Prodi Teknologi Industri Pertanian
Fakultas Teknologi Pertanian
Universitas Udayana

ISSN : 2503 – 488 X

JURNAL
REKAYASA DAN MANAJEMEN AGROINDUSTRI

Volume 8 No 4 Tahun 2020

Penerbit :
Prodi Teknologi Industri Pertanian
Fakultas Teknologi Pertanian
Universitas Udayana

SUSUNAN DEWAN REDAKSI

JURNAL REKAYASA DAN MANAJEMEN AGROINDUSTRI

Pelindung : Prof. Dr. Ir. I Ketut Satriawan, M.T,

Penanggung jawab : Dr. Ir. Luh Putu Wrasiati, MP

Pemimpin Redaksi : I Made Mahaputra Wijaya, ST., M.Eng., Ph.D

Penelaah :

1. GP Ganda Putra (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
2. Nyoman Semadi Antara (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
3. Bambang Admadi H. (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
4. Ketut Satriawan (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
5. Ni Made Wartini (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
6. Luh Putu Wrasiati (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
7. Sri Mulyani (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
8. I. B. W. Gunam (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
9. A. A. P. Agung Suryawan Wiranatha (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
10. Lutfi Suhendra (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
11. I Wayan Arnata (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
12. I Made Mahaputra Wijaya (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
13. Amna Hartiati (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
14. I Wayan Gede Sedana Yoga (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
15. Ni Putu Suwariani (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)
16. Cokorda Anom Bayu Sadyasmara (PS Teknologi Industri Pertanian, Udayana University, Indonesia)

17. Sri Hidayati (PS Teknologi Hasil Pertanian, Universitas Lampung, Bandar Lampung, Indonesia)
18. Dewi Sartika (PS Agribisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia)
19. Tanto P Utomo (PS Teknologi Hasil Pertanian, Universitas Lampung, Bandar Lampung, Indonesia)
20. Rita Khairina (PS Pengolahan Hasil Perikanan, Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia)
21. Abu Amar (PS Ilmu dan Teknologi Pangan, Institut Teknologi Indonesia, Indonesia)
22. Sony Suwasono (PS Teknologi Hasil Pertanian, Universitas Jember, Indonesia)
23. Tufik Djatna (PS Teknik Industri Pertanian, Institut Pertanian Bogor, Indonesia)
24. Efri Mardawati (PS Teknologi Industri Pertanian , Universitas Padjadjaran, Indonesia)
25. Suprihatin (PS Teknik Industri Pertanian, Institut Pertanian Bogor, Indonesia)
26. Erryana Martati (PS Ilmu dan Teknologi Pangan, Universitas Brawijaya, Indonesia)
27. I Gede Pasek Mangku (PS Ilmu dan Teknologi Pangan, Universitas Warmadewa, Indonesia)

Redaksi Pelaksana :

1. I Wayan Gede Sedana Yoga, S.TP.,M.Agb.
2. Ni Putu Suwariani, S.TP.,M.Boitech.

REDAKSI JURNAL REKAYASA DAN MANAJEMEN AGROINDUSTRI

Alamat :

Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian Gedung GA,

Kampus Bukit Jimbaran, Badung Bali

Telp/Fax 0361 701801

Email :tipftp@unud.ac.id

Website: https://ojs.unud.ac.id/index.php/jtip

Contact Person

I Gusti Bagus Arya Yudiastina, S.TP

HP: +6281999432466

Email: aryayudiastina@gmail.com

Putu Pande Yashika, S.TP

HP: +6287862181094

Email: pandeyashika29@gmail.com

JURNAL REKAYASA DAN MANAJEMEN AGROINDUSTRI

Daftar Isi

Vol. 8 No. 4 Desember 2020 ISSN : 2503-488X

---

1. Karakteristik Komposit Bioplastik pada Variasi Perbandingan Campuran Pati Gadung (*Dioscorea hispida* Deenst.) dan Karagenan (*Carrageenan*) 484-491
Fransiskus Yuven Wara, Amna Hartiati, Bambang Admadi Harsojuwono

2. Pengaruh Suhu Awal dan Lama Penyeduhan terhadap Karakteristik Sensoris dan Warna Teh Putih *Silver Needle* (*Camellia assamica*) Produksi PT. Bali Cahaya Amerta.....492-501
I Wayan Eggy Perdana Putra, Luh Putu Wrasiati, Ni Made Wartini

3. Identifikasi Prioritas Perbaikan pada Kualitas Produk Es Kopi Susu di Kovfee-Bali dengan *Metode Quality Function Deployment* (QFD).....502-512
Fitria Alfiana, Amna Hartiati, I Wayan Gede Sedana Yoga

4. Pengaruh Perbandingan Minyak dan Surfaktan serta Suhu terhadap Karakteristik Sediaan Krim 513-523
I Made Mas Oka Hendrawan, Lutfi Suhendra, G.P. Ganda Putra

5. Pengaruh Ukuran Partikel dan Waktu Maserasi terhadap Ekstrak *Virgin Coconut Oil* (VCO) Kunyit (*Curcuma longa* L.) sebagai Pewarna Alami 524-534
Aldi Oktavian, Lutfi Suhendra, Ni Made Wartini

6. Analisis Tingkat Kepuasan Konsumen terhadap Kualitas Produk dan Pelayanan di "Waroeng Kampoeng" Jimbaran menggunakan Metode *Customer Satisfaction Index* (CSI) dan *Potential Gain Customer Value* (PGCV) 535-543
Pandu Desta Wisanggeni, Amna Hartiati, Cokorda Anom Bayu Sadyasmara

7. Pengaruh Suhu Penyimpanan terhadap Kerusakan Antioksidan Ekstrak Daun Asam (*Tamarindusindica* L) 544-550
Indah Dewanti Wulansari, Bambang Admadi, Sri Mulyani

8. Analisis Kualitas Layanan kepada Konsumen di Nocturnal Coffee Bali dengan menggunakan Metode Model Kano.....551-561
Indah Surya, A. A. P. Agung Suryawan Wiranatha, I Wayan Gede Sedana Yoga

9. Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ital Fran's 562-568
Intan Krisdayanti Sinaga, Agung Suryawan Wiranatha, I Wayan Gede Sedana Yoga

10. Pengaruh Penambahan Ekstrak Kulit Buah Naga (*Hylocereus polyrhizus*) terhadap Karakteristik Krim Kunyit dan Daun Asam 569-579
Yohanes Wiliam Pagur, Sri Mulyani, Lutfi Suhendra

11. Pengaruh Jenis dan Konsentrasi *Filler* terhadap Karakteristik Bioplastik dari Tepung Maizena.....580-586
Parngoluan Hutabalian, Bambang Admadi Harsujowono, Amna Hartati

12. Analisis Pengendalian Kualitas menggunakan Metode *Six Sigma* pada Produk Roti Tawar di PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Cabang Bali. 587-594
Ketut Lilis Setiawati, I Ketut Satriawan, I Wayan Gede Sedana Yoga

13. Analisis Keseimbangan Lintasan Proses Produksi Roti Manis Kasur Kombinasi di PT. Indoroti Prima Cemerlang.....595-603
Ni Luh Ayu Uparina Yanti Putri, I Ketut Satriawan, Cokorda Anom Bayu Sadyasmara

14. Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia di PT Aerofood Acs Unit Denpasar 604-614
Sangiang Ruth Danella, I Ketut Satriawan, Cokorda Anom Bayu Sadyasmara

15. Skrining Isolat Bakteri Asam Laktat Penghasil Bakteriosin yang Diisolasi dari Asinan Rebung Bambu Tabah dan Ketahanannya terhadap Panas.....615-625
I Gede Arya Sujana, Nyoman Semadi Antara, Ida Bagus Wayan Gunam

Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia di PT Aerofood Acs Unit Denpasar

by Sangiang Ruth Danella, Dkk.

Submission date: 18-Jan-2021 08:06PM (UTC+0700)
Submission ID: 1489509545
File name: JRMA_Sanghiang_2020.pdf (296.61K)
Word count: 4290
Character count: 26492

Jurnal Rekayasa dan Manajemen Agroindustri ISSN : 2503-488X
Vol. 8, No. 4, 604-614 Desember 2020

Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia di PT Aerofood Acs Unit Denpasar

Analysis of Human Resource Planning at PT Aerofood ACS Unit Denpasar

Sangiang Ruth Danella, I Ketut Satriawan*, Cokorda Anom Bayu Sadyasmara
PS Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Udayana, Kampus Bukit Jimbaran, Badung, Kode pos : 80361; Telp/Fax : (0361) 701801

Diterima 15 Oktober 2020 / Disetujui 17 Nopember 2020

ABSTRACT

The role of human resource management is the main key of transformation the management of a company to gain a competitive advantage. The purposes of this research were to analyze the condition and the demand and supply of human resources for the next two years at PT Aerofood ACS Denpasar unit. The methods used to analyze human resource demand data were Trend Analysis and Delphi technique along with the inventory skill to analyze the human resource supply data. Trend analysis method used to increases the demand for human resource for the next two years, while the Delphi technique used to sees the condition of the company for the last 4 years. The inventory skill method used to analyze the offering position for internal and external employees for the next two years. The condition of human resource in the company during for the latest year is good, because the percentage of employee turnover is 0.57 percent and the employee retention rate is 99.43 percent. The percentage of absence level for back office employees was only 7.07 percent and 8.4 percent for operational employees. The projection result of human resource demands for the next two years, there will be a reduction in the number of permanent workers by 17 people in the first year and a further reduction of 34 employees in the second year, this is due to the absence of permanent employment designation for the last four years. The contract employees have decreased 17 employees at the first year due to force majeure and an increase of 55 people in the second year when the amount of production is normal, especially for operational workforce. Outsourcing labor and daily workers are not needed in the first year but will likely be needed further.

***Keywords**: Aerofood ACS, human resource, trend analysis, Delphi technique, skill inventory*

ABSTRAK

Peran manajemen sumber daya manusia menjadi kunci utama di dalam perubahan manajemen suatu perusahaan untuk meraih keunggulan kompetititf. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi serta perencanaan permintaan dan penawaran sumber daya manusia untuk dua tahun ke depan di PT Aerofood ACS unit Denpasar. Metode yang digunakan untuk analisis data permintaan sumber daya manusia yaitu analisis tren dan teknik Delphi, serta *skill inventory* untuk analisis data penawaran sumber daya manusia. Metode analisis tren digunakan untuk memprediksi peningkatan permintaan sumber daya manusia untuk dua tahun ke depan, sedangkan teknik Delphi digunakan untuk melihat kondisi perusahaan selama 4 tahun terakhir. Metode *skill inventory* digunakan dalam menganalisis penawaran jabatan untuk karyawan internal maupun eksternal selama dua tahun ke depan. Profil sumber daya manusia di perusahaan selama satu tahun terakhir dikatakan baik,

*Korespondensi Penulis:
Email: satriawan@unud.ac.id

karena persentase *turnover* karyawan sebesar 0,57% dan *retention rate* 99,43%. Persentase tingkat ketidakhadiran karyawan *back office* hanya 7,07% dan 8,46% untuk karyawan operasional. Hasil proyeksi permintaan sumber daya manusia untuk dua tahun mendatang, yaitu pengurangan jumlah tenaga kerja tetap sebanyak 17 orang di tahun pertama dan berkurang lagi 34 karyawan pada tahun kedua, hal ini disebabkan karena tidak adanya pengangkatan tenaga kerja tetap selama empat tahun terakhir. Tenaga kerja PKWT mengalami penurunan sebanyak 17 karyawan pada tahun pertama karena *force majeure* dan bertambah sebanyak 55 orang pada tahun kedua saat jumlah produksi sudah normal, terutama untuk tenaga kerja operatif. Tenaga kerja *outsourcing* dan *daily worker* tidak dibutuhkan pada tahun pertama tetapi kemungkinan akan dibutuhkan untuk tahun berikutnya.

Kata kunci: Aerofood ACS, sumber daya manusia, analisis tren, teknik Delphi, skill inventory

PENDAHULUAN

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting untuk mencapai keberhasilan visi dan misi perusahaan. Peranan kualitas dan daya saing perusahaan semakin menentukan kemajuan suatu perusahaan dalam menghadapi persaingan di era globalisasi (Suryaningtyas dan Asna, 2016). Daya saisng dapat dilihat dari optimalisasi dan produktivitas di perusahaan tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan antara lain finansial, fisik, manusia, kemampuan, dan teknologi (Simamora, 2004).

Setiap perusahaan mengantisipasi adanya hambatan untuk memperoleh dan mengembangkan sumber daya manusia yang dibutuhkan, karena investasi dan aset yang dimiliki perusahaan akan berkurang apabila dikelola oleh sumber daya manusia yang tidak kompetitif dan rendah kualitasnya dalam melaksanakan kegiatan bisnis (Hosan dan Praningsih, 2014). Menurut Walker (1980), perencanaan sumber daya manusia menempati peran penting untuk meramalkan tuntutan masa depan dari faktor bisnis dan lingkungan organisasi. Metode perencanaan sumber daya manusia untuk peramalan permintaan yang dapat digunakan, seperti analisis *trend* dan teknik Delphi. Analisis *trend* merupakan suatu metode analisis yang ditujukan untuk melakukan suatu estimasi atau peramalan pada masa yang akan datang (Nuraenida, 2006). Metode Delphi adalah metode sistematis dalam mengumpulkan pendapat dari sekelompok pakar melalui serangkaian kuesioner yang terdapat mekanisme *feedback* melalui putaran atau *round* pertanyaan yang diadakan sambil menjaga anonimitas tanggapan responden para ahli (Fahey *at al*., 1972). Peramalan penawaran sumber daya manusia juga merupakan tahapan yang penting untuk menganalisis jumlah kebutuhan sumber daya manusia yang telah diramalkan permintaan sebelumnya. Salah satu metode yang dapat digunakan dalam peramalan penawaran sumber daya manusia adalah *skill inventory*. Metode ini bertujuan untuk menganalisis keahlian dan pengetahuan para karyawan yang umumnya digunakan untuk mengambil keputusan penempatan dan promosi. Setiap organisasi harus mengidentifikasi keahlian-keahlian yang dibutuhkan dan menyusun persediaan keahlian dari kalangan karyawannya (Snell and Bohlam, 2007).

PT Aerofood ACS unit Denpasar sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa makanan *(catering),* yang aktivitas operasionalnya lebih berfokus pada pengelolaan dan penyiapan makanan, selama ini dalam hal perencanaan sumber daya manusia masih belum diterapkan secara optimal. Umur produktif karyawan adalah faktor yang menjadikan perencanaan sumber daya manusia sangat dibutuhkan di PT Aerofood ACS unit Denpasar. Sekitar 97 dari 837 karyawan memiliki umur yang hampir tidak produktif dalam waktu dua tahun ke depan (sumber: Data Pensiun Karyawan, Human Capital PT Aerofood ACS).

Ketentuan dari perusahaan yang memperbolehkan karyawan bekerja sampai usia maksimal 56 tahun, mengakibatkan banyaknya karyawan yang pensiun dalam waktu dua tahun ke depan. Kondisi karyawan di perusahaan juga merupakan faktor penunjang keberhasilan dalam perencanaan sumber daya manusia. Adanya perhitungan *turnover* karyawan, *retention rate*, dan ketidakhadiran karyawan, dapat memperlihatkan kondisi sehat atau tidaknya karyawan pada perusahaan. Dengan demikian aktivitas perekrutan karyawan dilakukan berdasarkan pada kesiapan calon karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tersebut. Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu: 1) menganalisis kondisi sumber daya manusia di PT Aerofood ACS unit Denpasar dan 2) menganalisis jumlah permintaan serta penawaran sumber daya manusia yang diperlukan di PT Aerofood ACS unit Denpasar untuk dua tahun mendatang.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu

Penelitian dilaksanakan di PT Aerofood ACS unit Denpasar yang bertempat di Jalan Raya Bandara Ngurah Rai, Tuban, Kuta, Badung, Bali dan untuk analisis data dilakukan di Laboratorium Teknik Industri, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Udayana. Penelitian dilaksanakan selama 3 bulan dimulai dari bulan Juni sampai dengan Agustus 2020.

Tahapan Penelitian

Pelaksanaan penelitian diawali dengan survey langsung ke PT Aerofood ACS unit Denpasar. Peneliti mengidentifikasi masalah serta tujuan diadakannya penelitian ini kepada pihak perusahaan, yaitu pihak *human capital department*. Penyusunan kuesioner terkait tujuan penelitian dan menentukan responden ahli untuk menunjang metode teknik Delphi. Pengumpulan data terdapat dua jenis dalam penelitian ini, yaitu data primer yang diperoleh dengan melakukan observasi dan wawancara langsung kepada responden ahli internal dan eksternal perusahaan kemudian menjadi bahan untuk analisis data. Data sekunder dikumpulkan melalui studi pustaka yang bersumber dari jurnal ilmiah, penelitian terdahulu, arsip Badan Pusat Statistik (BPS), dan arsip di PT Aerofood ACS unit Denpasar tentang sumber daya manusia. Tahap akhir, yaitu menganalisis kondisi sumber daya manusia dan menganalisis permintaan serta penawaran sumber daya manusia di PT Aerofood ACS Denpasar untuk dua tahun mendatang.

Populasi dan Sampel

Penentuan responden menggunakan metode *purposive* atau *judgement sampling*. Kriteria yang digunakan dapat berdasarkan pertimbangan *(judgement)* tertentu atau kuota tertentu (Jugiyanto, 2010). Adapun kriteria seseorang yang menjadi responden dalam proses wawancara ini, yaitu mereka yang bekerja pada perusahaan lebih dari 5 tahun dan sudah mengikuti pelatihan-pelatihan pokok dari perusahaan. Responden ahli pada penelitian ini terbagi menjadi responden internal, yaitu *Human Resource Manager*, satu orang *General Affair Manager*, satu orang dari *Learning and Development section*, dan responden ahli eksternal, yaitu satu orang *ex Human Resource Assistant Manager* dan satu orang *ex Quality & Health Safety Environment Manager*.

Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dibagi menjadi dua tahap, yaitu: (1) Analisis kondisi sumber daya manusia dan (2) Analisis peramalan permintaan dan penawaran sumber daya manusia. Analisis kondisi sumber daya manusia dilakukan dengan menghitung tingkat perputaran karyawan *(turnover)* setiap bulan pada periode Januari 2019 sampai Februari 2020. Rumus untuk

menghitung indeks perputaran karyawan menurut Hasibuan (2010) adalah sebagai berikut :

$$Turnover\ (\%) = \frac{\text{Jumlah karyawan yang keluar perbulan}}{\text{Jumlah karyawan perbulan}} \times 100\%$$

Menghitung tingkat ketahanan karyawan juga merupakan suatu upaya perusahaan untuk mengetahui kondisi karyawan di perusahaan. Rumus untuk menghitung tingkat ketahanan karyawan menurut Hasibuan (2010) di PT Aerofood ACS unit Denpasar adalah sebagai berikut :

$$Retention\ Rate\ (\%) = 100\% - Turnover(\%)$$

Menghitung ketidakhadiran karyawan tiap bulan periode Januari 2019 sampai Februari 2020 dengan rumus sebagai berikut menurut Hasibuan (2002) :

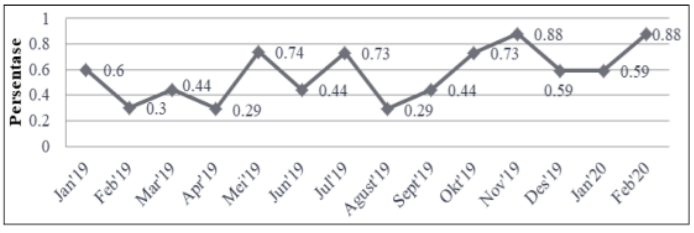
$$\text{Tingkat Ketidakhadiran}\ (\%) = \frac{\text{Total } man\ days \text{ yang hilang perbulan}}{\text{Total } man\ days \text{ perbulan}} \times 100\%$$

Analisis peramalan permintaan menggunakan analisis kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif memakai metode analisis *trend* pada aplikasi *minitab* yang berkenaan dengan total karyawan dan periode waktu (Nawawi, 2003). Hasil analisis *trend* dikombinasikan dengan analisis kualitatif menggunakan teknik Delphi, yaitu wawancara dengan para responden ahli dari internal dan eksternal perusahaan. Hasil peramalan permintaan sumber daya manusia, selanjutnya dilakukan analisis peramalan penawaran internal dan eksternal sumber daya manusia, untuk memprediksi posisi pekerjaan yang ditawarkan dan jumlah orang yang sedang mencari pekerjaan, dapat dilihat dari kondisi pasar tenaga kerja (Simamora, 2004).

HASIL DAN PEMBAHASAN

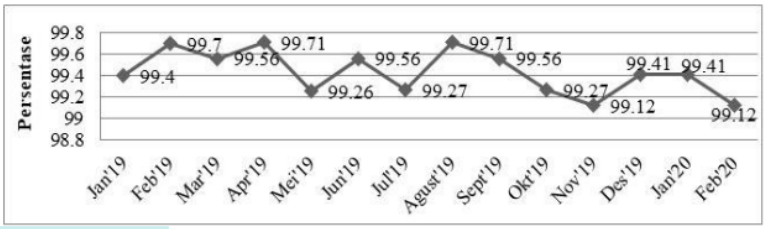
Kondisi Sumber Daya Manusia

Kondisi tenaga kerja di perusahaan dapat menjadi penunjang dalam keberhasilan perencanaan sumber daya manusia. Kondisi sumber daya manusia diolah dengan mengidentifikasi kondisi tenaga kerja di PT Aerofood ACS unit Denpasar. Perhitungan secara kuantitatif mengenai sumber daya manusia meliputi tingkat perputaran karyawan, tingkat ketahanan karyawan, dan tingkat ketidakhadiran karyawan. Nilai perputaran karyawan periode bulan Januari 2019 sampai Februari 2020 dapat dilihat pada Gambar 1. Nilai tertinggi perputaran karyawan terjadi pada bulan November 2019 dan Februari 2020, yaitu sebesar 0,88%. Nilai terendah untuk *turnover* karyawan PT Aerofood ACS unit Denpasar adalah bulan April dan Agustus 2019, sebesar 0,29%. Hasil perhitungan *turnover* karyawan PT Aerofood ACS unit Denpasar pada periode Januari 2019 sampai Februari 2020 memperoleh rata-rata 0,57%. sehingga karyawan perusahaan PT Aerofood ACS unit Denpasar dapat dinyatakan dalam kondisi sehat. Menurut Azezz *at al*., (2016), nilai ideal untuk perputaran karyawan akan mendekati 0%, jadi jika nilai perputaran karyawan semakin mendekati angka 0%, maka kondisi perusahaan tersebut dapat dikatakan sehat.



Gambar 1. Grafik persentase *turnover* karyawan di PT Aerofood ACS unit Denpasar pada periode Januari 2019 – Februari 2020.

Nilai ketahanan karyawan digunakan untuk menunjukkan tenaga kerja yang tersedia pada berbagai departemen dan unit di dalam organisasi, serta ada kaitannya dengan karyawan yang akan direkrut. Nilai ketahanan karyawan di PT Aerofood ACS unit Denpasar periode bulan Januari 2019 sampai Februari 2020, dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Grafik persentase retention rate karyawan di PT Aerofood ACS unit Denpasar pada periode Januari 2019 – Februari 2020.

Nilai tertinggi ketahanan karyawan PT Aerofood ACS unit Denpasar terdapat pada bulan April dan Agustus 2019, yaitu sebesar 99,71%. Nilai ketahanan karyawan PT Aerofood ACS unit Denpasar terkecil, terdapat pada bulan November 2019 dan Februari 2020 sebesar 99,12%. Rata-rata nilai ketahanan karyawan PT Aerofood ACS unit Denpasar pada periode Januari 2019 sampai Februari 2020 sebesar 99,43%, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketahanan karyawannya berada dalam kondisi yang sehat, karena sudah mendekati angka 100% (Azeez *at al*., 2016).

Ketidakhadiran mempengaruhi produktivitas terutama jika hasil perusahaan tergantung dari departemen yang berbeda atau pekerja yang menunjukkan fungsi yang berbeda, dimana ketidakhadiran meskipun satu orang akan menghentikan rantai siklus dan membuat seluruh proses produksi berhenti (Folino, 2007). Tingkat ketidakhadiran karyawan juga dihitung dari total hari libur pada satu periode, seperti libur nasional maupun libur mingguan (Hartono, 2008). Persentase ketidakhadiran karyawan di PT Aerofood ACS unit Denpasar periode bulan Januari 2019 sampai Februari 2020, dapat dilihat pada Tabel 1.

Persentase tertinggi pada tingkat ketidakhadiran karyawan di PT Aerofood ACS unit Denpasar pada karyawan *back office* sebesar 15,37% pada bulan Januari 2019, dengan jumlah 284 *man days* yang hilang. Pada karyawan operasional, persentase tertinggi ketidakhadiran karyawan terdapat pada bulan Maret 2019, yaitu 15,36 % dengan jumlah 2.258 *man days* yang hilang. Banyaknya jumlah *man days* yang hilang disebabkan karena bertepatan dengan tanggal merah nasional dan beberapa hari raya agama Hindu. Faktor lainnya yang menjadi penyebab banyak hilangnya *man days*, karena adanya tunjangan berupa cuti tahunan sebanyak 12 hari dan cuti 5 tahunan sebanyak 24 hari.

Persentase terendah pada karyawan *back office*, yaitu 0,79% pada bulan November 2019 dengan jumlah 15 *man days* yang hilang dan pada karyawan operasional, yaitu 2,45% pada bulan Juni 2019 dengan 348 *man days* yang hilang. Sedikitnya jumlah *man days* yang hilang, dikarenakan pada bulan tersebut hanya terdapat satu hari libur nasional. Sedikitnya persentase ketidakhadiran karyawan tersebut juga dikarenakan karena pada bulan-bulan tersebut sudah memasuki masa *high season*, yaitu bulan dimana terdapat hari cuti nasional seperti hari raya Idul Fitri dan tahun baru, sehingga banyak wisatawan yang akan menggunakan maskapai untuk berlibur.

Tabel 1.Persentase ketidakhadiran karyawan di PT Aerofood ACS unit Denpasar pada periode Januari 2019 – Februari 2020

Bulan	Nilai TK (Persen)	
	Back Office	Operasional
2019 Januari	15,37	11,79
Fabruari	1,59	5,98
Maret	12,72	15,36
April	6,95	6,39
Mei	2,30	4,76
Juni	1,17	2,45
Juli	13,42	14,82
Agustus	9,30	3,16
September	2,84	6,84
Oktober	8,83	13,63
November	0,79	6,12
Desember	7,00	10,44
2020 Januari	3,51	5,64
Februari	13,22	11,01
Rata-Rata	7,07	8,46

Analisis Permintaan dan Penawaran Sumber Daya Manusia

Permintaan tenaga kerja yang terjadi di PT Aerofood ACS unit Denpasar dapat berdasarkan beberapa faktor, seperti: (1) adanya peningkatan produksi mengakibatkan jumlah tenaga kerja yang tersedia tidak mencukupi untuk melakukan kegiatan produksi, (2) adanya karyawan pensiun yang disebabkan karena masa kerja karyawan yang bersangkutan sudah memasuki masa tidak produktif, ataupun sudah habis masa kerjanya, dan (3) adanya karyawan yang dipromosikan atau dimutasikan ke bagian lain, mengakibatkan kekosongan pada posisi sebelumnya.

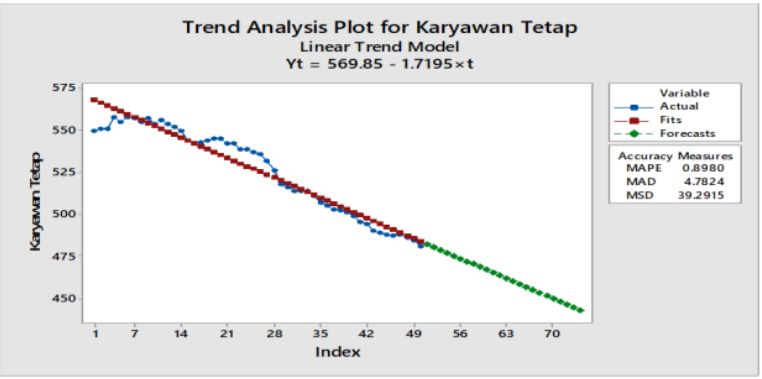
Hasil dari analisis *trend* untuk peramalan permintaan karyawan tetap dan karyawan kontrak untuk dua tahun mendatang dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Proyeksi jumlah karyawan tetap dan karyawan perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) menggunakan analisis *trend* tahun 2020-2022

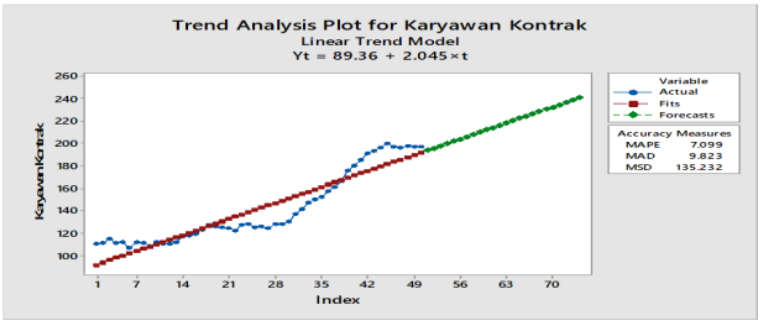
Karyawan	Hasil Analisis Trend		
	Periode 0	Periode 1	Periode 2
Tetap	481	463	442
PKWT	197	216	240

Periode 0 : Data historis Maret 2020
Periode 1 : Maret 2020 – Februari 2021
Periode 2 : Maret 2021 – Februari 2022

Tabel 2 menunjukkan hasil peramalan permintaan karyawan tetap dan karyawan kontrak tahun 2021 dan 2022. Dilihat pada Gambar 3, hasil proyeksi karyawan tetap cenderung menurun, yaitu adanya pengurangan jumlah karyawan sebesar 18 karyawan pada periode bulan Maret 2020 hingga Februari 2021, dan 21 karyawan pada periode bulan Maret 2021 hingga Februari 2022. Hal ini dikarenakan tidak adanya pengangkatan karyawan tetap sejak tahun 2016, sedangkan tiap tahun selalu ada karyawan tetap yang akan pensiun karena sudah memasuki usia tidak produktif.



Gambar 3. Proyeksi permintaan tenaga kerja tetap di PT Aerofood ACS unit Denpasar pada tahun 2020-2022



Gambar 4. Proyeksi permintaan tenaga kerja kontrak di PT Aerofood ACS unit Denpasar pada tahun 2020-2022

Hasil proyeksi tenaga kerja kontrak (Gambar 4) cenderung meningkat dari tahun 2020 hingga tahun 2022. Terdapat peningkatan jumlah karyawan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) sebesar 19 orang pada periode bulan Maret 2020 sampai Februari 2021, dan 24 karyawan pada periode bulan Maret 2021 sampai Februari 2022. Adanya permintaan tenaga kerja PKWT, karena PT Aerofood ACS selalu menerima karyawan PKWT baru setiap bulannya untuk menggantikan karyawan PKWT yang *resign* atau *end contract*. Adanya peningkatan permintaan tenaga kerja PKWT dan penurunan permintaan tenaga kerja tetap, terlihat bahwa perusahaan menggunakan kebijakan untuk memprioritaskan tenaga kerja PKWT dibandingkan dengan tenaga kerja tetap. Hal ini dapat dilihat dari hak dan keawajiban yang dimiliki oleh tenaga kerja tetap dan PKWT, sehingga perusahaan lebih mudah mengontrol karyawan dalam hal

pemberhentian tenaga kerja.

Hasil teknik Delphi, yaitu rotasi jabatan tidak ada jangka waktu dalam satu periode tertentu, tergantung dari kebutuhan dan kekosongan suatu jabatan. Menurut Hakim dan Cahyani (2014), rotasi jabatan didasarkan atas kebijakan dan peraturan atasan yang telah ditetapkan dalam pedoman yang berlaku, dimana jika terjadinya kekosongan jabatan, maka terdapat dua pilihan, yaitu adanya permintaan sumber daya manusia atau satu karyawan dapat merangkap dua tanggung jawab. Hal ini dapat disimpulkan bahwa jika nantinya terjadi kekosongan suatu jabatan, pihak perusahaan belum tentu membutuhkan permintaan sumber daya manusia secepatnya.

Tenaga kerja tetap yang sudah lanjut usia akan digantikan dengan tenaga kerja kontrak yang sedang berada di masa percobaan sebelum mengganti suatu jabatan yang kosong, tetapi dalam empat tahun terakhir PT Aerofood ACS belum melakukan pengangkatan tenaga kerja tetap dari tenaga kerja kontrak. Permintaan tenaga kerja *outsourcing* pun dilakukan atas kesepakatan antara pihak perusahaan dengan pihak penyedia *outsourcing*. Permintaan *temporary daily worker* juga akan meningkat di saat perusahaan sudah memasuki *high season*, dimana permintaan produksi meningkat sehingga perusahaan butuh mempekerjakan lebih banyak tenaga kerja.

Setiap adanya permintaan sumber daya manusia, PT Aerofood ACS unit Denpasar sudah membagikan daftar *job specification* tiap jabatan agar calon tenaga kerja yang mendaftar sesuai dengan kriteria yang ada. Perusahaan perlu untuk memberikan apresiasi pada karyawan seperti memberi kompensasi dan fasilitas yang memadai, seperti memberikan *reward* (Suwaji dan Sabella, 2019).

Adanya *force majeure* juga sangat berpengaruh pada tingkat permintaan sumber daya manusia, karena saat tingkat produksi menurun, maka tenaga kerja yang dibutuhkan tidak akan banyak. Seperti saat ini, adanya COVID 19 mengakibatkan jumlah produksi yang sangat menurun. Hal ini mengakibatkan terganggunya perekonomian dan kontrak-kontrak atau perjanjian-perjanjian bisnis antara perusahaan dengan tenaga kerja (Arini, 2020). PT Aerofood ACS unit Denpasar hanya mempekerjakan tenaga kerja tetap dan memberhentikan tenaga kerja lainnya seperti *daily worker*, dan tenaga kerja *outsourcing*, serta PKWT memakai sistem *unpaid leave*. Adanya *force majeure* tersebut, maka dapat dilihat bahwa PT Aerofood ACS unit Denpasar akan mengalami permintaan tenaga kerja yang tinggi jika keadaan sudah mulai kembali normal.

Banyaknya wisatawan yang datang ke Bali dan kurangnya pengadaan teknologi juga sangat berpengaruh dengan permintaan sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena PT Aerofood ACS unit Denpasar adalah perusahaan yang bergerak di bidang *inflight catering*, sehingga jumlah produksi sangat tergantung dari berapa banyaknya wisatawan yang memakai jasa penerbangan. Teknologi yang digunakan juga masih sedikit, karena sampai saat ini PT Aerofood ACS unit Denpasar masih menjadi perusahaan padat karya. Hasil proyeksi sumber daya manusia dengan analisis *nd* dikombinasikan dengan teknik Delphi dapat dilihat pada Tabel 3.

Jumlah tenaga kerja tetap pada periode bulan Maret 2020 sampai Februari 2021 mengalami pengurangan 17 karyawan dan berkurang lagi 34 karyawan pada periode berikutnya. Hal ini dikarenakan belum adanya pembukaan lowongan jabatan untuk karyawan tetap selama beberapa tahun ke depan, sedangkan persentase karyawan tetap yang pensiun terus bertambah setiap tahunnya. Jumlah tenaga kerja PKWT pada periode bulan Maret 2020 sampai Februari 2021 mengalami penurunan sebanyak 17 karyawan dan terjadi peningkatan sebanyak

55 orang pada Maret 2020 sampai Februari 2021, karena jadwal dan sistem penerbangan sudah berkemungkinan kembali normal.

Permintaan terhadap tenaga kerja pada PT Aerofood ACS unit Danpasar lebih mengutamakan penawaran internal. Pengisian posisi yang sedang dibutuhkan dengan calon dari internal perusahaan lebih aman untuk dipromosikan, karena *recruiter* bisa memiliki pandangan yang lebih akurat tentang keterampilan karyawannya (Samanto, 2015). Adanya *job specification* dan daftar ketersediaan ahli yang diperlukan di setiap departemen tersebut memudahkan perusahaan dalam melakukan promosi jabatan bagi pihak internal, sehingga karyawan yang memenuhi syarat tersebut dapat mempersiapkan dirinya untuk melakukan serangkaian ujian, pelatihan, hingga masa percobaan sebelum menempati jabatan tersebut.

Tabel 3. Proyeksi permintaan tenaga kerja tahun 2020-2022, setelah dikombinasikan dengan teknik Delphi

Karyawan	Hasil Kombinasi Analisis *Trend* & Teknik Delphi		
	Periode 0	Periode 1	Periode 2
Tetap	481	464	430
PKWT	197	180	235

Periode 0 : Data historis Maret 2020
Periode 1 : Maret 2020 – Februari 2021
Periode 2 : Maret 2021 – Februari 2022

Perusahaan akan melakukan penawaran eksternal untuk tenaga kerja operatif dibeberapa departemen, seperti *production* dan *store*. Perusahaan akan lebih mengutamakan untuk merekrut karyawan dari masyarakat sekitar perusahaan untuk mengisi posisi-posisi tersebut. Hal yang perlu diperhatikan perusahaan dalam memenuhi penawaran eksternal, yaitu perusahaan perlu mengetahui jumlah penduduk yang sedang mencari pekerjaan pada tahun 2019 sebagai gambaran bahwa masih terdapat penduduk yang mencari pekerjaan.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2019) tentang persentase penduduk angkatan kerja di Indonesia, angkatan kerja adalah penduduk dengan usia minimal 15 tahun keatas dengan persentase 65,85% penduduk yang sudah bekerja dan yang masih mencari pekerjaan sebesar 3,47%. Salah satu persyaratan minimal dari perusahaan dalam memenuhi permintaan sumber daya manusianya terutama untuk mengisi tenaga kerja operatif, yaitu lulusan SMA/sederajat. Berdasarkan Badan Pusat Statistik (2019) tentang komposisi angkatan kerja di Indonesia yang tidak bekerja dan mencari pekerjaan menurut tingkat pendidikan, jumlah orang dengan tingkat pendidikan lulusan SLTA memiliki jumlah penduduk yang paling tinggi yaitu 29,95% dibandingkan dengan lulusan tingkat pendidikan lainnya, sehingga perusahaan dapat memenuhi permintaan sumber daya manusianya. Analisis penawaran eksternal juga dilakukan dengan melihat proyeksi jumlah angkatan kerja di Indonesia yang disesuaikan dengan periode peramalan permintaan tenaga kerja pada penelitian ini yaitu 2020-2022.

Menurut Badan Pusat Statistik (2019), hasil proyeksi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa perusahaan pada tahun 2020 sampai 2022 membutuhkan beberapa orang untuk posisi tenaga kerja operatif pada departemen-departemen di PT Aerofood

ACS unit Denpasar. Salah satu persyaratan perusahaan untuk mengisi posisi ini, yaitu calon tenaga kerja harus berusia minimal 18 tahun. Jumlah angkatan kerja yang tidak bekerja dan sedang mencari kerja yang berusia 18 tahun berada dalam posisi kelompok umur 15-19 tahun, yaitu sebanyak 5.765.000 orang pada tahun 2020, 5.459.000 pada tahun 2021, dan 5.152.000 orang pada tahun 2022. Berdasarkan proyeksi tersebut, maka PT Aerofood ACS unit Denpasar diperkirakan masih dapat memenuhi permintaan kerjanya, khususnya untuk posisi tenaga kerja operatif pada departemen-departemen di perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. PT Aerofood ACS unit Denpasar berada dalam kondisi yang sehat, dikarenakan pada setahun terakhir tingkat *turnover* karyawan (0,57%), ketahanan karyawan (99,43%), dan ketidakhadiran karyawan *back office* (7,07%) serta karyawan operasional (8,46%).
2. Jumlah permintaan tenaga kerja di PT Aerofood ACS unit Denpasar, yaitu tenaga kerja tetap mengalami pengurangan sebanyak 17 karyawan pada periode bulan Maret 2020 - Februari 2021 dan berkurang lagi sebanyak 34 karyawan pada periode Maret 2021 – Februari 2022, sedangkan tenaga kerja PKWT untuk periode bulan Maret 2020 sampai Februari 2021 menurun sebanyak 17 orang, tetapi pada periode Maret 2021 – Februari 2022 akan ada penambahan karyawan PKWT sebanyak 55 orang, serta tenaga kerja *outsourcing* dan *daily worker* pada periode bulan Maret 2020 - Februari 2021 tidak dibutuhkan karena adanya *force majeure*, tetapi untuk periode Maret 2021 – Februari 2022 akan ada pengadaan tenaga kerja *outsourcing* dan *daily worker* jika keadaan sudah kembali normal. Penawaran sumber daya manusia di PT Aerofood ACS unit Denpasar diperkirakan masih dapat memenuhi permintaan kerja, khususnya untuk posisi tenaga kerja operatif.

Saran

Saran kepada PT Aerofood ACS unit Denpasar, yaitu dapat membuka lowongan pengangkatan status dari tenaga kerja kontrak menjadi tenaga kerja tetap dalam beberapa tahun mendatang. PT Aerofood ACS unit Denpasar diharapkan dapat menambah teknologi berupa alat dan mesin, terutama untuk departemen produksi agar tidak perlu memerlukan sumber daya manusia terlalu banyak dalam memproduksi *meal*, sehingga perusahaan dapat meminimalisasi *labor cost* yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Arini, A.D. 2020. Pandemi corona sebagai alasan *force majeure* dalam suatu kontrak bisnis. Jurnal Supremasi Hukum. 9(1):41-56.

Azeez, R.O., F.I. Jayeoba., A.O. Adeoye. 2016. Job Satisfaction, turnover intention and organizational commitment. Journal of Management Research. 8(2):102-114.

Badan Pusat Statistika. 2019. Penduduk Berumur 15 Tahun Ke Atas Menurut Golongan Umur dan Jenis Kegiatan. https://www.bps.go.id. Diakses pada 19 Agustus 2020.

Badan Pusat Statistika. 2019. Penduduk Berumur 15 Tahun Ke Atas Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan dan Jenis Kegiatan.

https://www.bps.go.id. Diakses pada 19 Agustus 2020.

Badan Pusat Statistika. 2019. Proyeksi Angkatan Kerja di Indonesia. https://www.bps.go.id. Diakses pada 19 Agustsus 2020.

Foley, R.C., D.L. Bath., F.N. Dickinson and H.A. Tucker. 1972. Dairy Cattle Principles, Practices, Problems, Profits. LEA & Febiger, Philadelphia.

Folino, D.F. 2007. Manajemen Karyawan Memimpin Karyawan dengan Sukses. Tugu Publisher, Yogyakarta.

Hakim, A.R dan B.H. Cahyani. 2014. Hubungan rotasi jabatan dan motivasi kerja pada anggota kepolisian fungsi Turjawali Polres Sleman. Jurnal SPIRITS. 4(2):54-64.

Hartono. 2008. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja pada perusahaan jasa penyeberangan Ujung-Kamal. Jurnal Teknik Industri. 9(2):95-101.

Hasibuan, M. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia .Bumi Aksara, Jakarta.

Hasibuan, M. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.

Hosan, S.G. dan M. Praptiningsih . 2014. Analisis proses perencanaan sumber daya manusia pada PT Daya Cipta Andalan Persada Surabaya. Jurnal AGORA. 2(2):1-8

Jugiyanto, H.M. 2007. Sistem Informasi Keperilakuan. Edisi Revisi. Andi Offset. Yogyakarta.

Nawawi, H. 2003. Perencanaan Sumber Daya Manusia. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Nuraenida, S. 2006. Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia pada Kompartemen Produksi PT Pupuk Kujang Cikampek. Skripsi S1. Tidak dipublikasikan. Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor, Bogor.

Samanto, H. 2015. Perencanaan dan perekrutan sumber daya manusia abad 21. Jurnal Akuntansi dan Pajak. 15(2):68-77.

Simamora, H. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.

Snell, S and G. Bohlam. 2007. Human Resources Management, Thompson Learning. International Student Editions, USA.

Suryaningtyas, D. dan Asna. 2016. Peran manajemen sumber daya manusia strategik dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan (Studi pada Industri Perhotelan Tingkat Menengah di Kota Malang). Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. 2(3):846-854.

Suwaji, R. dan R. I. Sabella. 2019. Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap retensi karyawan PT Aerofood ACS kota Surabaya. Jurnal Mitra Manajemen. 3(10):976-990.

Walker, J.W. 1990. Human resource planning, 1990 style. Journal of Human Resource Planning. 13(4):229-240.

Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia di PT Aerofood Acs Unit Denpasar

ORIGINALITY REPORT

19%	19%	4%	7%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	id.123dok.com Internet Source	1%
2	sinta3.ristekdikti.go.id Internet Source	1%
3	www.coursehero.com Internet Source	1%
4	repository.radenintan.ac.id Internet Source	1%
5	download.garuda.ristekdikti.go.id Internet Source	1%
6	sastyadwiryantama.blogspot.com Internet Source	1%
7	e-perpus.unud.ac.id Internet Source	1%
8	www.scribd.com Internet Source	1%
9	docplayer.info	

	Internet Source	1%
10	makalahdanskripsi.blogspot.com Internet Source	1%
11	jds.fass.org Internet Source	1%
12	123dok.com Internet Source	1%
13	Submitted to Trisakti University Student Paper	<1%
14	Submitted to Binus University International Student Paper	<1%
15	Submitted to University of Newcastle upon Tyne Student Paper	<1%
16	digilib.unimed.ac.id Internet Source	<1%
17	ejurnal.univbatam.ac.id Internet Source	<1%
18	www.neliti.com Internet Source	<1%
19	saskia-ramadhanti-feb17.web.unair.ac.id Internet Source	<1%
20	Submitted to UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Student Paper	<1%

21	journal.uwks.ac.id Internet Source	<1%
22	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1%
23	widuri.raharja.info Internet Source	<1%
24	journal-old.unhas.ac.id Internet Source	<1%
25	www.repository.trisakti.ac.id Internet Source	<1%
26	anzdoc.com Internet Source	<1%
27	ejournal.unhi.ac.id Internet Source	<1%
28	docobook.com Internet Source	<1%
29	journal.ipb.ac.id Internet Source	<1%
30	ejournal.uin-malang.ac.id Internet Source	<1%
31	ikhsanhariadi.blogspot.com Internet Source	<1%
32	fathiyyahmustamar.wordpress.com	

	Internet Source	<1%
33	www.singaindo.com Internet Source	<1%
34	journal.unhas.ac.id Internet Source	<1%
35	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1%
36	garuda.ristekbrin.go.id Internet Source	<1%
37	repository.unpas.ac.id Internet Source	<1%
38	journal.trunojoyo.ac.id Internet Source	<1%
39	text-id.123dok.com Internet Source	<1%
40	journal.unpas.ac.id Internet Source	<1%
41	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	<1%
42	www.mondialisations.org Internet Source	<1%
43	eprints.ums.ac.id Internet Source	<1%

44	edy-hendras.blogspot.com Internet Source	<1%
45	idoc.pub Internet Source	<1%
46	blog.unika.ac.id Internet Source	<1%
47	qdoc.tips Internet Source	<1%

Exclude quotes	Off	Exclude matches	Off
Exclude bibliography	Off		