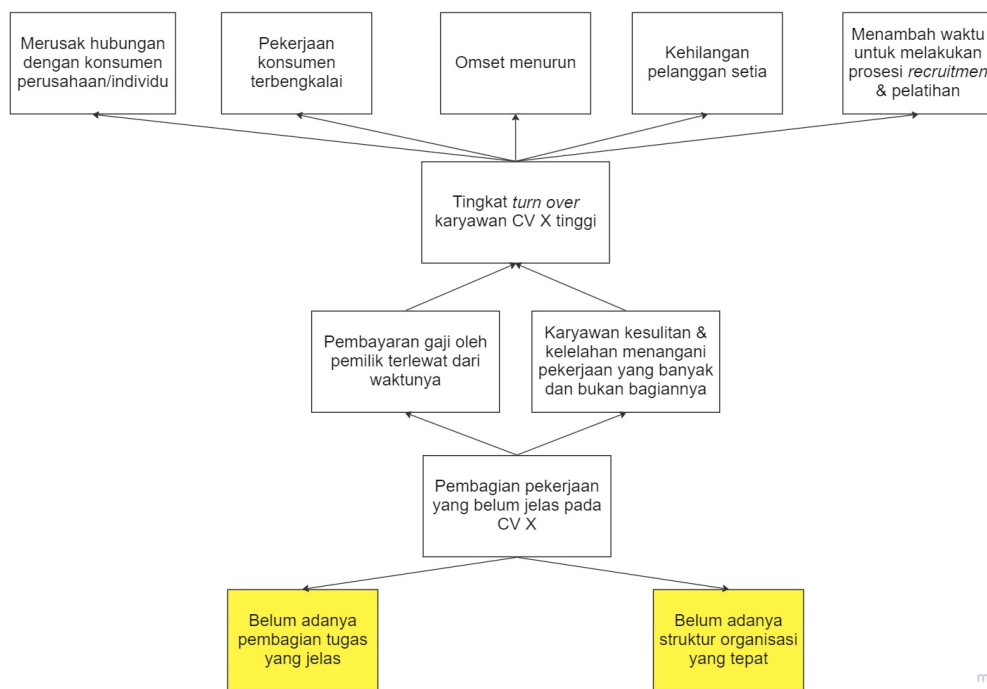
Dari jawaban terhadap wawancara yang sudah dilakukan dapat diketahui bahwa sering sekali terdapat kekurangan/keterlambatan informasi dikarenakan direktur yang sekaligus bertugas untuk mengatur keseluruhan jadwal kerja karyawan pada hari itu ke konsumen untuk kedua tempat utama serta cabang. Dalam sistem pengaturan dari CV X juga didapatkan bahwa seringkali direktur dalam pengaturan terjun langsung ke kantor untuk mengatur yang dimana jarak antar lokasi usaha berjauhan dan tidak dekat.

Masalah lainnya yang terjadi adalah ketika melakukan wawancara kepada pegawai untuk menanyakan mengenai kenyamanan ketika bekerja didapatkan bahwa selama melakukan pekerjaan seringkali pekerjaan yang dilakukan sangat berat dan terkadang diberikan pekerjaan yang bukan sebagai tugasnya. Hal tersebut dapat diketahui disebabkan dikarenakan dalam pengaturan pekerjaan direktur hanya memasukan pekerja ke pekerjaan yang saat itu perlu diselesaikan tetapi tetap didampingi pekerja yang lebih berpengalaman, dengan pendampingan tersebut tentunya pekerja yang lebih senior menjadi lebih kelelahan dalam melakukan pekerjaan.

Selain itu pada saat berjalannya proses bisnis pada CV X juga didapat bahwa pembayaran gaji karyawan yang pernah melewati dari tanggal gajian untuk pekerja. Hal ini menurut wawancara terhadap direktur dapat diketahui karena dalam pengaturan keuangan yang juga dipegang oleh direktur perusahaan sehingga karena banyaknya pekerjaan yang harus dipegang direktur perusahaan, direktur pernah lupa dikarenakan menangani bagian pekerjaan yang lain.

Masalah lainnya juga walaupun CV X memiliki beberapa staf kepala seperti Sekretaris Direktur dari direktur, tim pemasaran, dan kepala teknisi, CV X belum memiliki pembagian pekerjaan yang jelas dikarenakan dalam pengamatan yang dilakukan pada saat berjalannya usaha CV X seringkali Sekretaris Direktur ataupun bagian pemasaran melakukan pekerjaan pengetikan bon tagihan yang biasanya dilakukan oleh direktur. Selain itu pekerja teknisi terkadang juga melakukan kegiatan penagihan bon pembayaran kepada pelanggan yang biasanya dilakukan oleh direktur melalui perjanjian awal dengan pelanggan. Dari situ tentunya perlunya ada pembagian tugas pekerjaan yang jelas serta memberikan uraian pekerjaan yang jelas, sehingga hasil pekerjaan dapat maksimal serta beban kerja dari setiap pekerja dapat seminimal mungkin.

Dari hasil keseluruhan wawancara yang sudah dipaparkan sebelumnya, Dapat disimpulkan identifikasi permasalahan ke dalam metode identifikasi dengan menggunakan diagram pohon. Berikut merupakan hasil identifikasi masalah yang dibuat ke dalam bentuk diagram pohon yang ditampilkan sesuai dengan Gambar 1.2. Digunakannya diagram pohon dengan tujuan untuk memetakan dan lebih mengkhhususkan bahwa suatu permasalahan utama tersebut memiliki dampak yang utama dan dapat dianalisa secara lebih lanjut. Semakin ke atas dari diagram pohon akan menunjukkan dampak dari suatu permasalahan, semakin ke bawah bagian dari diagram pohon akan menunjukkan akar permasalahan dari permasalahan utama yang dilakukan analisa sebelumnya.



Gambar I.2 Diagram Pohon Identifikasi Permasalahan

Dari hasil proses identifikasi menggunakan metode diagram pohon pada gambar I.2 tersebut dapat diketahui bahwa di dapat dua penyebab dari masalah utama yang terjadi pada CV X. Kedua penyebab dari permasalahan tersebut yaitu belum adanya pembagian tugas yang jelas serta belum adanya struktur organisasi yang tepat berakibat sangat besar dikarenakan berakibat signifikan terhadap CV X sesuai pada dampak di gambar diagram pohon tersebut. Maka dengan itu selanjutnya akan disimpulkan perumusan masalah terhadap identifikasi yang sudah dilakukan pada CV X, hasil kesimpulan rumusan permasalahan tersebut akan disampaikan ke dalam poin-poin sebagai berikut ini.

1. Bagaimana rancangan sistem struktur organisasi yang tepat bagi CV X.
2. Bagaimana evaluasi penerapan rancangan sistem struktur organisasi terhadap kondisi dari CV X.

I.3 Batasan Masalah Penelitian

Dalam melakukan penelitian untuk melakukan perancangan struktur organisasi untuk CV. X tentunya terdapat beberapa batasan. Berikut merupakan batasan-batasan masalah pada penelitian yang dilakukan terhadap CV X ini:

1. Perancangan struktur organisasi hanya sampai pada tahap perancangan
2. Pada saat dilakukan penelitian tidak memperhatikan biaya untuk melakukan perancangan struktur organisasi.

I.4 Tujuan Penelitian

Dalam suatu penelitian diperlukan tujuan dari suatu penelitian untuk tetap membuat alur penelitian yang sesuai. Tujuan penelitian sendiri merupakan hal-hal yang ingin dicapai dari dilakukannya penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini akan disampaikan ke dalam bentuk poin-poin sebagai berikut ini.

1. Rancangan sistem struktur organisasi yang tepat terhadap CV X.
2. Hasil evaluasi rancangan sistem struktur organisasi terhadap kondisi dari CV X.

I.5 Manfaat Penelitian

Dalam suatu penelitian tentunya diharapkan hasil dari suatu penelitian dapat memberikan manfaat yang baik bagi objek yang diteliti. Berikut merupakan manfaat dari dilakukannya penelitian terhadap CV X. Manfaat penelitian tersebut akan disampaikan ke dalam bentuk poin-poin sebagai berikut ini.

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai bagaimana struktur organisasi yang baik sesuai keadaan CV X.
2. Diharapkan hasil penelitian dapat diterapkan dan membantu meningkatkan kualitas dari hasil pekerjaan CV X sesuai dengan kemampuan CV X

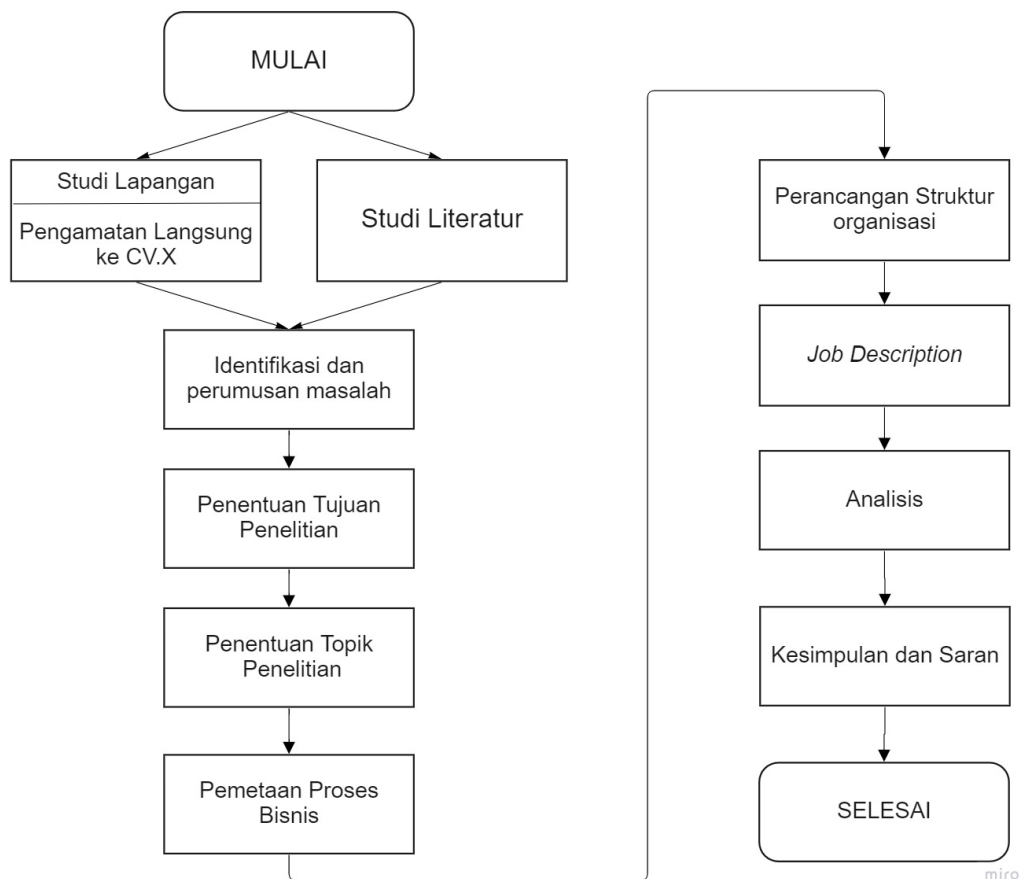
Selain itu juga terdapat manfaat penelitian terhadap pembaca dari penelitian yang disampaikan ke dalam bentuk poin sebagai berikut ini.

1. Menambah pengetahuan dari pembaca mengenai perancangan struktur organisasi yang tepat terhadap perusahaan
2. Menambah pengetahuan pembaca mengenai bagaimana implementasi perancangan struktur organisasi sesuai dengan keadaan perusahaan

I.6 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian memiliki peranan penting dalam melakukan penelitian. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan sesuai

dengan skema yang telah dirancang terlebih dahulu. Berikut merupakan diagram alir dari metodologi penelitian terhadap perancangan struktur organisasi pada CV. X yang disampaikan dalam bentuk diagram alir.



Gambar 1.3 Diagram Alur Metodologi Penelitian

1. Studi Lapangan & Studi literatur

Tahap pertama dari sebuah penelitian adalah dengan melakukan studi lapangan secara langsung. Studi lapangan ini dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung pada lokasi kantor utama dari CV. X di daerah Jakarta Utara. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kondisi lapangan secara langsung dan berinteraksi secara langsung dengan seluruh pekerja yang berada pada kantor utama dari CV. X.

Studi terhadap literatur sangat dibutuhkan sebagai bahan untuk meneliti permasalahan yang terjadi pada CV. X serta acuan untuk mencari solusi dari permasalahan yang terjadi pada CV. X. Dari rumusan masalah yang sudah teridentifikasi didapatkan, dilakukan studi terhadap literatur guna

mencari informasi terkait teori-teori maupun metode-metode yang dapat berhubungan dengan pemecahan masalah pada CV. X melalui sumber seperti *textbook*, jurnal, maupun diskusi dengan ahli.

2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Identifikasi dan perumusan masalah ini dilakukan untuk mengetahui permasalahan secara spesifik serta bagaimana solusi untuk menangani permasalahan tersebut yang berada pada CV X. Masalah-masalah yang sudah teridentifikasi tersebut kemudian akan dimasukkan ke dalam rumusan masalah untuk dipecahkan selanjutnya.

3. Penentuan Tujuan Penelitian

Dalam suatu penelitian tentunya sangat penting ditentukan tujuan dari suatu penelitian. Tujuan penelitian tersebut berguna untuk mempertahankan hasil akhir yang hendak diinginkan dalam penelitian ini. Tujuan masalah tersebut akan teridentifikasi dalam penelitian terhadap CV X ini.

4. Penentuan Topik Penelitian

Penentuan topik penelitian dilakukan setelah mengamati dan mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang terdapat pada CV X. Pada penelitian ini akan membahas perancangan struktur organisasi pada CV X. Penentuan topik ini bertujuan untuk mengetahui apa yang dilakukan pada tahap selanjutnya.

5. Pemetaan Proses Bisnis

Metode pengumpulan dan pengolahan data pertama yang dilakukan adalah dengan melakukan pemetaan proses bisnis. Diketuainya proses bisnis dari CV.X agar dapat lebih memahami mengenai bagaimana CV X dalam menjalankan usahanya sehari-hari. Pemetaan proses bisnis dilakukan dengan menggunakan Observasi, wawancara, serta menggambarkan proses bisnis yang ada pada CV X dengan menggunakan diagram swimlane. Selain digambarkan menggunakan swimlane juga akan dilakukan perhitungan waktu dari aktivitas pekerjaan

6. Perancangan Struktur Organisasi

Perancangan struktur organisasi dilakukan dari hasil pengolahan data akan dipetakan berapa banyak pekerja yang dibutuhkan serta berapa

banyak jenis divisi pekerjaan yang dibutuhkan. Dengan melakukan analisa pada kedekatan dengan menggunakan metode hierarchical clustering, lalu kemudian akan dilakukan pembuatan struktur organisasi usulan terhadap CV X.

7. *Job Description*

Pada bagian ini akan dilakukan dengan melakukan pendeskripsian pekerjaan atau tugas yang jelas terhadap pegawai-pegawai pada CV X untuk memperjelas tugas, wewenang dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap karyawan.

8. Analisis

Pada tahap ini akan dilakukan analisis dari hasil pengumpulan dan pengolahan data yang sudah dilakukan sebelumnya. Selanjutnya akan dilakukan analisis dari struktur organisasi awal yang dilakukan pada pengolahan data serta struktur organisasi yang diusulkan pada CV X. Kemudian dari hasil analisis usulan tersebut ditinjau dan di analisis kembali terhadap penerapannya sesuai dengan keadaan dari CV X.

9. Kesimpulan dan Saran

Tahap terakhir dari suatu penelitian adalah pengambilan kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian. Hal tersebut juga tidak lupa ditambahkan saran yang bermanfaat bagi perkembangan penelitian selanjutnya serta pembaca.

I.7 Sistematika Penulisan

Sistematika yang digunakan dalam penulisan proposal penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

BAB I PENDAHULUAN

Bab I merupakan bab awal yang membahas mengenai semua hal yang terkait dengan latar belakang, tinjauan perusahaan, identifikasi dan rumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II ini berisikan mengenai semua teori serta studi terhadap literatur yang didapat dari refrensi-refrensi. Teori-teori tersebut berkaitan dengan

permasalahanan yang dibahas serta diharapkan dapat membantu dalam memecahkan permasalahan dalam penelitian ini.

BAB III

Bab III ini akan berisikan mengenai semua pengolahan data dan pengumpulan data yang sudah didapat. Data-data tersebut akan dilakukan pengolahan dan Analisa lebih lanjut untuk kepentingan pemecahan masalah dalam penelitian ini.

BAB IV

Bab IV akan berisikan mengenai semua Analisa dari hasil pengolahan serta usulan yang akan diberikan terhadap penelitian ini. Hasil Analisa tersebut diharapkan dapat membantu untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih kritis dan mendalam terhadap ke depannya.

BAB V

Pada bab ini akan berisikan mengenai bagian dari kesimpulan dan saran. Kesimpulan sendiri akan menjawab dari tujuan terhadap penelitian ini. Saran yang dibuat diharapkan dapat membantu dalam menerapkan penelitian ini untuk ke depannya.