

Analisis Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia dalam Studi Kelayakan Bisnis: Pilar Penentu Efektivitas Organisasi dan Eksekusi Proyek

Indri Ramadani¹, Salsa Billa Almavira, Rama alfani, Hendra

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif kedudukan, signifikansi, dan implementasi aspek manajemen serta manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam kerangka penyusunan Studi Kelayakan Bisnis (SKB). Menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kepustakaan, kajian ini membedah dua fase krusial manajemen, yakni manajemen pada masa pembangunan proyek dan manajemen pada masa operasional bisnis. Hasil penelitian mendemonstrasikan bahwa kelayakan finansial, kecanggihan teknis, dan besarnya peluang pasar tidak akan bermakna tanpa didukung oleh struktur organisasi yang solid dan tata kelola sumber daya manusia yang kompeten. Analisis jabatan yang presisi, sistem rekrutmen yang objektif, serta skema kompensasi yang berkeadilan terbukti menjadi variabel penentu dalam mencegah tingginya angka perputaran karyawan (turnover) yang dapat mengganggu stabilitas operasional. Kesimpulan dari studi ini menegaskan bahwa aspek manajemen dan SDM merupakan roh atau motor penggerak utama yang mengeksekusi seluruh rencana bisnis; kegagalan dalam merancang aspek ini akan berimplikasi langsung pada pembengkakan biaya, keterlambatan jadwal proyek, dan kelumpuhan daya saing perusahaan di masa depan.

Kata Kunci: Aspek Manajemen, Sumber Daya Manusia, Studi Kelayakan Bisnis, Struktur Organisasi, Kinerja Operasional.

ABSTRACT

This study aims to comprehensively analyze the position, significance, and implementation of management and human resource management (HRM) aspects within the framework of preparing a Business Feasibility Study (SKB). Using a descriptive qualitative method with a literature study approach, this research dissects two crucial phases of management, namely management during the project construction phase and management during the business operational phase. The research results demonstrate that financial feasibility, technical sophistication, and large market opportunities will be meaningless without the support of a solid organizational structure and competent human resource governance. Precise job analysis, an objective recruitment system, and a fair compensation scheme are proven to be determining variables in preventing high employee turnover rates that can disrupt operational stability. The

¹ Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai, indriramadani756@gmail.com

conclusion of this study confirms that the management and HR aspects are the soul or main driving force that executes all business plans; failure to design this aspect will have direct implications on cost overruns, project schedule delays, and the paralysis of the company's future competitiveness.

Keywords: Management Aspect, Human Resources, Business Feasibility Study, Organizational Structure, Operational Performance.

PENDAHULUAN

Studi Kelayakan Bisnis (SKB) merupakan dokumen komprehensif yang dirancang untuk memitigasi risiko kegagalan sebelum sebuah gagasan investasi diwujudkan ke dalam realitas fisik. Dalam sistematikanya, sebuah ide bisnis akan dibedah kelayakannya melalui berbagai dimensi yang saling berkaitan. Banyak analis bisnis dan investor pemula yang sering kali terpaku pada gemerlapnya angka proyeksi keuntungan di aspek keuangan, atau terlalu terkesima dengan kecanggihan mesin pada aspek teknis. Namun, mereka kerap kali lupa pada satu pertanyaan fundamental yang paling krusial: siapa yang akan menjalankan mesin-mesin tersebut, dan bagaimana cara mengatur orang-orang tersebut agar tujuan perusahaan tercapai? Jawaban atas pertanyaan krusial inilah yang menjadi ranah kajian dari Aspek Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia (Umar, 2021).

Dalam khazanah ilmu ekonomi dan bisnis, sumber daya manusia (SDM) diakui sebagai aset yang paling dinamis, kompleks, sekaligus paling berharga (intangible asset) yang dimiliki oleh sebuah organisasi. Berbeda dengan aset mesin pabrik yang kapasitas kinerjanya dapat diprediksi secara pasti melalui buku manual, manusia digerakkan oleh variabel psikologis, motivasi, dan lingkungan sosial yang sangat fluktuatif. Sehebat apa pun teknologi yang diadopsi dan sebesar apa pun pangsa pasar yang tersedia, perusahaan dipastikan akan lumpuh apabila dikelola oleh jajaran manajemen yang tidak kompeten, struktur organisasi yang tumpang tindih, atau tenaga kerja yang tidak memiliki motivasi kerja (Kasmir, 2022).

Kajian mengenai aspek manajemen dalam SKB pada dasarnya membelah siklus hidup proyek ke dalam dua fase kritis yang membutuhkan pendekatan tata kelola yang sama sekali berbeda. Fase pertama adalah manajemen pada saat pembangunan proyek (project management), yang berfokus pada eksekusi pendirian fisik bangunan, instalasi mesin, dan pemenuhan tenggat waktu sebelum pabrik beroperasi. Fase kedua adalah manajemen pada saat bisnis beroperasi secara komersial (operational management), yang berfokus pada keberlanjutan proses produksi, pelayanan pelanggan, dan penciptaan laba harian. Kegagalan merencanakan transisi manajemen antara kedua fase ini sering kali

mengakibatkan proyek yang telah selesai dibangun tidak dapat segera beroperasi karena ketiadaan staf yang siap bekerja (Suliyanto, 2023).

Di era disrupsi digital saat ini, urgensi analisis aspek manajemen sumber daya manusia menjadi semakin kompleks. Perubahan lanskap bisnis yang eksponensial menuntut perencana bisnis untuk tidak hanya merekrut pekerja kasar, melainkan mencari talenta cerdas (talent acquisition) yang memiliki literasi digital dan kemampuan adaptasi yang tinggi (agility). Oleh karena itu, SKB harus secara tajam mampu merumuskan analisis jabatan (job analysis), merancang struktur organisasi yang ramping (agile organization), serta menetapkan anggaran kompensasi yang kompetitif. Ketidadaan desain manajemen SDM yang adaptif dalam dokumen kelayakan bisnis akan membuat perusahaan rentan terhadap krisis kepemimpinan dan eksodus karyawan massal di masa-masa awal operasional (Fahmi, 2024).

Berdasarkan urgensi dan dinamika permasalahan tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis secara mendalam peran dan substansi Aspek Manajemen serta Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Studi Kelayakan Bisnis. Melalui telaah deskriptif ini, akan dibedah bagaimana cara menyusun struktur organisasi yang efisien, merencanakan kebutuhan tenaga kerja, hingga merumuskan fungsi-fungsi manajemen dasar (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kerangka pemikiran yang utuh bagi para praktisi, perencana bisnis, dan akademisi, bahwa investasi fisik yang bernilai triliunan rupiah hanya akan bernilai manakala ia diserahkan ke dalam genggaman sistem manajemen dan sumber daya manusia yang teruji kelayakannya.

KAJIAN TEORI

Aspek Manajemen dalam Studi Kelayakan Bisnis

Manajemen secara leksikal diartikan sebagai seni dan ilmu dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya (terutama sumber daya manusia) untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam penyusunan Studi Kelayakan Bisnis, aspek manajemen mengevaluasi apakah pihak pemrakarsa proyek memiliki kesiapan manajerial untuk mengeksekusi ide bisnis tersebut. Aspek ini menguji penerapan fungsi-fungsi manajemen klasik yang dicetuskan oleh George R. Terry, yakni POAC: Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan), dan Controlling (Pengendalian) (Afiyah, 2021).

Evaluasi aspek manajemen dalam SKB membagi fokus analisisnya ke dalam dua tahap waktu. Tahap pertama adalah Manajemen Masa

Pembangunan Proyek. Pada tahap ini, analis mengevaluasi siapa pelaksana proyek (apakah dikerjakan sendiri atau diserahkan kepada kontraktor/pihak ketiga), bagaimana jadwal penyelesaian pekerjaan (menggunakan alat analisis seperti PERT atau Gantt Chart), dan bagaimana sistem pengawasan mutu proyek. Tahap kedua adalah Manajemen Masa Operasi. Tahap ini mengevaluasi bentuk badan usaha, struktur organisasi yang akan diterapkan, serta pembagian wewenang dan tanggung jawab (job description) bagi setiap divisi ketika bisnis telah beroperasi secara komersial melayani pasar (Subagyo, 2022).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal. Jika aspek manajemen berfokus pada sistem dan struktur, maka MSDM berfokus secara eksklusif pada subjek pelaksanaannya, yakni manusia (Darmawan, 2024).

Dalam kerangka Studi Kelayakan Bisnis, analisis MSDM sangat krusial untuk menjawab kelayakan ketersediaan tenaga kerja di lokasi proyek. Analisis ini meliputi proses Analisis Jabatan (Job Analysis) untuk menentukan spesifikasi dan deskripsi pekerjaan. Selanjutnya adalah Perencanaan Tenaga Kerja, yang menghitung berapa jumlah personil yang dibutuhkan untuk setiap divisi. Setelah kuantitas dan kualitas diketahui, analis harus merumuskan sistem Rekrutmen dan Seleksi, Program Pelatihan dan Pengembangan (Training and Development), hingga menetapkan sistem Kompensasi dan Remunerasi. Seluruh rencana strategis MSDM ini nantinya akan dikonversi menjadi angka anggaran biaya tenaga kerja (payroll) yang akan dimasukkan ke dalam perhitungan Aspek Keuangan (Cahyono, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dikonstruksi menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis berbasis studi kepustakaan (library research). Desain metodologi ini berfokus pada eksplorasi, penelaahan, dan pembedahan konseptual mengenai kedudukan aspek manajemen dan sumber daya manusia di dalam instrumen Studi Kelayakan Bisnis. Pengumpulan data sekunder dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap literatur-literatur otoritatif, yang mencakup buku panduan evaluasi proyek, literatur manajemen sumber daya manusia strategis, jurnal administrasi bisnis, dan publikasi riset akademik mutakhir yang diterbitkan dalam rentang waktu lima tahun terakhir (2021-2026). Data yang terkumpul dianalisis melalui tahapan reduksi literatur, pengklasifikasian tematik

berdasarkan fase manajemen pembangunan dan fase operasional, kemudian disintesis secara induktif untuk merumuskan konklusi yang objektif, tajam, dan relevan dengan dinamika iklim investasi kontemporer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Pembangunan Proyek vs Manajemen Operasional

Hasil telaah literatur menegaskan bahwa analisis kelayakan aspek manajemen tidak boleh mencampuradukkan antara manajemen pembangunan fisik dan manajemen operasional bisnis, karena keduanya membutuhkan keahlian (skill set) yang sangat berbeda. Pada fase manajemen pembangunan proyek, fokus analisis dititikberatkan pada manajemen waktu dan manajemen kontraktor. Analisis kelayakan bisnis harus menyusun jadwal penyelesaian proyek yang sangat rigid menggunakan instrumen Critical Path Method (CPM) atau Gantt Chart. Ketidaklayakan pada fase ini sering kali terjadi ketika perencana bisnis terlalu optimis menetapkan jadwal yang tidak realistis, yang berujung pada keterlambatan serah terima (handover) pabrik dan memicu denda penalti serta pembengkakan biaya investasi awal (pre-operating cost) (Gunawan, 2022).

Setelah bangunan fisik dan instalasi mesin berdiri tegak, tongkat estafet beralih pada fase manajemen operasional. Kelayakan pada fase ini diukur dari seberapa matang perusahaan merumuskan Visi, Misi, dan Tujuan Jangka Panjang organisasi. Tanpa rumusan visi yang jelas, perusahaan akan kehilangan arah navigasi (lost in direction) di tengah sengitnya persaingan pasar. Di fase inilah fungsi pengorganisasian (Organizing) diuji. Perencana bisnis harus mampu mendesain Struktur Organisasi yang adaptif. Struktur organisasi yang terlalu gemuk dan birokratis (tall organization) akan melambatkan proses pengambilan keputusan, sementara struktur yang terlalu datar (flat organization) dapat memicu kebingungan rantai komando (span of control). Keberhasilan memilih bentuk struktur—apakah fungsional, divisional, atau matriks—menjadi indikator vital kelayakan manajerial (Hakim, 2023).

Analisis Kebutuhan dan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Kelayakan struktur organisasi di atas kertas tidak akan bernyawa tanpa adanya pasokan sumber daya manusia yang memadai. Proses ini selalu diawali dengan Analisis Jabatan (Job Analysis) yang menghasilkan Deskripsi Pekerjaan (Job Description) dan Spesifikasi Pekerjaan (Job Specification). Kesalahan fatal yang sering dilakukan oleh perencana bisnis pemula adalah merekrut karyawan terlebih dahulu baru kemudian mencarikannya pekerjaan. Analisis kelayakan yang benar mengharuskan pekerjaan dideskripsikan terlebih dahulu (misalnya, dibutuhkan manajer

pemasaran dengan syarat fasih berbahasa asing dan menguasai digital marketing), barulah proses rekrutmen dijalankan. Prinsip "the right man on the right place" adalah dogma absolut yang harus dibuktikan kelayakannya dalam dokumen SKB (Irawan, 2024).

Selanjutnya, SKB harus mengevaluasi ketersediaan tenaga kerja di lokasi proyek. Apabila sebuah perusahaan pertambangan dibangun di wilayah terpencil, analis harus memproyeksikan dari mana tenaga ahli insinyur akan didatangkan, dan bagaimana cara mempekerjakan masyarakat lokal untuk pekerjaan kasar (unskilled labor) guna menghindari konflik sosial. Jika tenaga lokal tidak memiliki keterampilan yang cukup, maka perusahaan harus mencantumkan anggaran Program Pelatihan (Training) yang ekstensif sebelum operasional dimulai. Kesiapan program pelatihan ini membuktikan kepada investor bahwa perusahaan tidak akan mengalami kelumpuhan produksi akibat ketidakcakapan teknis operator mesin di hari pertama pembukaan pabrik (Lestari, 2022).

Strategi Kompensasi dan Implikasinya terhadap Kelayakan Finansial

Salah satu elemen paling sensitif dalam analisis MSDM yang berdampak langsung pada kelangsungan hidup bisnis adalah rancangan sistem kompensasi dan remunerasi. Analis kelayakan bisnis harus merumuskan struktur gaji pokok, tunjangan, asuransi kesehatan, serta bonus kinerja yang mematuhi regulasi Upah Minimum Provinsi (UMP) dan undang-undang ketenagakerjaan setempat. Pelanggaran terhadap regulasi pengupahan akan memicu aksi mogok kerja massal dari serikat pekerja yang berpotensi melumpuhkan operasional perusahaan secara total. Oleh karena itu, kelayakan hukum ketenagakerjaan menjadi variabel yang diintegrasikan langsung ke dalam analisis MSDM (Nugroho, 2023).

Rancangan sistem kompensasi ini memiliki implikasi domino yang sangat masif terhadap Aspek Keuangan. Total anggaran gaji, tunjangan, dan biaya pelatihan seluruh karyawan (payroll expenses) akan dikonversi menjadi Biaya Operasional (Operational Expenditure/Opex) rutin setiap bulan. Apabila perencana bisnis merancang struktur organisasi yang terlalu boros dengan jumlah karyawan yang melampaui kebutuhan kapasitas (overstaffing), maka beban biaya tetap (fixed cost) perusahaan akan membengkak. Hal ini secara otomatis akan menggerus margin laba bersih, menurunkan nilai Net Present Value (NPV), dan pada akhirnya dapat membuat proyek tersebut divonis "Tidak Layak" secara finansial (Maulana, 2026).

Sebaliknya, perusahaan yang pelit dalam memberikan gaji demi menekan biaya (under-compensated) akan menghadapi bencana turn-over karyawan (keluar-masuknya karyawan) yang sangat tinggi. Karyawan yang telah susah payah dilatih akan dengan mudah dibajak (hijacked) oleh

perusahaan kompetitor yang menawarkan gaji sedikit lebih tinggi. Biaya tersembunyi (hidden cost) akibat merekrut dan melatih ulang karyawan baru jauh lebih merugikan daripada memberikan gaji yang kompetitif sejak awal (Prasetyo, 2024). Di sinilah letak keseimbangan (equilibrium) yang harus dicapai oleh analisis SKB; merancang struktur biaya SDM yang efisien bagi neraca keuangan, namun tetap memuaskan dan menyejahterakan bagi keadilan sosial tenaga kerja (Effendi, 2025).

KESIMPULAN

Berdasarkan paparan analisis kualitatif deskriptif yang telah diuraikan, penelitian ini menyimpulkan bahwa Aspek Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang kedudukan sebagai roh dan motor penggerak sentral dalam menentukan kelayakan sebuah proyek investasi. Sehebat apa pun peluang pasar yang terbentang dan secanggih apa pun teknologi pabrik yang dipersiapkan, seluruhnya akan berujung pada kelumpuhan apabila tidak dikelola oleh struktur organisasi yang solid dan sumber daya manusia yang kompeten. Analisis pada aspek ini membuktikan kelayakan perusahaan dalam dua fase kritis: mengawal ketepatan waktu penyelesaian pembangunan fisik (project management), dan menjamin keberlanjutan roda produksi komersial (operational management). Ketelitian dalam merumuskan analisis jabatan, sistem rekrutmen yang objektif, program pelatihan yang adaptif, serta skema kompensasi yang adil merupakan benteng pertahanan utama untuk mencegah konflik ketenagakerjaan dan tingginya angka perputaran karyawan. Kesimpulan akhirnya menegaskan bahwa kegagalan merencanakan tata kelola manusia di dalam Studi Kelayakan Bisnis sama halnya dengan merencanakan kebangkrutan operasional; karena pada hakikatnya, bisnis dijalankan oleh manusia, melalui manusia, dan untuk kesejahteraan manusia.

DAFTAR PUSTAKA

Afiyah, A. (2021). *Evaluasi proyek dan studi kelayakan bisnis: Panduan komprehensif*. Pustaka Aksara.

Cahyono, E. (2023). *Desain struktur organisasi dan analisis kelayakan manajemen operasional*. Bumi Aksara.

Darmawan, R. (2024). *Pengantar studi kelayakan investasi dan perencanaan strategis manajemen*. Rajawali Pers.

Effendi, M. (2025). *Manajemen sumber daya manusia strategis di era revolusi industri 4.0*. Salemba Empat.

Fahmi, I. (2024). Studi kelayakan bisnis dan keputusan investasi: Teori dan aplikasi manajemen. Alfabeta.

Gunawan, H. (2022). Manajemen proyek dan pra-studi kelayakan investasi. Andi Offset.

Hakim, L. (2023). Evaluasi kinerja dan tata kelola perusahaan dalam studi kelayakan. Pustaka Pelajar.

Irawan, B. (2024). Analisis jabatan, rekrutmen, dan seleksi sumber daya manusia kontemporer. Erlangga.

Kasmir, K. (2022). Studi kelayakan bisnis: Pendekatan praktis dan teoritis (Edisi Revisi). Rajawali Pers.

Lestari, P. (2022). Manajemen kompensasi, remunerasi, dan penyusunan anggaran SDM. Kencana.

Maulana, Y. (2026). Perencanaan strategis bisnis dan mitigasi risiko sumber daya manusia. PT Remaja Rosdakarya.

Nugroho, T. (2023). Aspek strategis manajemen dalam studi kelayakan industri manufaktur. Graha Ilmu.

Prasetyo, W. (2024). Perilaku organisasi dan retensi karyawan di perusahaan startup. Pustaka Binaman Pressindo.

Subagyo, A. (2022). Studi kelayakan bisnis: Teori manajemen, regulasi, dan implementasi. PT Elex Media Komputindo.

Suliyanto, S. (2023). Studi kelayakan bisnis: Pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Andi Offset.

Tjiptono, F. (2021). Kepemimpinan transformasional dan strategi manajemen operasional. Andi Offset.

Umar, H. (2021). Studi kelayakan bisnis: Teknik menganalisis kelayakan rencana bisnis secara komprehensif. Gramedia Pustaka Utama.

Zubaedi, Z. (2023). Desain manajemen sumber daya manusia berbasis kinerja dan kompetensi. Kencana.