

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan di lingkungan kerja PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kantor Pusat dengan metode studi kasus. Data yang dikumpulkan pada penelitian ini dilakukan pengolahan data menggunakan diagram analisis data dari Creswell. Dari pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Perhitungan beban kerja pada Divisi Supply Chain Management tidak dapat diukur dalam kepastian satuan waktu dikarenakan proses pekerjaan pengadaan yang sulit untuk diramalkan terutama pada metode tender atau pelelangan. Oleh karena itu analisa *Man Power Planning* pada Divisi Supply Chain Management untuk *Departement Procurement* di PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) menggunakan pendekatan hasil kerja dimana kita mengetahui kebutuhan akan pekerjaan tersebut dalam waktu satu tahun terakhir kemudian dilakukan pembagian berdasarkan standard maksimal atau batas atas pelaksanaan pengadaan pada satu staf dalam waktu satu tahun dan dikalikan dengan 1 orang, untuk diketahui bahwa batas maksimal adalah 60 pekerjaan per staf dalam satu tahun.

$$\text{Kebutuhan Karyawan Procurement} = \frac{\sum SP2BJ \text{ Tahun } 2021}{\text{Standar Kemampuan Rata - Rata}} \times 1 \text{ orang}$$

2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis terdapat beberapa faktor yang menjadi penentu dalam penambahan karyawan Departemen *Procurement* di PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk mendukung implementasi terjadinya *Shared Service Center* (SSC) yaitu :
- a. Proses perputaran keluar masuknya karyawan seperti adanya rotasi, mutasi, promosi hingga pengunduran diri (*resign*) sehingga terjadi kekosongan posisi;
 - b. Jumlah beban kerja yang meningkat seiring bertambahnya tahun;
 - c. Sistem perusahaan yang masih banyak menggunakan manual atau belum terdigitalisasi dalam proses bisnis, semakin sedikit teknologi atau sistem yang ada maka semakin banyak Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan.
3. Besarnya dampak negatif yang terjadi bila kebutuhan penambahan karyawan di Departemen Pengadaan Barang dan Jasa tidak ditambah ketika *Shared Service Center* (SSC) sudah mulai berjalan yaitu tidak adanya *worklife balance* dan mempengaruhi kondisi kesehatan fisik serta mental para karyawan dikarenakan kelelahan dalam bekerja. Menurut Mahendro Sumardjo & Donni Juni Priansa (2018:248) mengatakan bahwa pekerjaan yang berlebihan, ataupun waktu yang terbatas dan bersifat mendesak ketika menyelesaikan suatu pekerjaan dapat menimbulkan tekanan dan ketegangan. Pekerjaan yang berlebihan belum tentu menimbulkan stres, sehingga para pegawai belum tentu juga merasakan perasaan tidak aman dalam menghadapi pekerjaannya bahkan waktu yang

terbatas juga tidak cukup untuk menimbulkan stres, apabila tugas yang diselesaikan hanya sedikit. Namun yang terjadi pada studi kasus ini tuntutan pegawai harus menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan volume yang cukup banyak.

5.2 IMPLIKASI PENELITIAN

Dari hasil temuan penelitian ini diperoleh implikasi penelitian yang berguna bagi PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero), adapun implikasi penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan adanya penumpukan beban kerja pada karyawan bahwa tingkat kewajaran pengerjaan pekerjaan pengadaan pada satu orang PIC adalah 60 pekerjaan per orang setiap tahunnya, pada tahun 2021 jumlah pekerjaan yang dilakukan setiap orangnya meningkat hampir menginjak angka 99 pekerjaan per orang setiap tahunnya. Angka tersebut belum termasuk dengan peramalan pekerjaan yang akan dilakukan setelah *Shared Service Center (SSC)* sudah mulai berjalan dimana pekerjaan pada Kantor Cabang diatas Rp 200.000.000,- diserahkan ke Kantor Pusat, jika menggunakan angka peramalan jumlah pekerjaan diatas Rp 200.000.000,- pada tahun sebelumnya maka didapatkan 1.720 pekerjaan pengadaan Kantor Cabang yang akan dilakukan oleh tiga orang PIC *Procurement* bila memang tidak ada

penambahan karyawan sampai dengan implementasi *Shared Service Center* (SSC).

2. Hasil penelitian berdasarkan wawancara dan pengamatan yang penulis lakukan bahwa pembagian beban kerja berdasarkan jumlah pengadaan dan sedikit mengesampingkan metode pengadaan yang diterapkan atau dipilih, hal ini juga cukup berpengaruh mengingat beberapa metode pengadaan memiliki tingkat kesulitan yang tinggi.
3. Hasil penelitian berdasarkan kondisi sebelum dan setelah terlaksananya *Shared Service Center* (SSC) adalah kurangnya *mapping* posisi karyawan dan tindakan kurang responsif pada Divisi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Divisi Pengembangan Organisasi dan Sistem SDM menanggapi terkait kebutuhan karyawan sehingga kekosongan pada suatu posisi berjalan lama sampai adanya pembaharuan sistem di Perusahaan yang ternyata menambah besar beban kerja karyawan di Kantor Pusat.
4. Hasil penelitian berdasarkan pengamatan kondisi lingkungan kerja di Kantor Cabang adalah belum efektifnya Unit Kerja Supply Chain Management dikarenakan masih ditemukan karyawan yang merangkap pekerjaan sebelumnya dan tidak terfokus hanya pada Unit Kerja Supply Chain Management sendiri. Hal ini tidak jauh beda dengan pemberlakuan Tim Pengadaan Kantor Cabang yang anggota-anggota didalamnya masih melakukan pekerjaan sebelumnya dan hanya bersifat mendapatkan tambahan tugas saja.

5. Dalam perjalanan penelitian kurangnya optimalisasi Unit Kerja pada Divisi Supply Chain Management terkait koordinasi dalam pelaksanaan pemaketan SP2BJ atau paketisasi secara menyeluruh baik di Kantor Pusat maupun pada wilayah kerja Kantor Regional di PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero), apabila terdapat analisa serta evaluasi mendalam terkait pekerjaan pengadaan rutin yang dilakukan seluruh Divisi akan mendapatkan value yang lebih terhadap keberlangsungan aktivitas bisnis di Divisi Supply Chain Management PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero). Paketisasi atau pemaketan yang dilakukan diawal saat perencanaan pengadaan dimulai akan membantu mempercepat pelaksanaan proses pengadaan sehingga tercapailah pengadaan yang efektif dan efisien.

5.3 KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT. ASDP Indonesia Ferry Kantor Pusat, peneliti menyadari bahwa penelitian ini jauh dari kesempurnaan dan memiliki keterbatasan penelitian. Oleh karena itu, keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi perhatian bagi penelitian di masa yang akan datang. Adapun keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Perhitungan kebutuhan karyawan ini hanya terbatas pada Unit Kerja *Procurement*, hal tersebut dikarenakan proses kerja yang memiliki tahap

yang panjang dan tidak dapat ditentukan target selesai yang sama untuk seluruh dokumen pengadaan sehingga pada Unit Kerja Procurement yang tidak dapat dihitung jumlah waktu efektifnya.

2. Penelitian ini hanya terbatas pada data jumlah pengadaan dan jumlah transaksi yang ada, sedangkan ketika kita melakukan efisiensi pengadaan terdapat paketisasi pekerjaan pengadaan. Jumlah pengadaan yang besar kemungkinan terdapat beberapa pekerjaan yang berulang pada tahun yang sama atau terjadi pemecahan paket pengadaan dan dalam analisa penulis tidak melakukan analisa terhadap pekerjaan apa saja yang dapat dilakukan pemaketan atau paketisasi pekerjaan pengadaan.
3. Metode yang diambil oleh peneliti adalah studi kasus di Lingkungan Kerja PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) yang mungkin akan berbeda penelitiannya jika dilakukan di Perusahaan lain.

5.4 SARAN

Adapun saran yang dapat penulis berikan agar berguna untuk perusahaan maupun penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Besar harapan penulis bahwa PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) memiliki rumus pasti atau standar pemenuhan karyawan pada sebuah Divisi atau Unit Kerja berdasarkan proses kerja Divisi masing-masing dengan analisa yang lebih mendalam dan tidak memukul rata perhitungan kebutuhan yang sama kepada semua Divisi, sehingga ketika terjadi turnover karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) dapat langsung melihat standar yang ada dan

segera melakukan pemenuhan karyawan tanpa harus menunggu kekosongan posisi yang begitu lama.

2. Pada penelitian selanjutnya dapat memperluas analisa perkiraan kebutuhan karyawan yang sebelumnya hanya mempertimbangkan jumlah pekerjaan yang terjadi pada tahun sebelumnya menjadi jumlah pekerjaan yang memungkinkan dilakukan paketisasi sehingga jumlah angka pekerjaan yang ada tidak terlalu besar dikarenakan sudah adanya analisa paketisasi pekerjaan pada tahun sebelumnya.
3. Untuk penelitian selanjutnya disarankan juga untuk menggunakan metode triangulasi yang menggabungkan metode kuantitatif dengan kualitatif atau multimetode agar hasil yang diperoleh menjadi lebih baik.

