



MEMAHAMI PENERAPAN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT DI BHINEKA MUDA

Oleh**A.A.Ngr. Oka Suryadinatha G¹⁾, I Kadek Arya Putra Yasa²⁾ & A.A. Istri A. Maheswari³⁾
^{1,2,3}Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UNDIKNAS University****Jl. Bedugul No. 39, Sidakarya, Denpasar, Bali****Email: okagorda@gmail.com, aryaputra11.ap@gmail.com &
agungmaheswari@gmail.com****Abstract**

Nowadays, every business unit need to improve the operational performance in order to be able to compete with other businesses. One of the important components is the role of human resources, through the implementation of HCM that proper to that business. The purpose of this study was to understanding the implementation of HCM in one of the coffee shop business, namely Bhineka Muda. In this study using qualitative and quantitative data types, using data collection techniques through the interviewing, observation, and documentation. The results of this study, it can be concluded that the implementation of HCM in Bhineka Muda is fairly simple in the concept and implementation. By carrying out the concept of "warung", this business don't want to make every things complicated in the internal business management and human resource management. It can be seen from several aspects such as the provisions for employee recruitment, training and development methods for employee, the service from employee to customers, division of work fields, and the work shift system.

Keywords: Human Capital Management & The Implementation of HCM**PENDAHULUAN**

Dunia bisnis saat ini, mewajibkan setiap unit bisnis atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja operasionalnya agar setidaknya mampu bersaing dengan perusahaan atau unit bisnis sejenis lainnya. Selain itu, salah satu komponen penting untuk dapat menjadi bisnis yang memiliki daya saing, tentu saja erat kaitannya dengan peranan sumber daya manusianya. Setiap unit bisnis sangat membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat sesuai kebutuhan bisnis yang dijalankan, karena suatu keberhasilan dan berjalannya operasional bisnis dengan baik, bergantung juga pada bagaimana manajemen sumber daya manusia yang dijalankan dalam bisnis tersebut.

Perkembangan bisnis saat ini sudah sangat pesat. Salah satu contoh nyata di seputaran wilayah Denpasar khususnya, yaitu begitu banyak bisa ditemukan bisnis sejenis dalam bidang kuliner yang lebih memfokuskan

pada olahan kopi, kemudian lazim disebut dengan *coffee shop*. Hampir di setiap ruas jalan di seputaran Denpasar dapat dengan mudah ditemukan beberapa bisnis *coffee shop* dengan mengusung konsep tempat tertentu. Hal ini semakin didukung dengan adanya suatu fenomena yaitu maraknya anak muda yang gemar berkumpul dan bercerita sembari menikmati kopi dalam waktu luang yang dimiliki. Oleh sebab itu, semakin banyak pula bisnis *coffee shop* yang bermunculan dan berlomba untuk mendapatkan kepercayaan konsumen.

Seiring dengan semakin banyaknya bisnis sejenis berupa *coffee shop* di seputaran Denpasar, tentunya menyebabkan beberapa risiko yang mungkin terjadi, seperti misalnya sulit mendapat perhatian dari konsumen apabila tidak memiliki konsep yang menarik, sulit memiliki konsumen yang setia akibat banyaknya pilihan tempat lain, serta kemungkinan "gulung tikar" yang disebabkan



karena tidak mampu untuk menutupi biaya operasional yang dikeluarkan. Akan tetapi, hal tersebut justru tidak dialami oleh salah satu *coffee shop* yang kian berkembang dengan pesat, yaitu Bhineka Muda. Bisnis ini merupakan *outlet* dari Bhineka Djaja. Saat ini, Bhineka Djaja semakin mengembangkan bisnisnya dengan membuka *outlet* baru, yaitu Bhineka Muda Merdeka dan Bhineka Muda Sanur. Bisnis ini termasuk salah satu yang dapat bertahan mendapat kepercayaan dari konsumen ditengah ketatnya persaingan bisnis sejenis. Bhineka Muda merupakan salah satu bisnis *coffee shop* yang mengusung konsep utama berupa warung kopi lokal dengan bernuansa klasik. Bhineka Muda Merdeka maupun Sanur tidak hanya menjual produk berupa olahan kopi saja, akan tetapi bisnis ini juga menjual produk minuman *non-coffee* lainnya, jajanan ringan, hingga makanan tradisional atau modern.

Sesuai dengan data yang didapatkan, jumlah karyawan yang bekerja dalam bisnis tersebut telah disesuaikan dengan kebutuhan dari kedua lokasi bisnis, seperti misalnya di Bhineka Muda Merdeka karena tempatnya lebih sempit sehingga mempekerjakan karyawan sejumlah 8 orang saja. Berbeda halnya di Bhineka Muda Sanur yang mempekerjakan 15 orang karyawan karena di tempat tersebut terbilang lebih luas serta menjual beberapa menu makanan berat pula. Setiap karyawan telah memiliki pembagian tugas serta tanggungjawab tertentu seperti misalnya bidang barista, *chef*, *waiter* ataupun *waitress*, *cashier*, serta *kitchen chef*.

Dalam menjalankan operasional usaha dan pengelolaan internalnya, Bhineka Muda mempekerjakan para pekerja lokal dan sangat mementingkan prinsip kekeluargaan di dalamnya. Adapun kualitas produk dari kopi Bhineka Muda sangatlah bergantung pada ketelitian, keterampilan, dan ketepatan proses pengolahan bahan kopi serta kinerja dari setiap karyawan yang disiplin menjadi salah satu faktor penting untuk mendapat kepercayaan dari konsumen. Selain itu, salah satu penyebab

dari ramainya kedatangan konsumen ke Bhineka Muda yaitu terletak pada keramahan dan pelayanan yang diberikan oleh setiap karyawan yang bekerja. Oleh sebab itu, hingga saat ini Bhineka Muda terbilang mampu bertahan dan konsisten dikunjungi oleh para konsumen.

Penelitian ini dilakukan untuk memahami penerapan HCM di Bhineka Muda. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan saran atau masukan bagi bisnis tersebut dalam menjalankan HCM agar menjadi lebih baik lagi untuk menunjang operasional bisnisnya.

LANDASAN TEORI

Definisi *Human Capital Management*

Menurut Rivai (dalam Ekawati. R., 2017) menyatakan bahwa HCM adalah SDM yang diperlakukan sebagai *asset* utama organisasi bisnis sehingga perlu dibina dan dikembangkan sebagaimana *asset* berharga lainnya agar dapat semakin menguntungkan. Adapun menurut Gaol (dalam Nugraha, 2018:182) menyatakan bahwa HCM adalah pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan keterampilan yang menjadikan manusia sebagai *asset* penting dari suatu operasional bisnis.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa ruang lingkup dari HCM ini memiliki kaitan yang sangat erat dengan setiap sistem yang diterapkan atau tata cara pengelolaan dari tiap individu yang ada dalam organisasi bisnis, serta diperlukannya suatu penentuan metode yang tepat guna mempengaruhinya agar mampu memberikan kontribusi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki secara optimal bagi pencapaian tujuan organisasi yang ditetapkan.

Fungsi Manajemen

Teori fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George. R. Terry (dalam Malinda, 2019) membagi empat fungsi dasar



manajemen yang kemudian disebut dengan POAC yaitu:

1. *Planning* (Perencanaan) adalah proses penentuan kerangka tindakan atau tujuan yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan yang direncanakan dan akan ditetapkan.
2. *Organizing* (Pengorganisasian) adalah proses penentuan fungsi, hubungan dan struktur dari perusahaan atau organisasi.
3. *Actuating* (Penggerak/Pengarah) merupakan fungsi manajemen untuk mengarahkan, menggerakkan dan menjalankan operasional organisasi agar mampu mengoptimalkan segala sumber daya yang telah dimiliki untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi itu sendiri.
4. *Controlling* (Pengawasan) meliputi tahapan pengawasan dari setiap SDM yang ada dalam menjalankan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang dimiliki dengan optimal dan sebaik-baiknya.

Model Penerapan Manajemen

Menurut Arlina (2016), mengatakan bahwa teori manajemen yang ada hingga saat ini cukup beragam dan sangat kompleks, demikian pula dengan fungsi yang mencakup di dalamnya. Adapun beberapa model penerapan manajemen yang ada pada umumnya, yaitu:

1. Model *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling* (P-O-A-C).
2. Model *Planning, Implementation & Evaluation* (P-I-E).
3. Model Perencanaan, Pergerakan dan Pelaksanaan, serta Pengawasan, Pengendalian serta Penilaian (P1-P2-P3).
4. Model Analisis, Rumusan, Rencana, Implementasi dan Forum komunikasi (A-R-R-I-F).
5. Model Analisis, Rumusan, Rencana, Implementasi, *Monitoring*, dan Evaluasi (A-R-R-I-M-E).

Definisi Bisnis

Menurut Musselman (dalam Kamaluddin, 2017:6) mengatakan bahwa bisnis

yaitu suatu aktivitas yang diorganisir oleh orang tertentu di dalam perdagangan yang menawarkan barang atau jasa untuk memenuhi suatu kebutuhan dalam kehidupan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Owen (dalam Kamaluddin, 2017:6) mengatakan bahwa bisnis merupakan suatu kegiatan dari organisasi bisnis yang memiliki hubungan erat dengan kegiatan distribusi dan produksi barang yang kemudian akan dijual ke pasaran dengan memberikan penentuan harga yang sesuai.

METODE PENELITIAN

Objek atau lokasi penelitian dalam penelitian ini yaitu di salah satu bisnis *coffee shop* yaitu Bhineka Muda Merdeka yang terletak di Jalan Merdeka, No. 4, Tanjung Bungkak, Renon dan terdapat Bhineka Muda Sanur di Jalan Danau Poso, No. 115, Sanur, Denpasar. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Sumber data yang digunakan berasal dari data primer melalui wawancara langsung dengan para informan, dan data sekunder yang didapatkan melalui *website* serta media sosial Bhineka Muda. Adapun teknik penentuan informan yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan rincian informan yang di wawancara yaitu pimpinan bisnis Bhineka Muda terdiri dari *owner, general manager, restaurant manager*, 4 orang karyawan Bhineka Muda Sanur (di bidang barista, *cashier, waiter*, dan *kitchen chef*), 2 orang karyawan Bhineka Muda Merdeka (di bidang barista dan *cashier*), serta 3 orang informan sebagai *customer*. Pada penelitian di *coffee shop* Bhineka Muda ini yang menjadi instrumen penelitian yaitu peneliti itu sendiri. (*human instrument*).

Teknik Pengumpulan Data

Adapun beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk memperoleh data dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Observasi



Teknik pengumpulan data yang pertama yaitu dilakukan peneliti melalui kegiatan observasi di lokasi penelitian. Observasi yang peneliti lakukan yaitu terhadap suasana di lokasi, karyawan yang sedang bekerja, menu yang terdapat, keadaan interior Bhineka Muda, keramaian *customer*, serta cara atau proses karyawan menjalankan tugas di setiap bidangnya.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang juga digunakan yaitu melalui kegiatan wawancara bersama dengan para informan. wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan mewawancarai beberapa informan yang telah ditentukan oleh peneliti dengan teknik *purposive sampling* yaitu pimpinan bisnis, karyawan, serta pihak *customer*. Adapun proses wawancara yang dilakukan yaitu wawancara semi terstruktur (*semistructure interview*) serta wawancara jenis ini juga termasuk ke dalam kategori *In-depth Interview*.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data lainnya yang juga digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu melalui media dokumentasi yang ada. Peneliti juga mengumpulkan data yang didapatkan melalui beberapa media dokumentasi, seperti *website* resmi dan media sosial resmi yang dimiliki oleh bisnis Bhineka Muda.

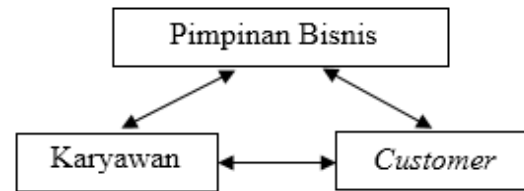
Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang didapatkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Adapun langkah - langkah analisis yang digunakan, yaitu:

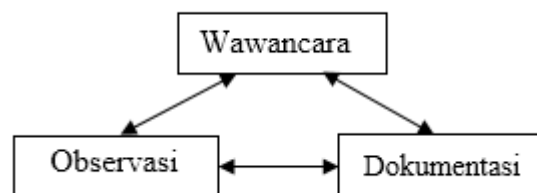
1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)
2. *Data Reduction* (Reduksi Data)
3. *Data Display* (Penyajian Data)

4. *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan Kesimpulan dan Proses Verifikasi)

Gambar 1. Triangulasi Sumber



Gambar 2. Triangulasi Teknik



HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan beberapa temuan penelitian, maka dapat dipahami secara umum bahwa penerapan HCM di Bhineka Muda terbilang begitu sederhana baik secara konsep dasar ataupun implementasinya. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Bapak Ary Wicahyana selaku owner Bhineka Muda, dimana beliau memang ingin mengusung konsep bisnis ini seperti warung sehingga tidak memiliki keinginan untuk membuat sesuatu hal yang terkesan rumit dalam internal manajemennya itu sendiri. Adapun beberapa temuan penelitian yang berkaitan dengan penerapan HCM di Bhineka Muda dapat terlihat dari beberapa aspek tertentu dalam pembahasan berikut ini.

1. Ketentuan Rekrutmen Karyawan

Dalam ruang lingkup HCM khususnya pada aspek ini, peneliti menemukan salah satu temuan yang unik di lapangan sesuai dengan informasi yang diperoleh melalui para pimpinan bisnis Bhineka Muda. Peneliti menemukan bahwa dalam pelaksanaan rekrutmen karyawan, mereka tidak begitu mementingkan ketentuan jenjang pendidikan sebagai salah satu syarat utama atau ketentuan



yang harus dimiliki oleh setiap SDM apabila ingin melamar kerja disana. Pimpinan bisnis hanya menekankan bahwa orang yang mereka terima merupakan orang yang memang memiliki niat konsisten untuk bekerja dan belajar menambah pengalaman. Menurut Bapak Ary Wicahyana, beliau mengatakan bahwa salah satu alasannya dalam menerapkan kebijakan tersebut yaitu apabila seorang yang jenjang pendidikannya tinggi, terkadang justru timbul sikap merasa paling mampu dalam segala hal, sehingga orang tersebut akan menjadi susah menyesuaikan diri terhadap lingkungan sekitar, susah diatur, sehingga cenderung menjadi kaku. Oleh sebab itu, beliau justru lebih mementingkan orang yang memiliki pengalaman dan nafas “seni” dalam dirinya seperti seni menghadapi orang, seni mengelola usaha, seni mengelola produk, serta kepribadian yang baik secara umum.

Kebijakan yang diterapkan Bhineka Muda dengan tidak begitu mementingkan jenjang pendidikan dalam ketentuan rekrutmen karyawan, tentunya berdasarkan pada perubahan keadaan dunia kerja saat ini yang begitu dinamis dalam menghadapi tantangan secara global. Seperti yang diungkapkan menurut Teichler (dalam Ningsih, 2016) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa fenomena menarik belakangan ini dalam lingkup dunia kerja, antara lain:

- 1 Kemampuan SDM untuk mengatasi segala “ketidakpastian” akan menjadi kunci utama untuk dapat bertahan di dunia kerja.
- 2 Pengetahuan secara umum memiliki kecenderungan cepat menjadi usang ataupun kurang diperhatikan. Oleh sebab itu, diperlukannya beberapa keterampilan khusus yang bisa digunakan untuk mengatasi masalah melalui kemampuan soft skill ataupun hard skill.
- 3 Bergesernya anggapan bahwa memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dapat mempersiapkan seseorang untuk bekerja dengan lebih baik. Akan tetapi karena kompetensi yang dibutuhkan saat ini begitu luas dan kompleks, sehingga pandangan

tersebut menjadi sedikit berubah sehingga SDM harus memiliki pengalaman atau kemampuan yang lebih untuk memasuki dunia kerja.

- 4 Beberapa persyaratan baru dalam dunia kerja saat ini tampak semakin universal.

Berdasarkan hal tersebut, maka tentu Bhineka Muda telah memikirkan ketentuan rekrutmen karyawan dengan baik sesuai keadaan serta kebutuhan dari operasional bisnis yang dijalankan. Oleh sebab itu, Bhineka lebih mementingkan aspek pengalaman serta skill pada bidang tertentu seperti misalnya bidang barista, yang sedikit tidaknya harus mempunyai basic sebagai barista ataupun kitchen chef, yang memiliki basic dalam bidang tata boga, meskipun tidak memiliki jenjang pendidikan yang tinggi. Hal tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rasyid et al. (2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara skill dan kinerja karyawan, dengan kata lain bahwa setiap SDM yang mempunyai skill yang baik maka tentunya akan dapat menunjukkan kinerja yang baik juga. Selain itu, dengan memiliki attitude yang baik, maka hal tersebut juga akan mendorong untuk beradaptasi dengan lebih baik terhadap lingkungan sekitarnya.

Menurut pandangan peneliti, bukan merupakan suatu hal yang salah ataupun kekeliruan apabila dalam bisnis tertentu tidak lagi begitu mementingkan aspek tingginya jenjang pendidikan seperti yang diterapkan pada bisnis Bhineka Muda. Selama ketentuan lain yang menjadi acuan utama seperti pengalaman, skill, kepribadian, serta ketentuan lainnya dapat dipenuhi dengan baik oleh setiap SDM yang ada, maka tentunya hal tersebut juga dapat membantu kelancaran operasional bisnis. Setiap SDM yang memiliki pengalaman atau skill sesuai dengan bidangnya masing-masing meskipun tidak memiliki jenjang pendidikan yang tinggi, tentu hal ini bukan lagi menjadi permasalahan. Selain itu, kepribadian atau karakter SDM yang baik menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam dunia kerja, sehingga



orang-orang seperti itu akan lebih optimal menunjukkan kinerjanya.

2. Metode Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Dalam penerapan HCM, tentu peningkatan kemampuan atau skill dari karyawan menjadi salah satu aspek penting yang harus dilaksanakan oleh setiap organisasi bisnis. Selain bermanfaat untuk setiap SDM itu sendiri, hal ini tentunya akan memberikan dampak yang positif pula bagi kinerja yang ditunjukkan. Dalam temuan penelitian, peneliti dapat mengetahui salah satu penerapan HCM yang dijalankan oleh bisnis Bhineka Muda yaitu melalui pelatihan dan pengembangan karyawan. Adapun beberapa pelatihan dan pengembangan karyawan yang telah dilakukan disana, seperti misalnya dilatih secara langsung oleh pimpinan bisnis di tempat kerja sesuai dengan bidang kerja yang dijalankan, dikirim ke dalam beberapa event atau coaching class tertentu diluar dari bisnis tersebut, serta melakukan beberapa pelatihan dan pengembangan secara mandiri bersama dengan beberapa rekan kerja dari karyawan di bidang lain untuk menambah kemampuan tertentu.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut, metode pelatihan dan pengembangan yang dijalankan di Bhineka Muda ternyata sesuai dengan beberapa teori yang mendukung hal tersebut, seperti misalnya teori pelatihan dan pengembangan SDM yang disampaikan oleh Malayu S.P Hasibuan (dalam Busono, 2016) menyatakan bahwa adapun metode pelatihan yang dapat diterapkan terdiri dari 2 jenis, yaitu: 1 Pelatihan dan pengembangan secara informal

Merupakan pelatihan yang dijalankan oleh SDM atas keinginan serta usaha dari dalam diri sendiri untuk melatih dan mengembangkan kemampuan dirinya dengan mempelajari sumber tertentu, seperti buku literatur atau belajar bersama dengan rekan kerja.

2 Pelatihan dan pengembangan secara formal
Merupakan metode pelatihan yang dijalankan dengan pemberian tugas kepada karyawan

untuk ikut serta dalam pendidikan dan pelatihan bidang tertentu, yang dapat dilakukan oleh pihak internal perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh pihak eksternal di luar dari perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan teori tersebut, tentunya Bhineka Muda telah menerapkan 2 metode tersebut untuk menjalankan pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan. Secara implementasinya, pimpinan bisnis Bhineka Muda lebih sering menerapkan metode pelatihan informal dengan menggunakan pendekatan on the job training atau melakukan pelatihan secara langsung di tempat kerja sesuai dengan bidang pekerjaan setiap karyawannya. Pendekatan pelatihan melalui off the job training pun juga sesekali dilakukan oleh pihak pimpinan bisnis Bhineka Muda kepada para karyawan yang bekerja disana.

Menurut Efendi Hariandja (dalam Busono, 2016) mengatakan bahwa off the job training merupakan salah satu pendekatan pelatihan dan pengembangan SDM yang pada umumnya dilaksanakan pada tempat terpisah dengan tempat kerja sesungguhnya. Kursus, workshop, seminar, ataupun simulasi dalam bidang tertentu merupakan beberapa contoh yang relevan dengan pendekatan pelatihan off the job training. Sedangkan, pengertian on the job training menurut Panggabean dan Swasto (dalam Nainggolan et al., 2018) menyatakan bahwa on the job training merupakan suatu pendekatan pelatihan yang meliputi segala upaya peningkatan pekerjaannya di tempat kerja sesungguhnya yang diterapkan secara langsung. Sebagai contoh dari pendekatan ini seperti metode understudy atau coaching. Pelatihan on the job training merupakan salah satu jenis pendekatan pelatihan yang paling banyak diterapkan, dimana setiap SDM yang ada kemudian diberikan pelatihan sesuai dengan bidang tertentu dan melaksanakannya secara aktual atau nyata dalam pekerjaan yang dijalankan sesungguhnya.



Penerapan pelatihan dan pengembangan karyawan melalui pendekatan on the job training ataupun off the job training ini pun juga diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, seperti misalnya yang dilakukan oleh Rahmi dan Suryalena (2017) yang mendapatkan hasil bahwa penerapan on the job training dan off the job training berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti berpendapat bahwa penerapan metode pelatihan dan pengembangan yang berkaitan erat dengan HCM di Bhineka Muda terbilang sudah tepat dan sesuai karena seperti dalam temuan penelitian di lokasi penelitian, beberapa informan karyawan menyatakan bahwa pelatihan karyawan di Bhineka Muda lebih banyak bersifat informal serta menggunakan pendekatan on the job ataupun off the job training. Metode dan pendekatan pelatihan yang digunakan terbilang tepat karena dalam prakteknya, coffee shop seperti Bhineka Muda ini mengusung konsep bisnis yang santai dan begitu terasa kekeluargaan antar karyawan dengan pimpinan bisnis. Oleh sebab itu, penerapan metode tersebut diharapkan mampu untuk meningkatkan skill yang dimiliki karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya ataupun justru dapat menambah skill di bidang kerja yang lainnya.

3. Service Karyawan Kepada Customer

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dipaparkan, peneliti dapat mengetahui bahwa terdapat salah satu aspek dalam ruang lingkup HCM yang menjadi faktor penting dibalik suksesnya Bhineka Muda mendapat kepercayaan customer, yaitu karena aspek pelayanan (service) dari para karyawan yang bekerja di dalamnya.

Beberapa poin catatan penting yang disampaikan oleh pimpinan bisnis Bhineka Muda, yaitu selalu mengingatkan dan menekankan pada setiap karyawan yang ada untuk membangun komunikasi (komunikatif) dengan baik kepada customer, bersikap yang

ramah, serta menjaga kebersihan baik dari tempat atau pun menu yang dikerjakan. Hal ini disesuaikan dengan konsep bisnis yang diusung yaitu mengembalikan tradisi “ngopi” seperti jaman dulu di warung kecil dengan saling bercengkrama satu sama lain. Oleh sebab itu, pihak pimpinan bisnis pun memang tidak menyediakan fasilitas seperti wifi dengan harapan agar orang yang datang ke Bhineka Muda dapat saling bertegur sapa atau bahkan menambah relasi melalui komunikasi secara langsung. Peneliti pun dapat melihat dan merasakan langsung bahwa hal yang dilakukan oleh karyawan disana dalam menjalankan aspek service tersebut yaitu dengan cara membangun komunikasi interpersonal. Sesuai hasil observasi yang peneliti dapatkan, tidak jarang bahkan para karyawan terlihat begitu akrab dengan customer yang datang dan terkadang terlihat duduk di satu area meja bersamaan dan berkomunikasi membahas apapun itu.

Sesuai dengan temuan cara komunikasi dalam aspek service tersebut, adapun pengertian komunikasi interpersonal menurut Nasrullah (dalam Diasmoro, 2016) menyatakan bahwa komunikasi yang dilakukan antar individu, atau komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang paling efektif karena terjadi antar individu secara tatap muka yang ditandai dengan proses pertukaran makna tertentu. Ciri-ciri dari komunikasi ini yaitu komunikasi berada dalam jarak yang dekat, peserta komunikasi mengirim dan menerima pesan (melakukan percakapan) secara simultan dan spontan, baik secara verbal maupun non verbal.

Sejalan dengan pengertian tersebut, diperkuat kembali melalui beberapa penelitian terdahulu dalam bidang bisnis lainnya, salah satu penelitian oleh Muhammad Reza (2018) yang menyatakan bahwa dapat dipastikan dengan melakukan komunikasi interpersonal oleh karyawan (customer service) kepada customer, maka cara tersebut menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai kepuasan customer. Selain itu, hal ini juga didukung oleh



penelitian yang dilakukan Juliarta (2018) yang menyatakan bahwa bahwa komunikasi interpersonal menjadi begitu penting dalam menjalin sebuah hubungan dengan pelanggan. Dengan kuatnya hubungan karyawan barbershop dan pelanggan, maka akan terbentuk pola komunikasi dan iklim komunikasi yang nyaman, sehingga pelanggan menjadi semakin konsisten untuk datang kembali. Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sitompul (2018) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang dilakukan karyawan Sport Station tidak hanya bersifat verbal, tapi juga nonverbal. Oleh karena itu, kualitas pelayanan yang baik melalui komunikasi interpersonal yang efektif, merupakan salah satu cara agar konsumen tidak beralih ke pesaing bisnis sejenis lainnya.

Menurut pendapat peneliti, dalam aspek service melalui sistem komunikasi tersebut, bisnis Bhineka Muda terbilang berhasil dalam mengimplementasikannya. Dari salah satu informan customer yang telah peneliti wawancara, mengatakan bahwa yang menyebabkan ia merasa nyaman untuk datang lagi dan lagi ke Bhineka Muda karena merasa seperti bukan “tempat asing” sebab dapat merasakan kehangatan dan keakraban yang terjalin bersama dengan para karyawan, meskipun pada awalnya tidak saling mengenal satu sama lain. Hal ini tentunya akan menyebabkan customer merasakan keterikatan yang berbeda, karena para karyawan menerapkan sistem komunikasi interpersonal tersebut.

4. Pembagian Bidang Kerja

Sesuai dengan temuan penelitian, peneliti dapat mengetahui bahwa pengelolaan SDM di Bhineka Muda digolongkan menjadi beberapa bagian bidang kerja antara lain dari pimpinan bisnis terdapat owner, general manager, restaurant manager, kemudian untuk karyawannya sendiri terdapat bidang barista, cashier, waiter/waitress, dan kitchen chef. Seperti yang dinyatakan oleh pihak pimpinan bisnis, bahwa setiap bidang tersebut dibentuk

sesuai dengan kebutuhan dan keadaan bisnis yang dijalani. Selain itu, setiap bidang kerja tentunya telah memiliki tugas tertentu untuk memudahkan operasional kerja dari bisnis tersebut.

Hal tersebut tentunya sesuai dengan salah satu teori menurut Hasibuan, (2016:125) yang mengatakan bahwa pembagian bidang kerja sebaiknya dibentuk dalam setiap organisasi bisnis karena melalui pembagian bidang tersebut maka akan terbentuk suatu pengelompokan tugas, bidang pekerjaan, atau kegiatan yang sejenis ke dalam satu unit kerja yang hendaknya didasarkan atas eratnya kaitan pekerjaan tersebut. Sejalan dengan pernyataan tersebut, menurut Prayitno (dalam Setianingsih, 2020) mengatakan bahwa pembagian kerja merupakan suatu penjelasan ataupun pengelompokan aktivitas sejenis maupun yang masih memiliki kaitan satu sama lain, yang dilakukan oleh satuan organisasi tertentu. Pembagian bidang kerja juga berarti setiap pekerjaan harus dipecah menjadi beberapa bagian tertentu dan setiap bagian dijalankan oleh SDM yang memiliki keahlian berbeda serta bertanggung jawab dalam bidang tersebut.

Selain itu, adapun beberapa manfaat dari dibentuknya sistem pembagian kerja menurut Mondy (dalam Sawitri, 2017) mengatakan bahwa dengan adanya pembagian kerja, maka tentunya akan dapat mengetahui tugas utama yang harus dikerjakan, waktu yang dialokasikan untuk setiap tugas, standar kerja yang harus dicapai, serta mengetahui kondisi ataupun bahaya yang mungkin terjadi.

Salah satu hasil penelitian yang mendukung terkait dengan pentingnya sistem pembagian bidang kerja kepada setiap karyawan, pernah dilakukan oleh Roring (2017) dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa sistem pembagian kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja dari setiap karyawan pada PT Bank Danamon Cabang Manado. Sejalan juga dengan salah satu penelitian lainnya yang relevan, dilakukan oleh Utari (2019) dengan



mendapatkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa pembagian bidang kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional 1 PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.

Berdasarkan temuan tersebut, menurut pandangan peneliti, Bhineka Muda terbilang sudah tepat dalam menjalankan salah satu aspek penerapan HCM tersebut sesuai dengan teori yang membahas tentang pembagian bidang kerja. Dengan sistem pembagian kerja yang telah dijalankan selama ini tentunya dapat mendorong kelancaran operasional kerja dari bisnis itu sendiri. Selain itu, salah satu sisi positif yang dapat peneliti temukan yaitu beberapa bidang kerja di Bhineka Muda bahkan saling bekerja sama seperti melakukan back up terhadap bidang lainnya ketika hal tersebut memungkinkan untuk dapat dilakukan pada waktu tertentu. Bahkan melalui salah satu informan karyawan yang peneliti wawancara mengatakan bahwa mereka justru dapat saling belajar dengan bidang kerja lainnya. Seperti misalnya bidang cashier diajarkan oleh barista cara membuat kopi, ataupun bidang barista yang diajarkan oleh kitchen chef dalam proses pembuatan menu, sehingga hal tersebut tentunya memberikan dampak yang positif dari suasana kerja di bisnis tersebut karena dapat saling menambah ilmu satu sama lain.

5. Shift Kerja Karyawan

Sebagai bisnis yang bergerak di bidang kuliner secara umum, tentunya menjadi salah satu kebutuhan pokok yang dicari oleh setiap customer dari berbagai kalangan. Begitu pula dengan Bhineka Muda, bisnis ini memiliki jam operasional dari pagi hingga malam dan buka di setiap harinya. Sesuai data yang peneliti dapatkan dalam temuan penelitian, bisnis ini mempekerjakan para karyawannya menjadi 2 shift kerja, yaitu shift pagi yang bekerja dari pukul 9.00 – 16.00 WITA, sementara untuk shift sore dari pukul 15.00 – 22.00 WITA, serta dalam kurun waktu seminggu, karyawan mendapatkan jatah libur 1 hari. Timeline kerja dari karyawan dibuat sesuai dengan kesepakatan karyawan bersama dengan

restaurant manager sehingga shift kerja yang dijalankan oleh karyawan dapat diatur sesuai keadaan karyawan itu sendiri, serta jam kerja pun menjadi tidak monoton dalam setiap minggunya.

Setiap bisnis yang ingin memaksimalkan produktivitas operasional bisnisnya tentu harus memperhatikan keadaan dari setiap pekerjanya, salah satunya yaitu memikirkan tentang jam kerja yang dijalankan. Oleh sebab itu, terdapat beberapa teori yang mendukung terkait dengan hal tersebut, yang kemudian sering disebut dengan sistem shift kerja. Pengertian shift kerja secara sederhana menurut Suma'mur (2016) mengatakan bahwa shift kerja merupakan suatu pola waktu kerja yang ditetapkan kepada setiap SDM atau tenaga kerja untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya dan biasanya dibagi atas jam kerja pagi, sore, ataupun malam. Adapun teori pelaksanaan sistem shift kerja dikemukakan oleh Stanton (dalam Barus, 2015) yang menyatakan bahwa terdapat dua macam sistem shift kerja yang terdiri dari shift permanen, yaitu tenaga kerja yang bekerja pada shift yang tetap setiap harinya, dan yang kedua, sistem shift rotasi yaitu tenaga kerja yang bekerja tidak terus-menerus di tempatkan pada shift yang tetap. Shift rotasi dapat dilakukan dengan rotasi lambat dan rotasi cepat. Hal ini pun didukung melalui salah satu hasil penelitian yang dilakukan oleh Juliawati (2020) yang menyatakan bahwa dengan menerapkan sistem shift kerja yang baik, maka akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan seperti yang dijalankan pada PT. Tirta Utama Abadi Depo Metro Kota Bandung.

Bhineka Muda telah menyesuaikan dengan beberapa ketentuan ataupun teori yang berkaitan dengan shift kerja tersebut. Selain itu, dalam beberapa poin pembahasan di UU Ketenagakerjaan juga sedikit tidaknya memberikan ketentuan untuk pekerja yang bekerja dengan shift kerja tertentu, maksimal bekerja dalam kurun waktu 8 jam per harinya. Hal ini sudah dipertimbangkan oleh pihak pimpinan bisnis Bhineka Muda untuk



mempekerjakan karyawannya dalam kurun waktu kurang lebih selama 7 jam per hari dengan menggunakan sistem shift rotasi serta ditambah dengan jatah libur 1 hari yang didapatkan oleh setiap karyawan dalam waktu 1 minggu. Penerapan sistem shift kerja seperti ini tidak menjadi beban untuk karyawan dari beberapa informasi yang peneliti dapatkan secara langsung melalui karyawan disana, dimana hampir semua karyawan menyatakan bahwa tidak terbebani dengan sistem kerja yang telah diterapkan seperti sekarang ini. Bahkan seperti yang dinyatakan oleh salah satu restaurant manager yang menjadi informan penelitian, mengatakan bahwa beberapa di antara karyawan tersebut terkadang justru meminta lemburan atau shift kerja tambahan karena dengan hal tersebut, karyawan pun akan mendapatkan keuntungan berupa uang jam lemburan.

Dari beberapa pendapat, teori, dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan di atas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa terkait sistem shift kerja yang ada di Bhineka Muda, terbilang sudah tepat untuk diterapkan dan tergolong manusiawi untuk setiap SDM yang bekerja disana. Hal ini dikarenakan dengan penerapan shift kerja tersebut, tentunya akan dapat menjaga stabilitas atau konsistensi kinerja dari karyawan dan juga tetap memperhatikan aspek kesehatan fisik ataupun mental karyawan itu sendiri karena Bhineka Muda telah berkomitmen untuk buka di setiap harinya.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai beberapa aspek dalam penerapan HCM di Bhineka Muda, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Secara umum, penerapan HCM di Bhineka Muda terbilang begitu sederhana secara konsep ataupun implementasinya. Dengan mengusung konsep “warung”, bisnis coffee shop ini tidak ingin membuat hal

yang rumit dalam internal manajemen bisnis serta pengelolaan SDM yang ada.

2. Bhineka Muda tidak menjadikan jenjang pendidikan sebagai salah satu aspek penting dalam ketentuan rekrutmen karyawan yang dijalankan. Akan tetapi, terdapat beberapa ketentuan utama yang harus dipenuhi oleh SDM antara lain niat konsisten untuk bekerja, pengalaman, skill, kepribadian (attitude) yang baik, serta rasa ingin selalu belajar untuk meningkatkan kemampuan diri.
3. Pelatihan dan pengembangan karyawan Bhineka Muda diterapkan dengan menggunakan metode pelatihan informan dan formal serta disesuaikan dengan pendekatan seperti on the job training dan off the job training.
4. Salah satu faktor penting Bhineka Muda mampu mempertahankan kepercayaan customer, yaitu dengan selalu mengutamakan service karyawan melalui komunikasi interpersonal yang diterapkan. Melalui penerapan komunikasi interpersonal oleh karyawan kepada customer, maka tentunya akan muncul sisi keterikatan yang berbeda yang dirasakan oleh customer.
5. Pengelolaan SDM di Bhineka Muda juga telah menerapkan sistem pembagian bidang kerja yang disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan dari operasional bisnis tersebut. Melalui pembagian bidang kerja tersebut, kinerja karyawan menjadi semakin terstruktur sesuai bidangnya sehingga mempermudah jalannya operasional bisnis.
6. Bhineka Muda menerapkan shift kerja kepada setiap karyawan dengan menggunakan sistem shift rotasi cepat serta membaginya menjadi shift pagi dan sore. Penerapan shift kerja ini dilakukan untuk menjaga konsistensi kinerja dari karyawan dalam setiap bidangnya.



Saran

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan dalam penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut.

- 1 Bhineka Muda diharapkan mampu untuk mempertahankan ataupun meningkatkan kembali sistematika penerapan HCM dalam beberapa aspek yang telah dijalankan selama ini, dengan tetap menyesuaikan terhadap konsep awal yang ingin selalu ditonjolkan.
- 2 Pihak pimpinan bisnis sebaiknya menyusun dengan lebih detail mengenai beberapa ketentuan untuk karyawan seperti pembuatan SOP atau tata tertib karyawan. Meskipun dalam penerapannya, beberapa poin secara umum dapat diberikan pemahaman secara langsung kepada karyawan, tetapi akan menjadi lebih baik lagi apabila kelengkapan administratif bisnis seperti itu dibuatkan dalam satu pedoman operasional bisnis.
- 3 Pimpinan bisnis sebaiknya mengadakan pelatihan formal dalam kurun waktu tertentu kepada karyawan. Meskipun karyawan mendapat pelatihan informal secara tidak langsung melalui pengalaman di lapangan, tetapi pelatihan secara formal untuk setiap bidang ada baiknya dilakukan dalam waktu tertentu. Hal ini tentunya akan menjadi salah satu investasi juga yang bisa dilakukan terhadap SDM, sehingga akan dapat mengoptimalkan kinerja dari karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arlina. (2016). Model - model Manajemen Perusahaan (<https://www.ilmu-ekonomi-id.com/2017/11/model-model-manajemen-perusahaan.html>) Diakses pada 10 Agustus 2020.
- [2] Bhineka Djaja Official Website. Sejarah Bhineka Djaja. (<https://bhinekajaya.com/our-history>). Diakses pada 22 Agustus 2020.
- [3] Bhineka Muda Official Website. About Bhineka Muda. (<https://bhineka-muda.business.site/#summary>). Diakses pada 22 Agustus 2020.
- [4] Busono, G. A. (2016). Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *MUQTASHID*, 1(1), 81-114.
- [5] Diasmoro, O. (2016). Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Karyawan Dewasa Awal Bagian Produksi PT. Gangsar Tulungagung. Doctoral dissertation. University of Muhammadiyah Malang).
- [6] Ekawati, R. & Karnita, L. (2017). Meningkatkan kemampuan Inovasi Organisasi Melalui Human Capital. *Jurnal INTEKNA*, 17(2), 141-147.
- [7] Hasibuan, Malayu S.P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [8] Juliarta, Dwi. (2018). Komunikasi Interpersonal Barberman Dengan Pelanggan Dalam Pelayanan Jasa Di Oesmans Barbershop. Doctoral dissertation. Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- [9] Juliawati, P. (2020). Pengaruh Shift Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Bagian Gudang PT. Tirta Utama Abadi Depo Metro Kota Bandung. *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 113-128.
- [10] Kamaluddin, Apiaty. (2017). Administrasi Bisnis. Makassar: CV Sah Media.
- [11] Malinda, Wa Ode Riska Mina. (2019). Pelaksanaan Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Usaha Pada Sentra Kerajinan Nentu mekar baru (BUMDES) di Desa Korihi Kecamatan Lohia Kabupaten Muna.
- [12] Nainggolan, W. D. M., & Sunuharyo, B. S. (2018). Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Infomedia Solusi Humanika Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(3), 112-119.



- [13] Ningsih, Rully. (2016). Perubahan Dunia Kerja. Tugas Akhir Mata Kuliah. Universitas Negeri Yogyakarta.
- [14] Nugraha, P. C., Susilo, H., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Advertising dan Periklanan Malang yang Terdaftar pada Asosiasi Advertising dan Periklanan Malang). *Administrasi Bisnis (JAB)*, 57(2), 180-189.
- [15] Pitriyani, P., Halim, A., & Hasibuan, D. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat. *JURNAL EBMA (Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen dan Akuntansi)*, 1(1), 56-63.
- [16] Rahmi, H., & Suryalena, S. (2017). Pengaruh On the Job Training dan Off the Job Training terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk dalam Kabupaten Siak). Doctoral dissertation. Riau University.
- [17] Rasyid, Zulkifli et al. (2018). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan PERUM DAMRI Manado. *Jurnal EMBA*. 6(2). 1008-1017. Universitas Sam Ratulangi Manado.
- [18] Reza, M., & Saleh, R. (2018). Hubungan Komunikasi Interpersonal Customer Service Dengan Kepuasan Nasabah Bank Rakyat Indonesia Unit Belawan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik*, 3(2).
- [19] Roring, F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Pembagian Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Danamon Cabang Manado. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. 4(3).
- [20] Sawitri, H. S. R. (2017). Pengaruh Reward, Insentif, Pembagian Tugas dan Pengembangan Karier pada Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 28-44.
- [21] Setianingsih, Y. (2020). Pengaruh Pembagian Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Efektifitas Kerja Karyawan Toko Region Supervisor 014 (Studi Pada PT. Indomarco Prismatama). Doctoral dissertation. STIE PGRI Dewantara.
- [22] Setiawan, F., Al Musadieq, M., & Mayowan, Y. (2017). Pengaruh On the Job Training dan Off the Job Training terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Suntory Garuda Beverage Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 51(1), 124-129.
- [23] Sitompul, D. J. (2018). Efektifitas Komunikasi Interpersonal Sales Staff dalam Menerapkan Standar Pelayanan Sukses di Sports Station Medan Mall.
- [24] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- [25] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- [26] Suma'mur P.K. (2016). *Hygiene Perusahaan dan Keselamatan Kerja*. Cetakan ke 2. Jakarta: PT Gunung Agung.
- [27] Utari, N. (2019). Pengaruh Pembagian Kerja dan Koordinasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Regional 1 PT. Pos Indonesia (Persero) Medan. Doctoral dissertation. Universitas Medan Area.