

IMPLEMENTASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN PADA PT KURNIA BINTANG SENTOSA (KBS) BEKASI (Studi Kasus di PT Kurnia Bintang Sentosa, Bekasi) Kristiana Widiawati S.Pd. M.M.

Staf Pengajar pada Akademi Sekretari dan Manajemen Bina Insani

ABSTRACT

Organization without management is an impossible thing to be achieved the desired goals effectively and efficiently. Management is widely interpreted as in the process of planning, organizing, actuating and evaluating

Planning formulated by the Manager of both planning long term or short term. Organizing done by establishing the organizational structure. Function actuating done by providing support and motivation so that employees carry out work in accordance with the planning and responsibility. Function monitoring/evaluation done in accordance with the standards set by the company, so the evaluation of employee performance can be measured precisely and in accordance with a predetermined plan.

Keywords : planning, organizing, actuating, monitoring

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen dan organisasi merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Organisasi merupakan kesatuan dari dua atau lebih orang atau kelompok tertentu untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan manajemen merupakan seni dan ilmu dalam mengelola suatu hal agar tujuan yang diinginkan tercapai dengan efektif dan efisien. Organisasi dalam hal ini adalah sebagai objek yang dituju sedangkan manajemen adalah sebagai alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi tanpa manajemen merupakan suatu hal yang mustahil akan tercapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Manajemen secara luas diartikan sebagai proses dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan serta mengevaluasi sesuatu yang direncanakan.

PT KBS Bekasi merupakan perusahaan fabrikasi dan workshop yang spesifik pada bidang Maching Spare part Prascison, part Jig Dies. Beralamat di Ruko PS

Pagi Bintara Blok C No 8 Bintara Bekasi Barat 17134. Produk yang dihasilkan bersifat mass production PT KBS Bekasi telah berdiri sejak tahun 2002 dengan nama Asia Spesialis dengan *core bussiness customise production dies dan Moulding* bekerja dengan kantor pusat di PT Asia Spesialis Singapura. Pada tahun 2011 kepemilikan saham berubah dan sejak saat itu perusahaan juga berubah nama menjadi PT Kurnia Bintang Sentosa (KBS) Bekasi. Sampai saat ini telah bekerja sama dengan banyak klien diantaranya PT Astra Honda Motor (AHM), PT MKSD, PT Jaya Lestari, PT Abacus, PT Intratek, PT Framas dan lain-lain.

Pada kenyataannya PT KBS Bekasi masih memiliki manajemen organisasi yang masih belum sesuai harapan, hal ini dapat dilihat dari sistem kerja dan pembagian wewenang yang masih belum baik sehingga pekerjaan tidak selesai dengan baik, kedisiplinan karyawan rendah, dan banyak karyawan yang menganggur dalam waktu kerja, produktifitas karyawan juga menurun. Akibat dari keadaan ini tentunya target perusahaan tidak tercapai sesuai dengan harapan. Hasil produktifitas karyawan juga tidak optimal. Oleh karenanya fungsi manajemen sangat berpengaruh besar terhadap aktifitas perusahaan.

Di bawah ini ini adalah data jumlah karyawan PT KBS Bekasi dari data 2014 berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1

Jumlah Karyawan PT KBS Bekasi berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	JENJANG PENDIDIKAN	JUMLAH
1	Strata Satu (S-1)	2 Orang
2	Diploma III	4 Orang
3	SMA/SMK	27 Orang
JUMLAH		33 Orang

Sumber : PT KBS Bekasi, 2014

Dari data tersebut diketahui bahwa jumlah karyawan PT KBS Bekasi pada tahun 2014 adalah sebanyak 33 orang, berdasarkan tingkat pendidikan lulusan Strata-1 sebanyak 2 orang, Diploma-III sebanyak 4 orang, Dan lulusan SMA/SMK sebanyak 27 orang.

Melihat beberapa permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Pada PT Kurnia Bintang Sentosa (KBS) Bekasi.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan permasalahannya adalah bagaimanakah implementasi fungsi-fungsi manajemen pada PT KBS Bekasi.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi fungsi-fungsi manajemen pada PT KBS Bekasi.

2. LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Manajemen

Berikut adalah pendapat dari beberapa pakar yang mendefinisikan tentang manajemen. Menurut Robbins dan Coulter (2010:7) menjelaskan bahwa manajemen merupakan aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

Sementara pengertian manajemen menurut Follet di dalam Lestari (2011:2) menjelaskan bahwa manajemen adalah Seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.

Pengertian manajemen lain menurut Menurut Nickels dan McHugh di dalam Lestari (2011:2) manajemen adalah Sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.

Definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa :

1. Manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai.

2. Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dan seni.
3. Manajemen merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, terintegrasi, dalam memanfaatkan unsur-unsurnya.
4. Manajemen hanya dapat diterapkan jika terjadi proses kerjasama antara sekelompok orang dalam suatu organisasi.
5. Manajemen harus didasarkan pada pembagian tugas/pekerjaan dan tanggung jawab.
6. Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

2.2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Beberapa ahli mengemukakan Fungsi-fungsi manajemen secara berbeda-beda, hal ini karena latar belakang (pendidikan, pengalaman, pekerjaan, dll) yang berbeda, dan pendekatan yang dilakukannya pun berbeda pula. Menurut Robbins & Coulter (2010:9) menjelaskan fungsi Manajemen sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*) adalah sebuah fungsi manajemen yang meliputi pendefinisian sasaran, penetapan strategi untuk mencapai sasaran, dan pengembangan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas
2. Penataan (*organizing*) adalah menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya
3. Kepemimpinan (*Leading*) adalah Memotivasi, memimpin dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang-orang lain.
4. Pengendalian (*Controlling*) adalah mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana

Menurut George R. Terry (Disingkat POAC) dalam Mulyono (2008:23), menjelaskan fungsi-fungsi manajemen yaitu "*planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), *controlling* (pengendalian)".

1). Perencanaan

Perencanaan (*Planning*) adalah fungsi dasar manajemen, karena fungsi-fungsi lain (*organizing, actuating/directing, controlling, dll.*) harus terlebih dulu direncanakan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaannya dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternati

(kemungkinan) yang ada. Berikut ini adalah definisi perencanaan yang diberikan oleh para ahli.

Terry seperti dikutip oleh Lestari (2007:25) menyatakan : *"Planning is the selection and relating of fact and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired result."* (Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan).

Dari pengertian mengenai perencanaan tersebut di atas, secara implisit mengandung makna penentuan tujuan, pengembangan kebijakan, program, proyek, sistem, dan prosedur guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian perencanaan mengandung tiga karakteristik :

1. Selalu berhubungan dengan waktu mendatang.
2. Memerlukan tindakan.
3. Ada indikasi individu atau organisasi yang melaksanakannya.

a). Pentingnya Perencanaan

Produk perencanaan menurut Heidjrachman seperti dikutip oleh Sadjiman (2007:51) adalah rencana. Hal ini penting karena :

1. Tanpa perencanaan dan rencana berarti tidak ada tujuan yang ingin dicapai.
2. Tanpa perencanaan dan rencana tidak ada pedoman pelaksanaan sehingga akan banyak pemborosan.
3. Tanpa perencanaan dan rencana tidak ada alat pengendalian.
4. Tanpa perencanaan dan rencana tidak akan ada keputusan, berarti proses manajemen pun tidak ada.

Menurut Siagian terdapat empat premises (dasar pemikiran, alasan) dalam perencanaan :

1. Bahwa sumber-sumber yang tersedia mungkin terbatas padahal tujuan yang hendak dicapai tidak pernah terbatas. Karena itu perlu diketahui

dengan tepat sumber-sumber yang telah, sedang, dan akan tersedia, tidak didasarkan atas dugaan-dugaan belaka.

2. Bahwa organisasi perlu memperhatikan situasi dan kondisi dalam masyarakat, baik yang bersifat positif yang akan mendorong kemajuan, dan yang negatif yang akan menghalangi kelancaran pelaksanaan kegiatan organisasi.
3. Bahwa organisasi tidak dapat melepaskan dari beberapa pertanggungjawaban, yaitu tanggung jawab Manajer terhadap organisasi, terhadap bawahan, pelanggan, dan terhadap masyarakat luas, karena pada hakikatnya organisasi adalah "organisasi sosial."
4. Bahwa manusia-manusia yang menjadi anggota organisasi dihadapkan pada keterbatasan-keterbatasan baik fisik, mental, dan biologis, karena itu harus selalu diciptakan iklim kerjasama yang baik.

2). Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian (*organizing*) tidak lain adalah pembagian kerja, artinya penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, mengelompokkan tugas-tugas dan membagi-bagikannya kepada setiap karyawan, serta menetapkan hierarki dan hubungan-hubungan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini adalah definisi yang diberikan oleh para ahli administrasi dan manajemen.

Robbin & Coulter (2010:239) menjelaskan Pengorganisasian adalah "Menyusun dan mendstrukturisasi pekerjaan untuk mencapai tujuan"

Allen seperti dikutip oleh Sadjiman (2007:53) : "*We can define organization as the process of identifying and grouping the work to be performed, defining and delegating responsibility and authority and establishing relationships for the purpose of enabling people to work most effectively together in accomplishing objectives.*" (Kita dapat mendefinisikan organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokkan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab, dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerjasama secara efektif dalam mencapai tujuan).

Hasil pengorganisasian adalah organisasi. Organisasi sebagai alat administrasi dan manajemen dapat ditinjau dari dua sudut pandangan, yaitu organisasi sebagai wadah, dan organisasi sebagai proses.

1. Organisasi sebagai Wadah: Adalah tempat dimana kegiatan-kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan, dan karenanya bersifat relatif statis.
2. Organisasi sebagai Proses : Menyoroti interaksi antar orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut, dan karenanya bersifat dinamis. Dari interaksi ini menimbulkan dua macam hubungan, yaitu :
 - a. Hubungan Formal (*Formal Organization*), yang diatur dalam dasar hukum pendirian (Perpres, Permen, Perda, Akte : a.l. struktur organisasi dan tata kerja, hierarki, dsb.).
 - b. Hubungan Informal (*Informal Organization*) yang didasarkan pada personal relations, kesamaan keahlian, kesamaan kepentingan, kesamaan interes, dll. dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

3). Pengarahan atau penggerakan

Fungsi pengarahan atau penggerakan (*actuating*) yang dikemukakan oleh para ahli lain mengemukakannya dengan istilah berbeda walaupun maksudnya sama, misalnya *directing*, *leading*, *commanding*, dan *motivating*. Perbedaannya sebenarnya hanya terletak pada "kesan" saja, misalnya :

1. Istilah *actuating*, berarti menggerakkan dari belakang.
2. Istilah *commanding* dan *leading*, berarti pemimpin berada "di atas" dan tidak ikut serta mengamati pelaksanaan, karena terlalu jauh dari bawahan.
3. Istilah *directing*, berarti pemimpin berada disamping bawahan sehingga tidak jelas peranannya dalam pelaksanaan.
4. Istilah *motivating*, berarti pemimpin berada di tengah-tengah bawahan, dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, perintah, nasihat, dan koreksi jika diperlukan.

Menurut Terry dalam Mulyono (2008:23), mengemukakan bahwa, "Actuating merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut."

a). Motivasi dan Fungsi Pengarahan Actuating

Berikut ini teori motivasi dan tingkah laku manusia yang diberikan oleh para ahli. Menurut Robbins & Coulter (2010:109) menjelaskan pengertian motivasi adalah proses dimana usaha seseorang diberi energy, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan.

Maslow dalam buku Robbins & Coulter (2010:110) menyatakan bahwa dalam setiap orang terdapat sebuah hirarki dari lima kebutuhan:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) adalah kebutuhan seorang akan makanan, minuman, tempat berteduh, seks, dan kebutuhan fisik lainnya
2. Kebutuhan keamanan (*safety needs*) adalah kebutuhan seseorang akan keamanan dan perlindungan dari kejahatan fisik dan emosional, serta jaminan bahwa kebutuhan fisik akan terus terpenuhi
3. Kebutuhan social (*social needs*) adalah kebutuhan seseorang akan kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) adalah kebutuhan seorang akan faktor-faktor penghargaan internal, seperti harga diri, otonomi, prestasi, serta faktor-faktor penghargaan eksternal, seperti status pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) adalah kebutuhan seseorang akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri, dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan.

Menurut Maslow di dalam Lestari (2011:58), terdapat lima tingkat kebutuhan dasar manusia (*five hierarchy of needs*), yaitu :

1. Kebutuhan yang bersifat fisiologi (*physiological needs*) : Rasa lapar, haus, sex, tidur, sandang, pangan, papan, dsb.
2. Kebutuhan keamanan (*safety needs*): Keselamatan dan perlindungan atas adanya ancaman, perampasan, pembunuhan, perkosaan, atau pun pemecatan dari pekerjaan, dsb.
3. Kebutuhan sosial/cinta kasih (*social/belongingness and love needs*): Rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan perasaan memiliki serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang, dsb.
4. Kebutuhan akan prestise (*esteem needs*): Status/kedudukan, kehormatan diri, reputasi dan prestasi, dsb.
5. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*): Pemenuhan diri untuk mempergunakan potensi diri, ekspresi diri, pengembangan diri semaksimal mungkin, kreativitas, dan melakukan apa

yang dianggap paling cocok, serta menyelesaikan pekerjaannya sendiri, dsb.

Menurut Silalahi (2013:354), motivasi merupakan seperangkat factor dorongan yang menguatkan, menggerakkan dan memelihara perilaku atau usaha.

4). Pengawasan

Pengawasan dijelaskan oleh beberapa ahli dengan istilah lain seperti Pengendalian, evaluasi, memonitoring. Berikut beberapa pendapat para ahli tentang pengawasan seperti berikut ini:

Menurut Robbins & Coulter (2010:182) Pengendalian adalah proses mengawasi (*monitoring*), membandingkan dan mengkoreksi (*correcting*) kinerja.

Menurut Koontz dan Donnel (2007:48) mengatakan bahwa "*planning and controlling are the two sides of the same coin.*" (perencanaan dan pengawasan adalah dua sisi dari mata uang yang sama). Pengawasan atau pengendalian menyeluruh terhadap semua aktivitas organisasi disebut "*administrative control*" sedangkan pada bagian-bagian atau unit tertentu disebut "*management control.*"

a). Sasaran Pengawasan

Sasaran terakhir pengawasan/pengendalian adalah efisiensi. Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara output dengan input. Artinya, hasil harus lebih besar daripada sumber, alat, biaya, dan tenaga yang diperlukan. Lain daripada itu terdapat pula sasaran-sasaran antara, yaitu:

1. Bahwa melalui pengawasan, pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana.
2. Bahwa struktur dan hierarki organisasi sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana.
3. Bahwa penempatan orang-orang sesuai dengan bakat, keahlian, pendidikan, dan pengalamannya, dan bahwa pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinyu dan sistematis.
4. Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan sehemat-hematnya
5. Bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijakan yang ditetapkan dalam rencana;

6. Bahwa pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang obyektif rasional, tidak atas dasar suka tidak suka (*like and dislike*).
7. Bahwa tidak terdapat penyimpangan dan penyelewengan dalam menggunakan kedudukan, kekuasaan, dan kewenangan dalam berbagai hal misalnya barang-barang dan terutama keuangan.

b). Sifat-sifat atau ciri-ciri pengawasan

1. Pengawasan harus bersifat "*fact finding*" atau menemukan fakta-fakta mengenai bagaimana tugas-tugas dijalankan dalam organisasi, yang dikaitkan pula dengan biaya, tenaga kerja, sistem dan prosedur kerja, struktur organisasi, faktor-faktor psikologis, dsb.
2. Pengawasan harus bersifat preventif, artinya dijalankan untuk mencegah timbulnya penyimpangan/penyelewengan dari rencana yang telah ditetapkan.
3. Pengawasan diarahkan pada masa sekarang, artinya terhadap kegiatan kegiatan yang kini sedang dilaksanakan.
4. Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi, bukan tujuan.
5. Pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan.
6. Pelaksanaan pengawasan harus efisien, jangan malah menghambat peningkatan efisiensi.
7. Pengawasan tidak untuk mencari siapa yang salah jika terjadi ketidakberesan, tetapi untuk menemukan apa yang tidak benar dan bagaimana seharusnya.
8. Pengawasan harus bersifat membimbing agar para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas sesuai ketentuan.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT KBS Bekasi untuk menganalisis penerapan fungsi-fungsi manajemen pada perusahaan tersebut. Subyek penelitian adalah semua Manajer, Supervisor dan beberapa karyawan sebagai pelaksana fungsi-fungsi manajemen perusahaan tersebut.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Adapun Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan yaitu data yang dikumpulkan dari responden melalui wawancara penelitian yang berkaitan pelaksanaan atau implementasi fungsi manajemen organisasi PT KBS Bekasi.
- 2) Data sekunder adalah data yang diperoleh dari PT KBS Bekasi yang dibutuhkan berkaitan dengan variabel penelitian, seperti data tentang jumlah karyawan, struktur organisasi, gambaran keadaan perusahaan, catatan-catatan serta dokumen-dokumen yang diperlukan.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini khususnya untuk data primer dilakukan dengan teknik wawancara yang dipersiapkan berkaitan dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen di PT KBS Bekasi. Data-data sekunder yang diperlukan: data daftar hadir karyawan, Struktur Organisasi, data karyawan dan tingkat pendidikan, dan lain-lainnya.

3.4 Populasi dan Sampel

1) Populasi

Sugiono (2013:80) menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah semua Manajer, Supervisor dan Karyawan PT KBS Bekasi.

2) Sampel

Sugiono (2013:81) menyatakan menyatakan bila sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, karena keterbatasan waktu, maka teknik yang digunakan adalah dengan menggunakan sampel.

3.5. Operasional Variabel Penelitian

Berikut adalah operasional variable penelitian terdapat persamaan pengertian, yaitu Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen PT KBS Bekasi berupa pelaksanaan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1

Definisi Operasional Penelitian

Fungsi-Fungsi	Definisi
Perencanaan (<i>Planning</i>)	Robbins & Coulter (2010:9): Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas.
Penataan (<i>Organizing</i>)	Allen seperti dikutip oleh Sadjiman (2007:53) Mendefinisikan organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud

Fungsi-Fungsi	Definisi
Pergerakan (<i>Actuating</i>)	Terry didalam Sadjiman (2007:63): Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan

Pengendalian (<i>Controlling</i>)	Robbins & Coulter (2010:182) Pengendalian adalah proses mengawasi (<i>monitoring</i>), membandingkan dan mengoreksi (<i>correcting</i>) kinerja.
-------------------------------------	---

3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu teknik analisis data dengan menggunakan penjelasan dalam bentuk kalimat yang diperoleh dari hasil penelitian.

4. ANALISA & PEMBAHASAN

Sebagaimana dijelaskan pada bagian sebelumnya, metode analisis data yang dilakukan adalah dengan metode kualitatif yaitu dengan cara menjelaskan secara kalimat kualitatif hasil wawancara peneliti dengan informan penelitian, adapun hasil wawancara penelitian adalah sebagai berikut :

4.1. Implementasi Perencanaan (*Planning*) PT KBS Bekasi

Perencanaan umumnya dilakukan oleh Manajer suatu organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer PT KBS Bekasi perencanaan yang dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan Penyusunan perencanaan sesuai dengan tujuan dari perusahaan. Perencanaan tersebut telah disusun sebagai rencana strategik dilakukan oleh Manajer PT KBS Bekasi bersama dengan para manajer lain yang terkait yaitu dengan Manajer Marketing, Manajer Keuangan. Adapun Perencanaan PT KBS adalah sebagai berikut:

1. Penambahan Kerjasama dengan perusahaan/*Customer* di kawasan Cakung dan Pulo gadung.
Indikator hasil dari perencanaan PT KBS ini adalah bertambahnya klien/perusahaan/*Customer* khususnya dari beberapa perusahaan di kawasan Industri Cakung dan Pulogadung
2. Peningkatan jumlah produksi *maching spare part precisius part, jig dies*.

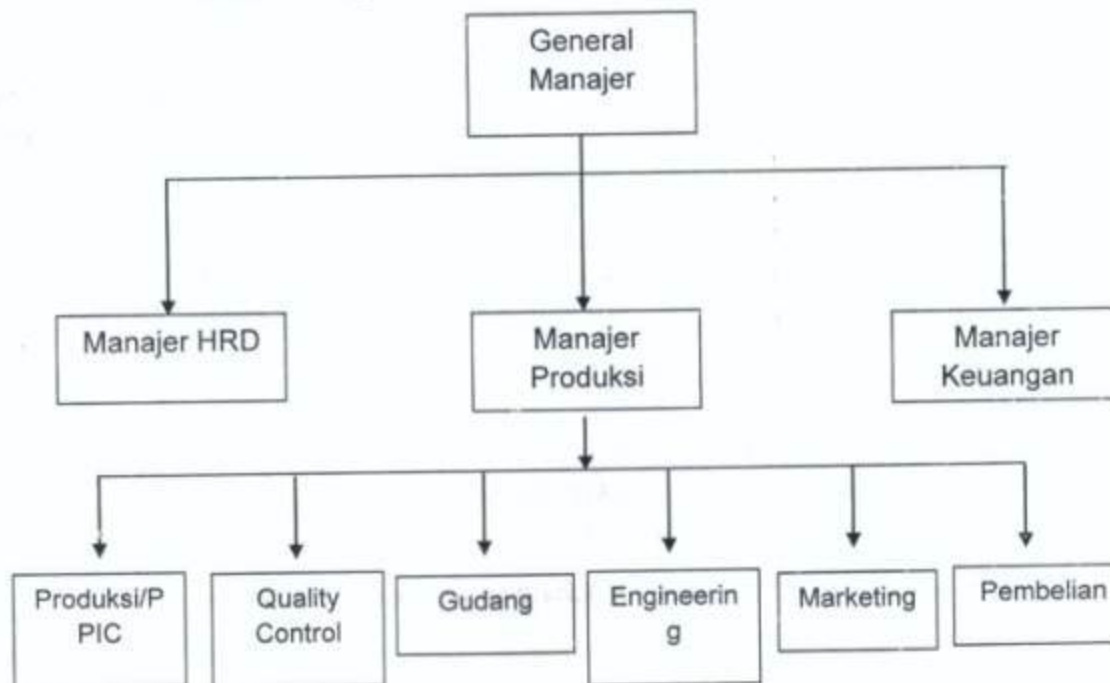
Indikator hasil dari perencanaan ini adalah meningkatnya jumlah produksi dari tahun sebelumnya dan otomatis meningkatkan profit bagi PT KBS Bekasi.

3. Peningkatan dan pengembangan SDM.
Indikator hasil yang diharapkan adalah keterampilan karyawan menjadi lebih baik dan sesuai dengan kompetensi yang diharapkan
4. Peningkatan Disiplin Kerja
Indikator hasil program ini adalah meningkatnya kedisiplinan karyawan.

4.2. Implementasi Pengorganisasian (*Organizing*) PT KBS Bekasi

Implementasi Pengorganisasian merupakan aktifitas dalam melakukan penyusunan tim kerja atau karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditetapkan untuk mencapai target organisasi yang efektif dan efisien. Sesuai dengan perencanaan yang dilakukan meliputi perencanaan jangka panjang dan jangka pendek, maka untuk mengorganisasikan kegiatan perusahaan dalam mencapai target jangka panjang dan jangka pendek juga dilakukan penyusunan atau penetapan struktur organisasi, dimana pada struktur tersebut penentuan jabatan sesuai dengan kompetensi/spesialisasi kerja, seperti yang tertuang pada struktur Organisasi PT KBS Bekasi sebagai berikut:

Struktur Organisasi PT Kurnia Bintang Sentosa Bekasi



Tugas Pokok General Manager

1. Menetapkan kebijakan perusahaan dengan menentukan rencana dan tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Mengkoordinir dan mengawasi seluruh aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan.
3. Menetapkan peraturan internal pada perusahaan yang tidak bertentangan dengan kebijakan perusahaan.
4. Memperbaiki dan menyempurnakan segi penataan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.
5. Menjadi perantara dalam mengkomunikasikan ide, gagasan dan strategi antara pimpinan dan staf.
6. Membimbing bawahan dan mendelegasikan tugas-tugas yang dapat dikerjakan oleh bawahan secara jelas.

Tugas Pokok Manajer HRD adalah:

1. Merencanakan perekrutan karyawan sesuai dengan kebutuhan masing-masing departemen.
2. Mengatur kegiatan yang berhubungan dengan karyawan dan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan berdisiplin.
3. Menampung dan mencari keluhan karyawan.
4. Mengatur dan merencanakan training untuk peningkatan ketrampilan karyawan.
5. Bertanggung jawab terhadap disiplin kerja karyawan.

Tugas Pokok Manajer Produksi

1. Membuat tujuan jangka pendek yang berkenaan dengan kegiatan produksi.
2. Melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap volume dan kualitas produk.
3. Membuat rencana pengadaan dan pemakaian bahan baku dan bahan-bahan pembantu lainnya (*Supplies*).
4. Mengatur jam kerja karyawan dan mesin produksi.
5. Membuat skedul perawatan mesin dan peralatan produksi lainnya.
6. Menentukan standar kualitas bahan baku yang akan digunakan.
7. Membuat laporan produksi dan menyampaikannya kepada direksi
8. Bekerja sama dengan bagian pemasaran dalam merencanakan produk yang akan dibuat dan pendistribusiannya.

Tugas Pokok Manajer Keuangan.

1. Membuat rencana yang berkenaan dengan alokasi penggunaan dana.
2. Melakukan pengendalian terhadap budget dan realisasinya.
3. Mengawasi tagihan dan penerimaan kas lainnya serta pengeluaran kas melalui laporan arus kas (*cash flow*) perusahaan.
4. Melakukan pencatatan atas transaksi-transaksi perusahaan dan menyajikan laporan keuangan tepat waktu.
5. Bekerjasama dengan bagian lain dalam menyusun anggaran, membuat proposal usaha, pembelian dan kegiatan lain yang berpengaruh terhadap keuangan perusahaan.
6. Membuat laporan dan menyampaikannya kepada *General Manajer*.

Tugas Pokok Bagian Marketing

1. Membuat Tujuan Jangka pendek yang berkaitan dengan pemasaran produk
2. Melakukan market survey untuk pengembangan produk dan pasarnya.
3. Menciptakan hubungan baik dengan pelanggan melalui pelayanan dan after sales service.
4. Membuat laporan kegiatan pemasaran dan menyampaikan kepada direksi.
5. Bekerja sama dengan bagian keuangan dan penagihan piutang.

4.3. Implementasi Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*), dan Motivasi Karyawan

Implementasi fungsi manajemen pelaksanaan (*actuating*) di PT KBS Bekasi merupakan realisasi dari seluruh Perencanaan (*planning*) yang telah disusun. Fungsi pelaksanaan pergerakan (*actuating*) dalam manajemen adalah relaisasi dari seluruh perencanaan dan pengorganisasian, apakah dapat diwujudkan atau tidak dalam tindakan nyata. Implementasi nyata dalam melaksanakan seluruh kegiatan perusahaan telah ditetapkan untuk mewujudkan keberhasilan dari Perencanaan PT KBS Bekasi yang telah disusun di awal tahun setiap tahunnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan nara sumber yaitu Manajer, Supervisor dan beberapa karyawan lainnya dapat dijelaskan bahwa agar tujuan perusahaan dapat tercapai perlu diberikan dilakukan dengan memberikan program motivasi dan pemberian bonus-bonus tertentu, agar dalam melaksanakan tugas pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Para Manajer juga memberikan program motivasi dan pengarahan kerja. Wujud nyata dari program motivasi setiap pagi sebelum aktivitas kerja dilakukan briefing. Briefing yang dilakukan setiap pagi adalah agar

seluruh karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam bekerja. Manajer akan memberikan support, semangat dan arahan kerja, juga berkaitan dengan pemberian informasi-informasi terbaru terkait dengan target perusahaan.

4.4. Bentuk Pelaksanaan Evaluasi PT KBS Bekasi

Fungsi evaluasi merupakan fungsi dalam melihat apakah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan target atau perencanaan yang telah ditetapkan. Pada PT KBS Bekasi fungsi evaluasi dilakukan berkaitan dengan beberapa hal, yaitu:

1. Evaluasi Kedisiplinan Karyawan

Untuk evaluasi yang terkait dengan kedisiplinan karyawan Karyawan dilakukan dalam beberapa sistem yaitu:

a. Absensi karyawan

Absensi karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan pendapatan karyawan. Karena ketidakhadiran maka kepada karyawan yang bersangkutan akan dilakukan pemotongan terhadap transportasi yang akan diterima setiap karyawan. Banyak karyawan yang sering ijin untuk kepentingan pribadi, karyawan sering datang terlambat, dan masih banyak karyawan pulang lebih awal.

b. Briefing Karyawan

Briefing karyawan merupakan aktivitas rutin di PT KBS Bekasi. Kegiatan ini sangat berpengaruh terhadap penilaian kerja karyawan di semua lini. Karyawan yang tidak mengikuti kegiatan briefing akan diberikan teguran baik lisan maupun tertulis karena kegiatan ini merupakan salah satu bagian kedisiplinan perusahaan.

2. Evaluasi Hasil Kerja Karyawan.

Evaluasi terhadap penilaian hasil kerja setiap karyawan dilakukan dengan cara menilai sampai dimana pencapaian hasil kerja seorang karyawan. Hasil kinerja harus sesuai dengan target kerja yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja juga harus sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasan kepadanya.

Penilaian penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh Manajer atau Supervisor (khusus untuk karyawan operator). Sampai saat ini belum ada

standar yang baku untuk evaluasi. Evaluasi hanya mengacu kepada sampai dimana batas maksimal pencapaian tugas yang seharusnya.

4.5 Pembahasan

Dari beberapa pembahasan atas hasil wawancara dengan Manajer di PT KBS Bekasi, dapat dianalisis beberapa hal, yaitu:

1. Pertama, PT KBS Bekasi telah melakukan proses perencanaan dalam memajemen perusahaan yang terdiri dari perencanaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan menentukan tujuan organisasi dan telah memiliki arah tujuan yang jelas dalam mencapai target perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer dan karyawan menunjukkan bahwa perencanaan yang disusun di PT KBS Bekasi, tidak disosialisasikan kepada karyawan secara transparan, sehingga karyawan menjadi kurang bertanggung jawab atas pekerjaan yang diembannya. Karyawan tidak memahami rencana dan target perusahaan yang ingin dicapai oleh organisasi dalam jangka panjang.
2. Kedua, PT KBS Bekasi juga telah melakukan proses pengorganisasian sesuai fungsi manajemen. Struktur organisasi yang ada di PT KBS Bekasi menjelaskan garis koordinasi dan tanggung jawab, serta diikuti pula dengan menjelaskan tugas pokok Para Manajer saja. Berdasarkan hasil wawancara dengan para karyawan, tugas pokok untuk staf belum dipaparkan secara transparan dan pelaksanaannya selama ini mengikuti instruksi dari Manajer sebagaimana dijelaskan sebelumnya. Struktur organisasi yang ada di PT KBS Bekasi secara eksplisit sudah memenuhi fungsi-fungsi jabatan yang ada, tetapi secara implisit pelaksanaannya belum maksimal sesuai dengan tugas pokok yang ada.
3. Ketiga, PT KBS Bekasi juga telah melakukan fungsi pengarahan, kepemimpinan dan juga motivasi dalam mengelola perusahaan dan pencapaian tujuan melalui program arahan kerja dan motivasi. Hal ini tentunya menjadikan organisasi memiliki kualitas kerja yang baik karena setiap pagi karyawan diberikan motivasi untuk semangat dalam bekerja melalui briefing. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan briefing setiap pagi dianggap membosankan karena banyak hal itu-itu saja yang disampaikan. Hal ini tentunya mesti diperbaiki oleh organisasi agar senantiasa program motivasi yang diberikan dapat diperbaharui setiap saat dan menjadi bahan yang dapat memacu semangat kerja karyawan.
4. Keempat, fungsi pengawasan/evaluasi (*controlling*) telah diimplementasikan oleh PT KBS Bekasi. Pengawasan yang ada PT KBS Bekasi masih sangat

minim khususnya masalah kedisiplinan baik melalui kehadiran atau absensi karyawan serta partisipasi briefing setiap pagi. Masih banyak karyawan yang sering ijin tidak masuk, datang terlambat dan juga pulang lebih awal. Hal inilah menyebabkan kurang baiknya kinerja karyawan karena pekerjaan mereka tidak ada evaluasi yang terstandar sehingga tidak dapat diukur dengan maksimal. Fungsi ini tentunya harus diperbaiki oleh PT KBS Bekasi agar manajemen organisasi tertata dengan baik serta tujuan dari perencanaan dapat tercapai secara optimal.

5. PENUTUP

Dari hasil pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa PT KBS Bekasi telah mengimplementasikan fungsi manajemen yaitu Perencanaan (*planning*). Perencanaan dirumuskan oleh General Manajer dan Manajer lainnya. Masih banyak karyawan yang tidak mengetahui perencanaan perusahaan baik jangka panjang ataupun jangka pendek.

Pengorganisasian yang dilakukan pada PT KBS Bekasi dilakukan dengan membentuk struktur organisasi. Penjelasan tugas pokok masing-masing unsur yang ada pada struktur organisasi, tetapi masih menjelaskan Tugas pokok Manajer.

Fungsi pengarahan dilakukan dengan cara memberikan kegiatan briefing setiap pagi sebelum melaksanakan pekerjaan. Motivasi juga diberikan seperti pemberian insentif serta bonus sesuai dengan target pekerjaan.

Fungsi Pengawasan/evaluasi di PT KBS Bekasi masih rendah hanya dilakukan dalam bentuk cek kehadiran atau absensi karyawan. Pengawasan/Evaluasi kualitas terhadap hasil kerja dan kinerja yang dilakukan oleh perusahaan belum terukur dengan maksimal karena belum ada standar baku pengawasan/evaluasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Lestari Veronica. 2011. *Bahan Ajar dasar-Dasar Manajemen*. Makasar: Universitas Hasanudin.
- Mulyono, 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Robbins Stephen. 2010 *Manajemen Jilid 1 & 2*. Edisi kesepuluh, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sadjiman Djunaidi, 2007. *Dasar-Dasar Manajemen, Butir-Butir Bahan Diskusi* Cianjur: Universitas Suryakencana.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Dasar-Dasar Manajemen dalam Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Silalahi, Ulber. 2013. *Asas-Asas Manajemen*. Cetakan Kedua. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Terry, George R. 2006. *Prinsip - Prinsip Manajemen*, terj. J. Smith D.F.M. Jakarta PT Bumi Aksara.