

BAB V

MANAJEMEN PERUSAHAAN

5.1. Bentuk Perusahaan

Setiap perusahaan yang menjalankan kegiatan usaha di Indonesia wajib memiliki bentuk badan usaha yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemilihan bentuk badan usaha merupakan keputusan yang berpengaruh terhadap struktur permodalan, sistem pengelolaan, tanggung jawab hukum, dan kelangsungan usaha perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Robbins dan Coulter (2016), sebelum mendirikan suatu organisasi bisnis, para pendiri harus mempertimbangkan secara matang bentuk hukum yang paling tepat berdasarkan skala operasional, kebutuhan modal, dan risiko yang akan ditanggung.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, pabrik asam laktat dari molase ini didirikan dalam bentuk Perseroan Terbatas (PT). Perseroan Terbatas adalah badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, dan melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Pemilihan bentuk Perseroan Terbatas didasarkan atas beberapa pertimbangan utama sebagai berikut:

- Skala investasi pabrik asam laktat tergolong besar sehingga membutuhkan kedapatan penghimpunan modal dari banyak pihak melalui mekanisme saham.
- Pemegang saham hanya bertanggung jawab sebatas modal yang disetor, sehingga risiko kerugian tidak merambat ke harta pribadi pemegang saham (Siagian, 2014).
- Kelangsungan usaha tidak bergantung pada individu tertentu sehingga lebih terjamin secara hukum dan kelembagaan.
- Pengelolaan perusahaan dapat dilakukan secara profesional oleh jajaran direksi yang terpisah dari pemegang saham, sehingga keputusan bisnis lebih objektif dan berbasis kompetensi (Dessler, 2020).
- Status badan hukum memberikan kepercayaan lebih besar bagi lembaga keuangan dan mitra bisnis dalam menjalin kerja sama.
- Memberikan kemudahan dalam proses alih kepemilikan saham tanpa mengganggu kesinambungan operasional perusahaan.

5.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka formal yang menggambarkan pembagian tugas, kewenangan, dan tanggung jawab di dalam suatu organisasi. Menurut Handoko (2014),

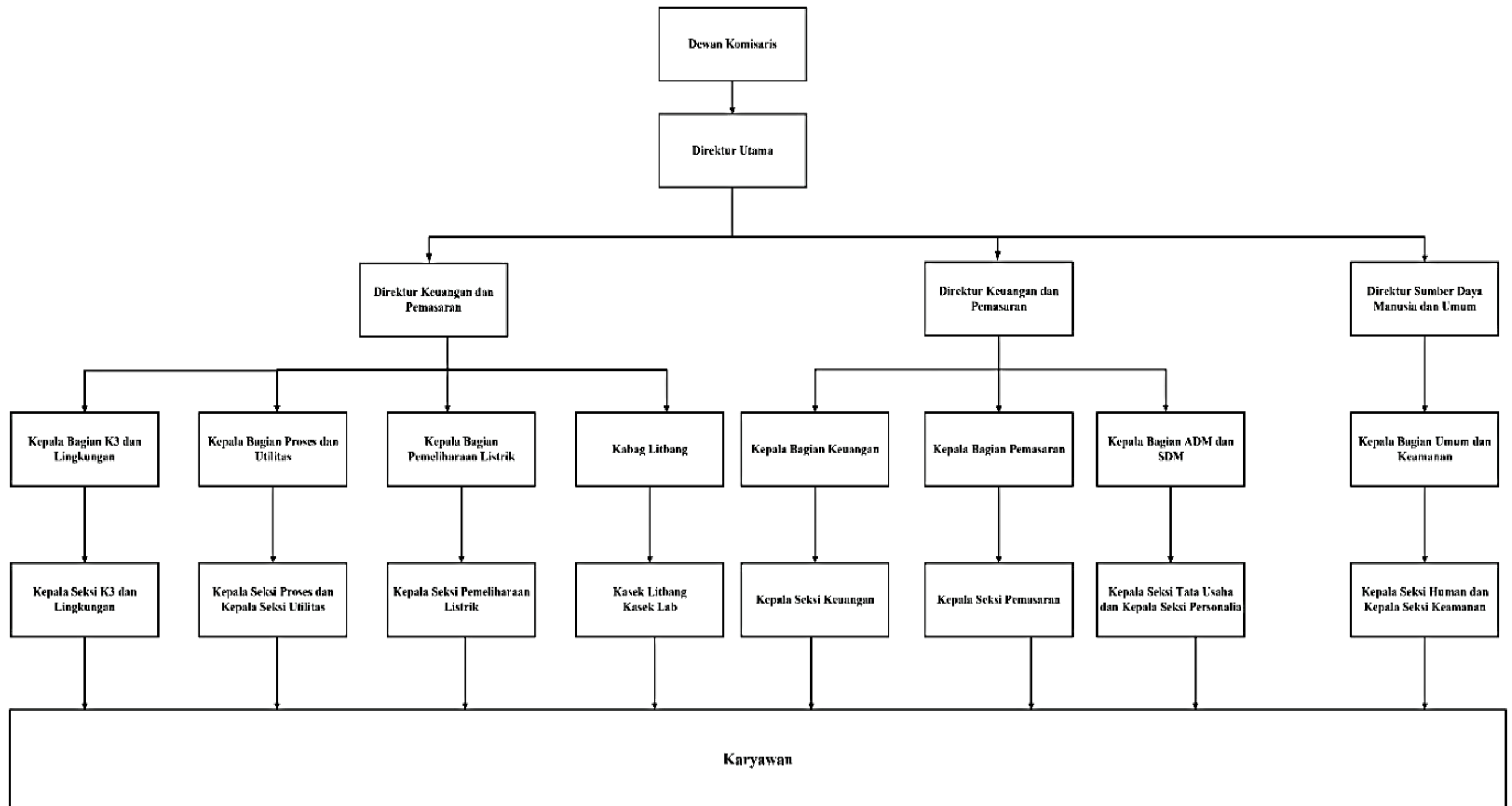
struktur organisasi yang baik harus dapat mencerminkan tujuan dan rencana organisasi, kekuasaan dan wewenang manajemen, serta lingkungan yang melingkupinya. Pemilihan bentuk struktur organisasi yang tepat akan menentukan efektivitas koordinasi, komunikasi, dan pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Struktur organisasi yang diterapkan pada pabrik asam laktat ini adalah struktur organisasi garis dan staf (line and staff organization). Struktur ini dipilih karena memadukan kejelasan wewenang lini yang bersifat vertikal dengan dukungan staf fungsional yang memberikan saran dan keahlian teknis. Menurut Terry (2013), organisasi garis dan staf cocok untuk perusahaan berskala menengah-besar yang membutuhkan spesialisasi kerja sekaligus kesatuan komando yang tegas.

Berdasarkan struktur organisasi yang dirancang, perusahaan dipimpin oleh Dewan Komisaris yang mengawasi kinerja Direktur Utama. Direktur Utama membawahi tiga direktorat, yaitu:

- 1) Direktur Keuangan dan Pemasaran yang membawahi bidang teknis, proses, dan litbang;
- 2) Direktur Keuangan dan Pemasaran yang membawahi bidang keuangan, pemasaran, serta administrasi dan SDM;
- 3) Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum yang membawahi bidang umum dan keamanan.

Seluruh jajaran kepala bagian dan kepala seksi pada akhirnya bertanggung jawab kepada karyawan pelaksana di lapangan. Bagan struktur organisasi perusahaan pada Gambar 5.1.



Gambar 5. 1 Struktur Organisasi Perusahaan

5.3. Tugas dan wewenang

Tugas dan wewenang setiap jabatan dalam struktur organisasi merupakan prasyarat utama terciptanya koordinasi. Menurut Hasibuan (2017), jabatan yang jelas akan mencegah tumpang tindih pekerjaan, memperjelas akuntabilitas, dan meningkatkan motivasi karyawan karena setiap individu memahami kontribusinya terhadap tujuan organisasi.

5.3.1. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris merupakan organ perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan anggaran dasar perusahaan serta memberikan nasihat kepada Direksi, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Tugas dan wewenang Dewan Komisaris meliputi:

- Melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan perusahaan pada umumnya, dan memberi nasihat kepada Direktur Utama.
- Mengevaluasi dan menyetujui rencana kerja serta anggaran tahunan perusahaan yang diajukan oleh Direksi.
- Memastikan bahwa seluruh kegiatan operasional perusahaan berjalan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan anggaran dasar perusahaan.
- Memberikan persetujuan atas tindakan-tindakan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris sesuai anggaran dasar.
- Mengangkat dan memberhentikan Direktur Utama berdasarkan keputusan RUPS.
- Mewakili kepentingan pemegang saham dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan.

5.3.2. Direktur Utama

Direktur Utama merupakan pemimpin tertinggi dalam jajaran manajemen perusahaan yang bertanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan operasional dan pencapaian tujuan perusahaan kepada Dewan Komisaris. Menurut Robbins dan Coulter (2016), tugas utama pimpinan puncak adalah menetapkan arah strategis organisasi, mengelola sumber daya secara efektif, dan membangun budaya organisasi yang mendukung kinerja jangka panjang. Tugas dan wewenang Direktur Utama meliputi:

- Memimpin dan mengelola seluruh kegiatan perusahaan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan bersama Dewan Komisaris.
- Menetapkan kebijakan operasional dan strategis perusahaan serta memastikan pelaksanaannya di seluruh lini organisasi.

- Mengkoordinasikan dan mengawasi kinerja seluruh direktorat yang berada di bawah kepemimpinannya, yaitu Direktur Keuangan dan Pemasaran (bidang teknis), Direktur Keuangan dan Pemasaran (bidang komersial), dan Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum.
- Mewakili perusahaan dalam hubungan dengan pihak eksternal, termasuk lembaga pemerintah, mitra bisnis, investor, dan pemangku kepentingan lainnya.
- Menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerja perusahaan kepada Dewan Komisaris dan RUPS secara periodik.
- Mengambil keputusan bisnis strategis yang berkaitan dengan ekspansi usaha, alokasi sumber daya, dan arah pengembangan perusahaan.

Dalam menjalankan tugasnya, Direktur Utama dibantu oleh tiga direktur fungsional sebagai berikut:

a. Direktur Keuangan dan Pemasaran (Bidang Teknis dan Produksi)

Direktur ini bertanggung jawab atas seluruh kegiatan operasional proses produksi asam laktat, sistem utilitas, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), lingkungan hidup, pemeliharaan peralatan listrik, serta kegiatan penelitian dan pengembangan (litbang). Membawahi Kepala Bagian K3 dan Lingkungan, Kepala Bagian Proses dan Utilitas, Kepala Bagian Pemeliharaan Listrik, dan Kepala Bagian Litbang.

b. Direktur Keuangan dan Pemasaran (Bidang Komersial)

Direktur ini bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan perusahaan, kegiatan pemasaran dan distribusi produk asam laktat, serta administrasi dan manajemen sumber daya manusia. Membawahi Kepala Bagian Keuangan, Kepala Bagian Pemasaran, dan Kepala Bagian ADM dan SDM.

c. Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum

Direktur ini bertanggung jawab atas pengelolaan urusan umum perusahaan, keamanan lingkungan pabrik, serta hubungan dengan pemangku kepentingan internal. Membawahi Kepala Bagian Umum dan Keamanan.

5.3.3. Kepala Bagian

Kepala Bagian adalah pejabat struktural yang memimpin bagian fungsional dan bertanggung jawab langsung kepada direktur terkait. Menurut Wibowo (2016), efektivitasnya ditentukan oleh kedapatan menyusun rencana kerja terukur, mendistribusikan tugas secara proporsional kepada kepala seksi, serta mengevaluasi kinerja secara berkala. Tugas umum Kepala Bagian meliputi:

- Merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan seluruh kegiatan di bagiannya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan direktur.
- Mengkoordinasikan kegiatan kepala-kepala seksi yang berada di bawah tanggung jawabnya.
- Menyusun laporan kinerja bagian secara periodik dan menyampaikannya kepada direktur terkait.
- Melakukan evaluasi kinerja karyawan di bawah tanggung jawabnya dan memberikan umpan balik yang konstruktif.

Adapun tugas spesifik masing-masing kepala bagian adalah sebagai berikut:

1. Kepala Bagian K3 dan Lingkungan

Merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi program keselamatan dan kesehatan kerja di seluruh area pabrik asam laktat sesuai UU No. 1 Tahun 1970 dan standar ISO 45001:2018. Memastikan kepatuhan terhadap peraturan lingkungan hidup (PP No. 22 Tahun 2021) serta mengelola sistem tanggap darurat dan pelaporan insiden K3.

2. Kepala Bagian Proses dan Utilitas

Bertanggung jawab atas kelancaran operasional seluruh unit proses produksi asam laktat (T-101 hingga EV-101) dan unit utilitas (air, *Steam*, listrik, udara tekan). Memastikan parameter proses (suhu, pH, konversi) sesuai dengan kondisi operasi yang dirancang dan memimpin kegiatan troubleshooting ketika terjadi gangguan operasional.

3. Kepala Bagian Pemeliharaan Listrik

Merencanakan dan melaksanakan program preventive maintenance dan corrective maintenance seluruh peralatan listrik, instrumentasi, dan peralatan berputar (pompa, agitator, kompresor). Memastikan keandalan sistem kelistrikan pabrik sesuai standar IEC yang berlaku.

4. Kepala Bagian Litbang

Memimpin kegiatan penelitian dan pengembangan yang berkaitan dengan optimasi proses produksi asam laktat, peningkatan kualitas produk, dan pengembangan inovasi proses. Mengkoordinasikan kegiatan laboratorium analitik dan laboratorium mikrobiologi dalam mendukung pengendalian mutu produksi.

5. Kepala Bagian Keuangan

Mengelola seluruh aspek keuangan perusahaan meliputi penyusunan anggaran, pencatatan akuntansi, pelaporan keuangan, pengelolaan arus kas, dan hubungan dengan lembaga perbankan. Memastikan laporan keuangan disusun sesuai Standar Akuntansi Keuangan (SAK) yang berlaku.

6. Kepala Bagian Pemasaran

Merumuskan dan melaksanakan strategi pemasaran produk asam laktat (PURAC® HiPure 90) kepada industri farmasi, makanan, dan minuman. Mengelola hubungan dengan pelanggan, melakukan riset pasar, dan mengkoordinasikan kegiatan pengadaan bahan baku molase dari pemasok.

7. Kepala Bagian ADM dan SDM

Mengelola administrasi umum perusahaan, sistem penggajian, rekrutmen dan seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta pengelolaan hubungan industrial. Memastikan pelaksanaan kebijakan ketenagakerjaan sesuai UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

8. Kepala Bagian Umum dan Keamanan

Mengelola urusan umum perusahaan meliputi fasilitas pabrik, kendaraan operasional, hubungan masyarakat, dan keamanan lingkungan pabrik. Memastikan ketertiban dan keamanan seluruh area pabrik selama 24 jam sesuai jadwal *shift* keamanan.

5.3.4. Kepala Seksi

Kepala Seksi merupakan pelaksana teknis yang memimpin satuan kerja terkecil dalam struktur organisasi dan bertanggung jawab langsung kepada kepala bagian yang menaunginya. Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa kepala seksi berperan sebagai jembatan antara kebijakan manajerial yang ditetapkan kepala bagian dengan pelaksanaan teknis di tingkat lapangan oleh karyawan. Tugas umum Kepala Seksi meliputi:

- Melaksanakan program kerja seksi sesuai rencana yang telah disetujui kepala bagian.
- Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan harian karyawan di seksinya.
- Memberikan laporan perkembangan pekerjaan kepada kepala bagian secara berkala.
- Mengidentifikasi masalah teknis di lapangan dan melakukan koordinasi penyelesaian dengan kepala bagian.

Berdasarkan struktur organisasi yang dirancang, kepala seksi yang ada meliputi:

1. Kepala Seksi K3 dan Lingkungan

Melaksanakan inspeksi K3 rutin, investigasi insiden, dan pemantauan kualitas lingkungan (air limbah, udara, kebisingan).

2. Kepala Seksi Proses dan Kepala Seksi Utilitas

Memantau dan mengendalikan parameter proses produksi serta operasional unit utilitas.

3. Kepala Seksi Pemeliharaan Listrik

Melaksanakan preventive dan corrective maintenance peralatan listrik dan instrumen.

4. Kepala Seksi Litbang dan Kepala Seksi Laboratorium (Kasek Litbang & Kasek Lab)
Melaksanakan pengujian kualitas bahan baku dan produk, serta kegiatan penelitian skala laboratorium.
5. Kepala Seksi Keuangan
Melaksanakan pencatatan akuntansi harian, pengelolaan kas, dan penyusunan laporan keuangan periodik.
6. Kepala Seksi Pemasaran
Melaksanakan kegiatan penjualan, pengelolaan hubungan pelanggan, dan riset pasar produk asam laktat.
7. Kepala Seksi Tata Usaha dan Kepala Seksi Personalia
Mengelola administrasi surat-menyurat, arsip perusahaan, dan pengelolaan data karyawan.
8. Kepala Seksi Human (Humas) dan Kepala Seksi Keamanan
Mengelola komunikasi eksternal perusahaan dan menjaga keamanan lingkungan pabrik.

5.3.5. Sistem Kerja

Sistem kerja pabrik asam laktat dirancang untuk operasi kontinu 24 jam sehari, 330 hari per tahun, dengan 35 hari untuk libur, perawatan berkala, dan shutdown tahunan. Menurut Siagian (2014), pengaturan jam kerja yang tepat merupakan faktor penentu produktivitas dan keselamatan kerja, khususnya pada industri proses yang tidak dapat dihentikan sewaktu-waktu. Sistem kerja karyawan dibagi menjadi dua kategori sebagai berikut::

1. Karyawan Non-Shift (Reguler)

Karyawan non-*shift* terdiri dari jajaran manajemen (Dewan Komisaris, Direktur, Kepala Bagian) dan staf administrasi, keuangan, pemasaran, SDM, dan litbang yang tidak terlibat langsung dalam operasional proses 24 jam. Jam kerja karyawan reguler adalah:

1) Jam Kerja

- Hari Senin – Kamis : Jam 08.00 – 16.00 WIB
- Hari Jumat : Jam 08.00 – 16.30 WIB
- Sabtu – Minggu : Libur
- Total jam kerja : 40 jam per minggu sesuai UU No. 13 Tahun 2003

2) Jam Istirahat

- Hari Senin – Kamis : Jam 12.00 – 13.00 WIB
- Hari Juma'at : Jam 11.30 – 13.00 WIB

2. Karyawan Shift

Karyawan *shift* adalah karyawan yang terlibat langsung dalam operasional proses produksi, utilitas, laboratorium, dan keamanan yang harus berjalan selama 24 jam. Sistem *shift* yang diterapkan adalah sistem empat regu tiga *shift* (4-3 system) sebagai berikut:

- *Shift I* (Pagi) : 07.00 – 15.00 WIB
- *Shift II* (Siang) : 15.00 – 23.00 WIB
- *Shift III* (Malam) : 23.00 – 07.00 WIB
- Libur : 1 regu selalu dalam kondisi libur/*off*

Dengan sistem 4 regu 3 *shift*, setiap karyawan menjalani siklus: 3 hari *shift I* → 1 hari *off* → 3 hari *shift II* → 1 hari *off* → 3 hari *shift III* → 1 hari *off*, sehingga beban kerja terdistribusi secara merata. Setiap pergantian *shift* dilakukan serah terima (*handover*) secara tertulis di *logbook* operasi yang mencatat kondisi proses, masalah yang terjadi, dan tindakan yang telah dilakukan (Hasibuan, 2017).

Tabel 5. 1 Jadwal *Shift* Kerja Karyawan

Hari 1-15

Hari /Regu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
A	P	P	P	L	S	S	S	L	M	M	M	L	P	P	P
B	M	M	L	P	P	P	L	S	S	S	L	M	M	M	L
C	S	L	M	M	M	L	P	P	P	L	S	S	S	L	M
D	L	S	S	S	L	M	M	M	L	P	P	P	L	S	S

Hari 16-30

Hari /Regu	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
A	L	S	S	S	L	M	M	M	L	P	P	P	L	S	S
B	P	P	P	L	S	S	S	L	M	M	M	L	P	P	P
C	M	M	L	P	P	P	L	S	S	S	L	M	M	M	L
D	S	L	M	M	M	L	P	P	P	L	S	S	S	L	M

Keterangan:

- P : Pagi (07.00 – 15.00 WIB)
- S : Siang (15.00 – 23.00 WIB)
- M : Malam (23.00 – 07.00 WIB)
- L : Libur

5.4. Kebutuhan Karyawan dan Sistem Pengupahan

Perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang tepat merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang sangat penting. Menurut Dessler (2020), perencanaan SDM yang baik harus dapat memproyeksikan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan rencana produksi, menganalisis ketersediaan tenaga kerja di pasar, dan menyusun program rekrutmen yang tepat sasaran. Karyawan pabrik asam laktat ini dikelompokkan berdasarkan status kepegawaian sebagai berikut:

1. Karyawan Tetap

Karyawan tetap adalah karyawan yang telah melalui masa percobaan dan diangkat melalui Surat Keputusan Direksi dengan hubungan kerja yang tidak dibatasi waktu tertentu (Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu/PKWTT). Karyawan tetap berhak mendapatkan seluruh hak ketenagakerjaan sesuai UU No. 13 Tahun 2003, meliputi gaji bulanan, tunjangan, jaminan sosial, dan hak cuti.

2. Karyawan Kontrak

Karyawan kontrak adalah karyawan yang dipekerjakan untuk pekerjaan tertentu atau untuk waktu tertentu berdasarkan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWTT) sesuai ketentuan Pasal 56–59 UU No. 13 Tahun 2003. Kontrak kerja dapat diperpanjang maksimal dua kali dengan durasi total tidak melebihi tiga tahun.

3. Karyawan Harian Lepas

Karyawan harian lepas adalah tenaga kerja yang dipekerjakan untuk pekerjaan yang sifatnya insidental dan tidak berkesinambungan, dengan pembayaran upah harian sesuai Permenaker No. 6 Tahun 2016 tentang Tunjangan Hari Raya Keagamaan.

Sistem pengupahan yang diterapkan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- Upah minimum tidak boleh berada di bawah Upah Minimum Provinsi (UMP) atau Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) yang berlaku.
- Upah diberikan setiap bulan pada tanggal yang ditetapkan dalam perjanjian kerja.
- Upah lembur dibayarkan sesuai Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-102/MEN/VI/2004 tentang Waktu Kerja Lembur dan Upah Kerja Lembur.
- Tunjangan Hari Raya (THR) diberikan sesuai Permenaker No. 6 Tahun 2016.
- Jaminan sosial BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan dibayarkan bersama antara perusahaan dan karyawan sesuai peraturan yang berlaku.

5.5. Pengolahan Jabatan, Jumlah Karyawan, dan Gaji

Penggolongan jabatan dan penetapan besaran gaji dilakukan berdasarkan bobot pekerjaan (job evaluation), tingkat pendidikan, kompetensi, dan tanggung jawab masing-masing jabatan. Menurut Mangkunegara (2013), sistem pengupahan adil dan transparan merupakan salah satu faktor utama dalam mempertahankan motivasi dan loyalitas karyawan.

Tabel 5. 2 Penggolongan Jabatan dan Pendidikan Minimal

Jabatan	Pendidikan Minimal	Keahlian Utama
Dewan Komisaris	Sarjana (S1)	Bisnis, Hukum, atau Teknik
Direktur Utama	Sarjana (S1) / Magister (S2)	Manajemen atau Teknik Kimia
Direktur Keuangan dan Pemasaran (Teknis)	Sarjana Teknik Kimia (S1)	Proses industri kimia, K3
Direktur Keuangan dan Pemasaran (Komersial)	Sarjana Ekonomi/Manajemen (S1)	Keuangan, pemasaran, akuntansi
Direktur SDM dan Umum	Sarjana Psikologi/Hukum/FISIP (S1)	Manajemen SDM, hukum ketenagakerjaan
Kepala Bagian K3 dan Lingkungan	Sarjana Teknik Kimia/Lingkungan (S1)	K3 industri, AMDAL, ISO 45001
Kepala Bagian Proses dan Utilitas	Sarjana Teknik Kimia (S1)	Operasi pabrik, troubleshooting
Kepala Bagian Pemeliharaan Listrik	Sarjana Teknik Elektro/Mesin (S1)	PLC, instrumentasi, maintenance
Kepala Bagian Litbang	Sarjana/Magister Teknik Kimia (S1/S2)	Penelitian fermentasi, analitik
Kepala Bagian Keuangan	Sarjana Akuntansi/Ekonomi (S1)	Akuntansi, perpajakan, keuangan
Kepala Bagian Pemasaran	Sarjana Manajemen/Ekonomi (S1)	Marketing, supply chain, negosiasi
Kepala Bagian ADM	Sarjana Psikologi/Manajemen	Rekrutmen, pelatihan,

Jabatan	Pendidikan Minimal	Keahlian Utama
dan SDM	(S1)	hubungan industrial
Kepala Bagian Umum dan Keamanan	Sarjana Hukum/FISIP (S1)	Manajemen aset, keamanan, humas
Kepala Seksi K3 dan Lingkungan	D-III/S1 Teknik Kimia/K3	Inspeksi K3, P3K, fire fighting
Kepala Seksi Proses dan Kepala Seksi Utilitas	S1 Teknik Kimia	Operasi alat proses, DCS
Kepala Seksi Pemeliharaan Listrik	D-III/S1 Teknik Elektro	Wiring, motor <i>control</i> , PLC
Kasek Litbang dan Kasek Lab	S1 Teknik Kimia/Ilmu Kimia	HPLC, mikrobiologi, analisa proses
Kepala Seksi Keuangan	D-III/S1 Akuntansi	Pembukuan, laporan keuangan
Kepala Seksi Pemasaran	D-III/S1 Manajemen	Penjualan, CRM, riset pasar
Kepala Seksi Tata Usaha dan Kepala Seksi Personalia	D-III/S1 Administrasi/Psikologi	Kearsipan, penggajian, rekrutmen
Kepala Seksi Human (Humas) dan Kepala Seksi Keamanan	D-III/S1 Komunikasi/Hukum	Humas, keamanan pabrik
Karyawan Proses dan Utilitas	SMA/SMK Kimia/Teknik	Operasi peralatan proses
Karyawan Laboratorium	D-III Analis Kimia/SMK Kimia	Analisis kimia, mikrobiologi
Karyawan Administrasi dan Keuangan	D-III Akuntansi/Administrasi	Komputer, pembukuan

Jabatan	Pendidikan Minimal	Keahlian Utama
Karyawan Keamanan (Satpam)	SMA sederajat + pelatihan gada pratama	Keamanan, first aid

Tabel 5. 3 Jumlah Karyawan per Jabatan

No.	Jabatan	Jumlah (orang)
1.	Dewan Komisaris	3
2.	Direktur Utama	1
3.	Direktur Keuangan dan Pemasaran (Bidang Teknis)	1
4.	Direktur Keuangan dan Pemasaran (Bidang Komersial)	1
5.	Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum	1
6.	Kepala Bagian K3 dan Lingkungan	1
7.	Kepala Bagian Proses dan Utilitas	1
8.	Kepala Bagian Pemeliharaan Listrik	1
9.	Kepala Bagian Litbang	1
10.	Kepala Bagian Keuangan	1
11.	Kepala Bagian Pemasaran	1
12.	Kepala Bagian ADM dan SDM	1
13.	Kepala Bagian Umum dan Keamanan	1
14.	Kepala Seksi K3 dan Lingkungan	4
15.	Kepala Seksi Proses	4
16.	Kepala Seksi Utilitas	4
17.	Kepala Seksi Pemeliharaan Listrik	4
18.	Kasek Litbang	2
19.	Kasek Laboratorium	4

No.	Jabatan	Jumlah (orang)
20.	Kepala Seksi Keuangan	1
21.	Kepala Seksi Pemasaran	1
22.	Kepala Seksi Tata Usaha	1
23.	Kepala Seksi Personalia	1
24.	Kepala Seksi Human (Humas)	1
25.	Kepala Seksi Keamanan	1
26.	Karyawan Proses (<i>shift</i>)	48
27.	Karyawan Utilitas (<i>shift</i>)	32
28.	Karyawan K3 dan Lingkungan (<i>shift</i>)	16
29.	Karyawan Pemeliharaan Listrik	12
30.	Karyawan Laboratorium (<i>shift</i>)	16
31.	Karyawan Keuangan dan Akuntansi	6
32.	Karyawan Pemasaran dan Pengadaan	6
33.	Karyawan ADM dan Personalia	6
34.	Karyawan Humas	3
35.	Karyawan Umum dan Sopir	8
36.	Satpam (<i>shift</i>)	12
37.	Petugas Medis (Dokter/Perawat)	4
38.	Cleaning Service	8
TOTAL		221

Tabel 5. 4 Golongan Gaji Karyawan

Jabatan	Gaji Pokok (Rp/bulan)
Dewan Komisaris	40.000.000

Jabatan	Gaji Pokok (Rp/bulan)
Direktur Utama	35.000.000
Direktur (3 posisi)	28.000.000
Kepala Bagian (8 posisi)	20.000.000 – 22.000.000
Kepala Seksi (12 posisi)	13.000.000 – 15.000.000
Kasek Litbang / Kasek Lab	13.000.000 – 14.000.000
Karyawan Proses dan Utilitas (S1/D3)	7.500.000 – 9.000.000
Karyawan Proses dan Utilitas (SMK)	4.600.000 – 6.000.000
Karyawan K3 dan Lingkungan	5.500.000 – 7.000.000
Karyawan Pemeliharaan Listrik	5.500.000 – 7.500.000
Karyawan Laboratorium (D3/S1)	5.500.000 – 7.000.000
Karyawan Keuangan/Akuntansi	5.000.000 – 6.500.000
Karyawan Pemasaran/Pengadaan	5.000.000 – 6.500.000
Karyawan ADM/Personalia/Humas	4.600.000 – 5.500.000
Dokter Klinik	15.000.000
Petugas Medis/Perawat	8.000.000
Satpam (<i>shift</i>)	4.600.000
Sopir	4.200.000
Cleaning Service	3.000.000

5.6. Kesejahteraan Sosial Karyawan

Kesejahteraan karyawan merupakan investasi jangka panjang perusahaan yang berdampak langsung pada produktivitas, loyalitas, dan kepuasan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2019), program kesejahteraan karyawan memenuhi kebutuhan material serta kebutuhan psikologis dan sosial yang pada gilirannya membentuk komitmen organisasional yang kuat. Adapun program kesejahteraan yang diberikan perusahaan meliputi:

1. Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (BPJS Ketenagakerjaan)

Seluruh karyawan tetap dan kontrak didaftarkan dalam program BPJS Ketenagakerjaan yang mencakup empat program: Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKm), Jaminan Hari Tua (JHT), dan Jaminan Pensiun (JP), sebagaimana diwajibkan oleh UU No. 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. Iuran BPJS Ketenagakerjaan ditanggung bersama antara perusahaan dan karyawan sesuai ketentuan yang berlaku.

2. Jaminan Kesehatan (BPJS Kesehatan)

Seluruh karyawan beserta anggota keluarga didaftarkan dalam program BPJS Kesehatan untuk mendapatkan layanan kesehatan. Selain BPJS Kesehatan, perusahaan juga menyediakan klinik atau poliklinik di dalam area pabrik yang beroperasi selama jam kerja untuk penanganan pertolongan pertama dan keluhan kesehatan ringan karyawan.

3. Tunjangan Hari Raya (THR)

THR diberikan kepada seluruh karyawan sebesar satu bulan gaji untuk karyawan yang telah bekerja minimal 12 bulan, dan secara proporsional untuk karyawan dengan masa kerja kurang dari 12 bulan, sesuai Permenaker No. 6 Tahun 2016. THR dibayarkan paling lambat 7 hari sebelum Hari Raya Keagamaan.

4. Tunjangan Transportasi dan Makan

Perusahaan menyediakan fasilitas antar-jemput karyawan dari titik-titik penjemputan yang telah ditentukan. Selain itu, tunjangan makan harian diberikan kepada karyawan *shift* yang bekerja pada hari libur dan karyawan yang bekerja lembur melebihi 3 jam.

5. Fasilitas Kantin dan Peribadahan

Kantin bersubsidi tersedia di area pabrik untuk memenuhi kebutuhan makan karyawan dengan harga terjangkau dan standar higienitas yang terjamin. Mushola/masjid tersedia untuk memfasilitasi kebutuhan ibadah karyawan muslim, serta disediakan pula ruang doa untuk karyawan non-muslim.

6. Program Pengembangan Kompetensi

Perusahaan secara rutin menyelenggarakan pelatihan teknis dan non-teknis untuk meningkatkan kompetensi karyawan, meliputi pelatihan K3, sertifikasi operator, pelatihan HPLC untuk analis laboratorium, pelatihan DCS untuk operator proses, dan pelatihan kepemimpinan untuk jenjang kepala seksi dan kepala bagian. Menurut Dessler (2020), investasi dalam pengembangan kompetensi karyawan merupakan strategi retensi SDM yang efektif sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan.

7. Cuti dan Izin

Hak cuti karyawan diberikan sesuai UU No. 13 Tahun 2003, meliputi: cuti tahunan 12 hari kerja setelah 12 bulan bekerja, cuti sakit berdasarkan surat keterangan dokter, cuti melahirkan 3 bulan untuk karyawan perempuan, dan izin tidak masuk kerja untuk keperluan tertentu (pernikahan, kematian keluarga inti) sesuai ketentuan yang berlaku.

8. Bonus Kinerja

Perusahaan memberikan bonus kinerja tahunan berdasarkan pencapaian target produksi dan kinerja individual yang dievaluasi melalui sistem penilaian kinerja berbasis KPI (Key Performance Indicator). Wibowo (2016) menegaskan bahwa sistem bonus berbasis kinerja yang transparan dan objektif meningkatkan motivasi karyawan dan mendorong pencapaian target perusahaan.

5.7. *Corporate Social Responsibility (CSR)*

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen suatu perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi dengan meningkatkan kualitas hidup karyawan dan keluarganya, serta komunitas lokal dan masyarakat pada umumnya (Carroll, 1991). Dalam konteks pabrik asam laktat dari molase, CSR bukan sekadar kewajiban yang diamanatkan oleh UU No. 40 Tahun 2007 dan UU No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, melainkan merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang berperspektif jangka panjang.

Menurut Freeman (1984) dalam teori stakeholder-nya, perusahaan bertanggung jawab kepada pemegang saham (shareholders) semata, tetapi juga kepada seluruh pemangku kepentingan yang terdampak oleh keputusan dan operasional perusahaan, termasuk karyawan, masyarakat sekitar, pelanggan, pemasok, dan lingkungan hidup. Sementara itu, Carroll (1991) mengembangkan piramida CSR yang menyatakan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan mencakup empat dimensi: tanggung jawab ekonomi, hukum, etis, dan filantropis. Program CSR pabrik asam laktat ini dirancang dalam empat bidang utama sebagai berikut:

1. Bidang Pendidikan

Perusahaan memberikan beasiswa pendidikan bagi siswa berprestasi dari keluarga tidak dapat yang bertempat tinggal di sekitar area pabrik. Program beasiswa mencakup jenjang SMA/SMK dan pendidikan tinggi vokasi, diprioritaskan pada bidang teknik kimia, analisis kimia, dan keselamatan kerja yang relevan dengan kebutuhan tenaga kerja perusahaan. Selain beasiswa, perusahaan secara aktif bermitra dengan sekolah kejuruan setempat melalui program magang dan kunjungan industri untuk memperkenalkan dunia industri kimia kepada generasi muda (Kotler & Lee, 2005).

2. Bidang Kesehatan Masyarakat

Klinik perusahaan membuka layanan kesehatan gratis bagi masyarakat di sekitar pabrik pada hari tertentu yang ditetapkan. Program kesehatan masyarakat juga mencakup penyuluhan kesehatan, pemeriksaan gizi anak, dan program sanitasi lingkungan. Produk asam laktat merupakan bahan baku industri farmasi dan pangan, perusahaan berkomitmen untuk mendukung akses masyarakat terhadap layanan kesehatan yang lebih baik sebagai wujud sinergi antara *core business* dan tanggung jawab sosial.

3. Bidang Lingkungan Hidup

Perusahaan melaksanakan program penghijauan di sepanjang batas lahan pabrik sebagai buffer zone yang berfungsi meredam kebisingan, mengurangi dispersi emisi udara, dan menjaga estetika lingkungan. Program daur ulang dan pemanfaatan produk samping pabrik (gypsum $\text{CaSO}_4 \cdot 2\text{H}_2\text{O}$ dari proses asidifikasi dan biomassa sel dari mikrofiltrasi) kepada masyarakat sebagai bahan pupuk atau campuran material bangunan merupakan bagian dari program eco-CSR yang mendukung prinsip ekonomi sirkular (*circular economy*). Pemantauan kualitas lingkungan (air, udara, tanah) di sekitar pabrik dilakukan secara berkala dan hasilnya dipublikasikan kepada masyarakat sebagai bentuk transparansi perusahaan.

4. Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

Perusahaan menjalin kemitraan dengan petani tebu lokal sebagai pemasok bahan baku molase melalui program kemitraan dengan harga kontrak yang memberikan kepastian pendapatan bagi petani. Program pelatihan kewirausahaan dan pendampingan usaha kecil menengah (UKM) di bidang pengolahan pangan berbasis produk lokal juga dilakukan sebagai upaya menciptakan ekosistem bisnis yang saling menguntungkan. Menurut Kotler dan Lee (2005), program CSR yang terintegrasi dengan rantai pasok bisnis inti perusahaan terbukti berdampak lebih nyata dibandingkan program filantropi yang bersifat satu arah.

Seluruh program CSR direncanakan, dilaksanakan, dipantau, dan dilaporkan secara tahunan dalam Laporan Keberlanjutan (Sustainability Report) yang mengacu pada standar Global Reporting Initiative (GRI) Standards. Laporan tersebut dipublikasikan kepada publik sebagai bentuk akuntabilitas dan transparansi perusahaan kepada seluruh pemangku kepentingan. Program CSR pabrik asam laktat ini juga selaras dengan Tujuan Pembangunan (SDGs) Perserikatan Bangsa-Bangsa, khususnya pada tujuan nomor 3 (Kehidupan Sehat dan Sejahtera), nomor 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), nomor 12 (Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab), dan nomor 17 (Kemitraan untuk Mencapai Tujuan) (UNDP, 2030 Agenda).