

Analisis Kendala Pengembangan Pertumbuhan Produksi Perusahaan Semen dan Struktur Keuangan terhadap Kinerja SCM di Periode Pandemi

Analysis of Obstacles to Cement Company Production Growth Development and Financial Structure on SCM Performance in the Pandemic Period

Adiba Fuad Syamlan¹, Djoko Soelistya², Rachmad Ilham³

^{1,3}*Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gresik, Gresik, Jawa Timur*

²*Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Gresik, Gresik, Jawa Timur*

*e-mail: *¹diba.doang@gmail.com, ²djoko_soelistya@umg.ac.id@gmail.com,*

³rachmadilham69@gmail.com

Abstrak

Kesuksesan perusahaan dalam persaingan global saat ini sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam memanfaatkan sumber daya. Di negara kita, yang memiliki sistem pasar terbuka dengan keterkaitan pemerintah melalui departemen bea dan cukai pada badan usaha milik negara, perkembangan sangat pesat. Tim manajemen dalam bisnis proyek dihadapkan pada tantangan untuk membuat pilihan dan keputusan yang mendukung tujuan yang diinginkan, meskipun perubahan sering mempersulit tugas mereka. Peneliti melakukan observasi tahap awal untuk memperoleh data dan mengelolanya guna menunjukkan kemajuan pencapaian di masing-masing transaksi pembeli selama periode tertentu. Dalam mengelola bisnis, terdapat dua teori yang bersaing yaitu maksimisasi surplus produsen dan maksimisasi surplus pemangku kepentingan. Kedua teori ini bisa menjadi alternatif yang bersaing atau saling melengkapi. Penting bagi perusahaan untuk memahami dan mengimplementasikan ekspansi, yang merupakan perluasan wilayah perusahaan dengan menduduki wilayah lain baik sebagian atau seluruhnya. Hal ini bertujuan untuk mencapai efisiensi, mendapatkan keuntungan lebih tinggi, dan tetap kompetitif. Penelitian ini menggunakan metode gabungan kualitatif dan kuantitatif, dengan fokus pada pengaruh perubahan sistem pola kerja terhadap peningkatan prestasi dan laba perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan sistem pola kerja memberikan dampak positif bagi perusahaan, meningkatkan kegiatan dan cakupan produk yang ditawarkan. Perubahan tersebut juga mempengaruhi kinerja seluruh pegawai di divisi pemasaran dan perusahaan secara keseluruhan. Dalam rangka mencapai kesimpulan, penelitian ini menegaskan bahwa perubahan sistem pola kerja lebih menguntungkan daripada sistem pola sebelumnya, karena telah membawa perkembangan bagi perusahaan dengan pengaruh positif pada kinerja dan laba, serta mempengaruhi perputaran perusahaan secara keseluruhan.

Kata kunci: *Pengembangan, Kendala, Produksi, SCM*

Abstract

The success of companies in today's global competition is strongly influenced by their ability to utilize resources. In our country, which has an open market system with government linkages through the customs and excise department of state-owned enterprises, development is very rapid. Management teams in the project business are faced with the challenge of making choices and decisions that support desired goals, even though change often complicates their task. Researchers make early stage observations to obtain data and manage it to show the progress of achievement in each buyer's transaction during a certain period. In managing a business, there are two competing theories, namely maximizing producer surplus and maximizing stakeholder surplus. Both of these theories can be alternatives that compete or complement each other. It is important for companies to understand and implement expansion, which is the expansion of the company's territory by occupying other areas either partially or wholly. This aims to achieve efficiency, gain higher profits, and remain competitive. This study uses a combination of qualitative and quantitative methods, with a focus on the effect of changes in work pattern systems on improving company performance and profits. The results of the study show that changes in work pattern systems have a positive impact on companies, increasing activities and the range of products offered. These changes also affected the performance of all employees in the marketing division and the company as a whole. In order to reach

a conclusion, this study confirms that the change in the work pattern system is more profitable than the previous pattern system, because it has brought development to the company with a positive influence on performance and profits, as well as affecting the overall company turnover.

Keyword: *Company Growth, Constraints, Production, SCM*

1. PENDAHULUAN

Perilaku Utama organisasi adalah berkolaborasi untuk memicu sekelompok orang untuk membuat maupun mengembangkan serta memperluas program kerja. Dikethui pengertian dari suatu organisasi adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan secara berkelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama dimana masing – masing personil mau terlibat dengan peraturan yang ada. Organisasi adalah suatu wadah atau tempat untuk melaksanakan rangkaian kegiatan secara bersama-sama guna mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama. Jadi, pemahaman tersebut dapat disederhanakan dengan pengorganisasian merupakan suatu proses kegiatan pengelolaan sumber daya suatu lingkup organisasi untuk tercapainya suatu tujuan yang diharapkan dengan cara memperhatikan suatu lingkup lingkungan. [5] [6]

Kesuksesan Perusahaan dalam persaingan global saat ini banyak dipengaruhi oleh kemampuan pemanfaatan sumber daya. Perkembangan di negara kita begitu besar mengingat negara kita adalah salah satu negara yang memiliki sistem pasar terbuka, sistem pasar terbuka kita memiliki keterkaitan yang pasti oleh pemerintah di departemen bea dan cukai pada badan usaha milik negara. Akhir-akhir ini terjadi fenomena pandemi dan berdampak buruk pada pandangan ekonomi dunia. Mengingat di setiap fasilitas yang salah satu yang berperan penting adalah Manajemen rantai pasok dimana menghasilkan maupun penyaluran produk, dimana mereka terdorong melakukan banyak penyesuaian untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Supply chain management (SCM) terdiri dari beberapa pihak secara langsung maupun tidak langsung, fungsi utama SCM adalah menerima dan memenuhi permintaan konsumen, ruang lingkup fungsi meliputi pengembangan produk baru, Pemasaran, Operasi, Distribusi, Pembiayaan, dan layanan konsumen . [7] [8]

Keberhasilan maupun perkembangan suatu perusahaan dan persaingan secara global dipengaruhi dengan kesediaan akan produk yang ditawarkan hingga pada pilihan pelayanan yang disediakan dengan memanfaatkan teknologi informasi serta komunikasi. Kerasnya persaingan dalam pasar nasional maupun internasional berdampak pada daur hidup produk yang tidak lama serta harapan pelanggan terhadap produk dan jasa yang dapat dikatakan sangat tinggi akan mendorong suatu perusahaan untuk lebih mengutamakan ataupun memperhatikan dalam rantai persediaan untuk mencapai keunggulan yang kompetitif sehingga akan menunjang kelangsungan dari suatu perusahaan Bersama dengan itu keterkaitan dan keterbutuhan teknologi, dukungan transportasi hingga pada dukungan yang berfokus pada teknologi komunikasi terus berkembang pesat[9] dimana pada pesatnya keterbutuhan suatu system informasi ataupun program memiliki tujuan utama untuk membantu kinerja dalam program kerja suatu kegiatan usaha bisnis dalam suatu perusahaan.

Sebagian besar negara yang mengalami situasi ini adalah perusahaan Persero/Persero.Tbk. Usaha dagang ini memiliki spesialisasi tentang penawaran dan permintaan atas perdagangan barang dan sebagian berbagai jenis ataupun bagian mesin, produk jasa, pengangkutan barang serta perlengkapan, perkakas dan lain-lain. Peneliti mencoba untuk mengevaluasi perputaran keuangan usaha perdagangan, dalam keterdapatannya informasi ini peneliti temukan dari salah satu perusahaan terbesar di Jawa Timur, lingkup pekerjaan ini adalah untuk memasok semua barang dan menawarkan produk maupun jasa lainnya seperti peralatan, hubungan ini diperlukan untuk proses pendukung untuk menghasilkan produk utama bagi perusahaan. Sayangnya, peneliti menemukan bahwa pertambangan tersebut tidak lagi mampu menjadi sumber bahan baku untuk memproduksi (pertambang) bahan mentah (semen) berkualitas yang didapati peneliti bahwa hasil tambang tersebut termasuk hasil tambang sudah diakui sangat baik yang dilakukan perusahaan dimana lokasi penambangan tersebut digunakan selama bertahun-tahun. Peneliti berusaha untuk selalu memperbaharui informasi namun

sayangnya belum lama ini terjadi fenomena pandemi, yang peneliti ketahui fenomena tersebut memiliki dampak serta dapat dikatakan pengaruh yang sangat baik terhadap operasional perusahaan.[10]

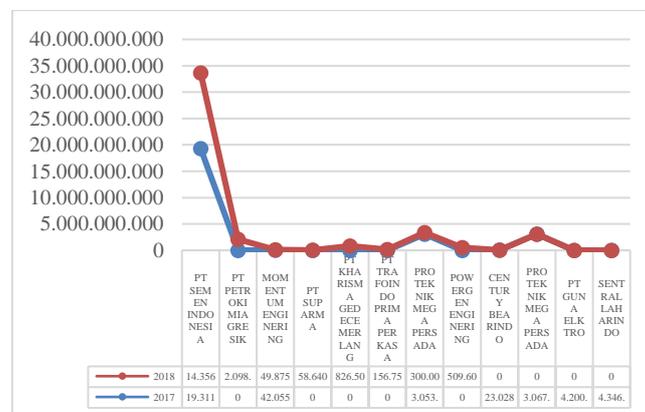
Tantangan bagi tim manajemen dalam bisnis proyek adalah untuk membuat pilihan dan keputusan yang bergerak menuju tujuan yang diinginkan, terdapatnya tugas yang dipersulit oleh perubahan [1]. Namun di sisi lain, perusahaan ini memiliki beberapa mitra hukum untuk tetap menjalankan bisnis yang mereka sebut sebagai relasi. Kemitraan ini menjadi sistem pendukung kinerja perusahaan pada kegiatan temporer dan kegiatan permanen berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak. Dalam fungsi organisasi, setiap manajer memiliki tanggung jawab terhadap fungsi tertentu, seperti produksi, pemasaran, pencatatan, dll. Hal ini memaksa adanya manajer khusus yang memiliki pengetahuan dan spesialisasi untuk semua keputusan yang melibatkan fungsi dan tanggung jawabnya. Organisasi fungsional ini bertujuan untuk mendapatkan keuntungan dari pekerjaan-pekerjaan khusus di perusahaan berskala besar. [11]

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka peneliti melaksanakan *observasi* tahap awal dimana dalam proses tersebut memperoleh data, dan kemudian mengelola data tersebut sehingga menjadi atau menunjukkan berbagai kemajuan pencapaian di masing-masing transaksi pembeli di sekitar periode tersebut. Dengan didapatkannya informasi yang berupa transaksi pesanan pembelian, peneliti menemukan bahwa kisaran harga transaksi ini dapat disebut normal. berdasarkan komunikasi yang terjalin melalui wawancara, peneliti melaksanakan analisis dalam kisaran EBIT yang diketahui merupakan rentangan pada harga pasar dimana perbedaannya tidak terlalu signifikan atau bisa dikatakan harga yang digunakan perusahaan cukup terjangkau, sehingga dapat ditarik pemahaman bahwa kemampuan daya beli konsumen maupun pelanggan yang tergolong cukup tinggi, kisaran ini dapat dilihat dengan melihat tabel di bawah ini;

Tabel 1: Pencapaian nilai total

	2017	2018
PT SEMEN INDONESIA	19.311.217.000	14.356.881.000
PT PETROKIMIA GRESIK	-	2.098.000.000
TEKNIK MOMENTUM	42.055.500	49.875.000
PT SUPARMA	-	58.640.000
PT KHARISMA GEDECERLANG	-	826.500.000
PT TRAFINDO PRIMA PERKASA	-	156.750.000
PROTEKNIK MEGA PERSADA	3.053.502.000	300.000.000
TEKNIK TENAGA TENAGA	-	509.600.000
CENTURY BEARINDO	23.028.000	-
PROTEKNIK MEGA PERSADA	3.067.072.000	-
PT GUNA ELKTRO	4.200.000	-
SENTRAL LAHARINDO	4.346.000	-
	22.472.718.500	18.356.246.000

Sumber: Data Diproses 2022



Sumber: Data Diproses 2022

Gambar 1: Pencapaian nilai total

Peneliti ingin menunjukkan sebagai fokus tambahan perkembangan model *circle change* yang terjadi pada tahun 2014 hingga 2016 dalam pembentukan divisi baru di internal perusahaan dan lagi pada tahun 2021 hingga 2022 dalam penyesuaian kinerja akibat fenomena pandemi yang berdampak sangat besar bagi perusahaan mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga hasil yang dicapai. dengan mengubah sistem di beberapa departemen di sisi pemasaran dari sistem komisi menjadi tanggung jawab di setiap transaksi itu sendiri, berdasarkan pengamatan peneliti terhadap profil perusahaan dengan melihat informasi terkini pada laman website maupun profil dan melakukan komunikasi langsung dan kepada beberapa karyawan hingga pada mengamati serta perolehan data mentah.

Dari Tabel Data yang ditampilkan di atas dan berdasarkan informasi yang peneliti temukan, maka *Analisis Kendala Pengembangan Pertumbuhan Produksi Perusahaan Semen Dan Struktur Keuangan Terhadap Kinerja SCM Di Periode Pandemi* sebagai judul dari penelitian ini, dimana topik dari penelitian ini dianggap akan menjadi pemahaman tentang kondisi perusahaan dimasa pandemic, serta penelitian ini dilakukan untuk menganalisis suatu perkembangan yang disebabkan oleh penerapan strategi pada program pengembangan serta masa pandemi untuk menganalisis suatu yang dapat dikatakan sebagai fenomena yang sangat jarang terjadi, program penyelesaian kendala berhentinya proses penambangan bahan baku produksi yang dikarenakan tidak terpenuhinya perolehan hasil tambang yang merupakan bahan baku utama dalam produksi utama di lahan tambang perusahaan tersebut dan juga keterkaitan yang pasti dengan kondisi ekonomi yang disebabkan oleh pandemi.

Batasan masalah dari penelitian ini yaitu hanya mengutarakan hasil penelitian yang berkaitan dengan *Company Growth* di salah satu perusahaan dengan cakupan internasional yang menurut pandangan peneliti adalah perusahaan yang sesuai untuk menjadi objek dari penelitian ini, serta memiliki batasan lain yaitu dari segi ruang lingkup masalah hanya tentang kemajuan pencapaian dari program kerja pertumbuhan perusahaan yang didasarkan pada perubahan model kerja baru dan terlaksananya pemindahan lokasi penambangan yang diketahui sebagai solusi atas kendala yang dialami perusahaan tersebut. Dan kemudian, penelitian ini hanya meneliti periode pertumbuhan perusahaan dengan kurun waktu sembilan tahun sejak tahun 2014 hingga tahun 2022. Sedangkan keterbatasan dari penelitian ini adalah perolehan data yang peneliti dapat akses maupun dukungan data yang dapat disalurkan oleh perusahaan tempat peneliti melaksanakan penelitian ini.

2. LITERATURE REVIEW

Dalam Setiap Bisnis, mereka akan selalu membutuhkan perencanaan bisnis, yang terpenting adalah untuk perusahaan baru (StartUp Business) dan bisnis yang melompati program atau upaya perubahan ataupun pertumbuhan untuk mendukung bisnis mereka. [15]. Peneliti menemukan bahwa lingkup usaha bisnis perusahaan tersebut memiliki lingkup usaha yang luas, yaitu lingkup bidang layanan jasa transportasi darat, distribusi bahan bangunan, penjualan dan produksi mineral, industri dan perdagangan barang pabrikasi [16]. Perusahaan ini memiliki banyak kemitraan untuk menjalankan bisnis ini. Dari bekal pengetahuan tersebut peneliti mencoba menganalisis tentang ragam kegiatan kerja yang berpengaruh besar terhadap lingkungan keuangan, khususnya untuk program pertumbuhan perusahaan, peneliti mendapatkan data dua tahun periode akuntansi berupa rata-rata kemajuan kegiatan pencapaian, data tersebut dikategorikan sebagai data matrix. perolehan formulir pesanan pembelian, sehingga peneliti harus mengolah data untuk penyaluran informasi temuan pada penelitian ini, dari hasil tersebut dapat terlihat rentang kemajuan kegiatan pencapaian sehingga menjadi informasi dasar kesanggupan *supporting* dalam rencana program perubahan dari pertumbuhan perusahaan. [17] [18]

Dalam teori perusahaan memiliki pemahaman nilai perusahaan yang dapat diartikan sebagai surplus atau keuntungan dalam kesejahteraan seseorang relatif terhadap kondisi sebelumnya. Nilai tersebut mungkin tercermin dalam arus kas yang meningkat, pendapatan, kekayaan (nilai aset), atau kesejahteraan. Penciptaan nilai adalah suatu generasi surplus (keuntungan) dari perdagangan, transaksi lain, investasi, atau suatu hubungan. Berikut

ini adalah gagasan yang terkait erat dengan Penghancuran nilai (kerugian) dimana pengertian dari penghancuran nilai adalah kebalikan dari penciptaan nilai. Penciptaan nilai bersama, dalam literalur pemasaran, menekankan partisipasi pelanggan dalam penciptaan suatu nilai dapat diilustrasikan sebagai suatu nilai perusahaan ataupun nilai usaha. Penangkapan nilai adalah peningkatan surplus melalui beberapa tindakan.[19]

Pada dasarnya ada dua teori yang bersaing tentang bagaimana mengelola bisnis: maksimisasi surplus produsen, dan maksimisasi surplus pemangku kepentingan. Kedua teori penciptaan nilai ini mungkin merupakan alternatif yang bersaing (pengganti) atau mungkin saling bergantung (pelengkap). Penilaian teori penciptaan nilai melibatkan penentuan hubungan antara surplus produsen dan surplus pemangku kepentingan. Satu teori, yang ditekankan dalam literatur manajemen strategis, berfokus pada peningkatan surplus produsen (atau laba), atas nama pemilik surplus produsen ini menjadi dasar bagi kekayaan pemegang saham di perusahaan publik.[2]

Suatu perusahaan dapat menunjukkan keuntungan dilihat dari segi pandang akuntansi yang gambarannya secara ekonomi masih belum memadai dalam kinerja keuangan[20]. Penyebabnya adalah perusahaan terdorong untuk memulihkan biaya peluang investasi disituasi sebelum ada ataupun perolehan keuntungan ekonomi atau *Economic value Added* (EVA). Biaya peluang ini dapat dipahami sebagai pengembalian yang dibutuhkan dari pemegang saham perusahaan. Nilai ekonomi dibuat ketika pengembalian modal yang digunakan melebihi biaya modal itu. EVA adalah laba operasi bersih setelah pajak (NOPAT) dikurangi biaya modal.[19]

Setelah membahas tentang pentingnya informasi nilai suatu perusahaan dalam penentuan program kerja keberlangsungan suatu perusahaan, selanjutnya akan dibahas keterkaitan dengan distribusi rantai pasok dimana pemahaman akan rantai pasok sangat berperan dalam suatu perusahaan dilihat sebagai usaha mengkoordinasikan dan mengintegrasikan sejumlah aktivitas yang terkait dengan produk di dalam rantai pasokan untuk meningkatkan efisiensi dilihat dari operasi suatu perusahaan, kualitas dan pelayanan pelanggan agar diperoleh keunggulan dalam persaingan yang berkelanjutan bagi semua organisasi yang berkolaborasi.[21]

Suatu kegiatan distribusi berpengaruh Kepada beberapa faktor struktur tersusunnya jaringan suatu distribusi yang kemudian mengakibatkan tercapainya harapan yang didukung oleh pelayanan yang baik untuk konsumen.[22]

- a. *Response Time*: Berkaitan dengan waktu proses kegiatan penjualan hingga ke tangan konsumen.
- b. *Product Variety*: Berkaitan dengan jenis dari produk yang ditawarkan oleh saluran distribusi suatu perusahaan
- c. *Product Availability*: Berkaitan dengan ketersediaan barang yang ditawarkan, dilihat dari tingginya permintaan pasar dari permintaan yang sudah diperkirakan.
- d. *Customer Experience*: Berkaitan dengan kemudahan dalam perolehan produk dilihat dari sudut pandang konsumen.
- e. *Time to market*: Berkaitan dengan waktu yang diperlukan dalam proses penyaluran produk penjualan yang dibutuhkan pasar untuk bisa menerima dan merespon ketika ada produk baru.

Keterkaitan dari pemahaman teori yang telah disampaikan dengan Bauran pembiayaan merupakan keterkaitan yang mutlak, sehingga bauran pembiayaan mengikuti Hierarki pembiayaan, dimana ada bukti suatu perusahaan akan mengikuti hierarki pembiayaan yang dimulai dari menggunakan laba ditahan, diikuti kemudian dengan hutang dan ekuitas baru menjadi pilihan terakhir. Mengapa demikian, diketahui dalam kondisi nyata terjadi adanya perbedaan informasi antara antar divisi manajemen hingga pada keterkaitan penyaluran informasi Kepada investor. Manajemen dalam banyak hal memiliki informasi yang didukung oleh data-data pasti dari pada pihak luar seperti para investor, perbankkan dan instansi pemerintah.[19]

Adanya informasi tidak simetri dipasar akan membatasi perusahaan dalam mengakses sumber pendanaan dari luar. Alhi mengatakan bahwa, dengan informasi tidak simetri menyebabkan para pemangku kepentingan menginterpretasikan penerbitan saham yang dilakukan

perusahaan sebagai berita buruk.[23]oleh karena itu, maka perusahaan mempunyai pola urutan pendanaan yang disebut *pecking order theory*[24]. Teori ini secara singkat menyatakan bahwa;

- a. Perusahaan lebih menyukai pendanaan internal, yaitu pendanaan dari hasil operasi perusahaan sendiri,
- b. Perusahaan akan menyesuaikan target pembayaran deviden terhadap peluang investasi dimana pembayaran secara bertahap disesuaikan terhadap peluang investasi
- c. Kebijakan deviden bersifat *sticky* disertai dengan fluktuasi keuntungan akan membawa ketersediaan dana internal berkurang ataupun lebih dari kesempatan berinvestasi, jika dana internal kurang dari investasi memungkinkan bagi perusahaan untuk mencari sumber pendanaan eksternal.
- d. Jika dibutuhkan dana eksternal perusahaan akan mencari dana yang paling murah dan aman lebih dulu yaitu utang, kemudian diikuti menerbitkan saham baru sebagai pilihan terakhir untuk memenuhi investasi.[19][25]

Bagi sebagian orang mungkin tidak asing dengan kata ekspansi, namun tidak sedikit yang belum mengetahui artinya, dimana kata ekspansi memiliki pemahaman yang menurut KBBI adalah perluasan wilayah dengan menduduki (baik sebagian atau seluruhnya) wilayah lain, singkatnya adalah perluasan wilayah atau daerah. Dalam dunia bisnis, dapat diartikan sebagai perluasan wilayah perusahaan dengan menduduki baik sebagian atau keseluruhan area perusahaan lain. Hal ini memiliki tujuan untuk mencapai efisiensi perusahaan, memperoleh benefit lebih tinggi ataupun agar tetap kompetitif.[3]. Sebuah perusahaan dikatakan telah berekspansi atau memperluas usahanya apabila sudah mampu menaikkan produksi barang dan atau jasa yang dihasilkan untuk dijual[26].

Dalam Pemahaman Produk dikenal dengan daur hidup suatu produk dimana setiap produk akan mengalami daur hidup, yang dimulai dari fase pengenalan sampai diakhiri dengan fase penurunan, dimana mencakup analisis dari pemahaman produk itu dapat diterima dipasara, berkembang, berinovasi hingga pada manfaat dan lain-lain. Kehidupan produk terbagi menjadi beberapa fase yang mana terdiri dari fase pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, penurunan. Pada setiap fase tersebut memiliki strategi agar produk dapat bertahan yang sering kali terjadi produk yang tidak dapat bertahan akan ditinggalkan oleh konsumen. [27]

Adapun keterkaitan daur hidup produk tidak jauh – jauh dari analisis mengenai dampak lingkungan, dalam pemahaman tersebut menyinggung suatu proyek yang memiliki sifat yang cukup besar dan yang memiliki keterkaitan dengan masalah *social economic* umumnya memunculkan masalah dilingkup luar, munculnya dalam bentuk produk ikutan atau sampingan yang memiliki spesifikasi pemahaman sebagai berikut;

- a. Tidak sengaja diciptakan oleh rekan kerja atau sponsor yang masih dalam proyek, tetapi timbulnya dikarenakan ke ikut sertaan dalam kegiatan ekonomi yang *legal*.
- b. Diluar kendali dari orang yang terkena dampak *eksternality* tersebut, dimana dampak tersebut dapat berupa dampak yang menguntungkan ataupun suatu dampak yang merugikan
- c. Lingkup eksternal merupakan lingkup yang tidak diperdagangkan. Merupakan suatu antisipasi lingkup eksternal yang tidak tepat jika dampak tersebut cukup signifikan pada suatu lingkungan ekosistem.[28]

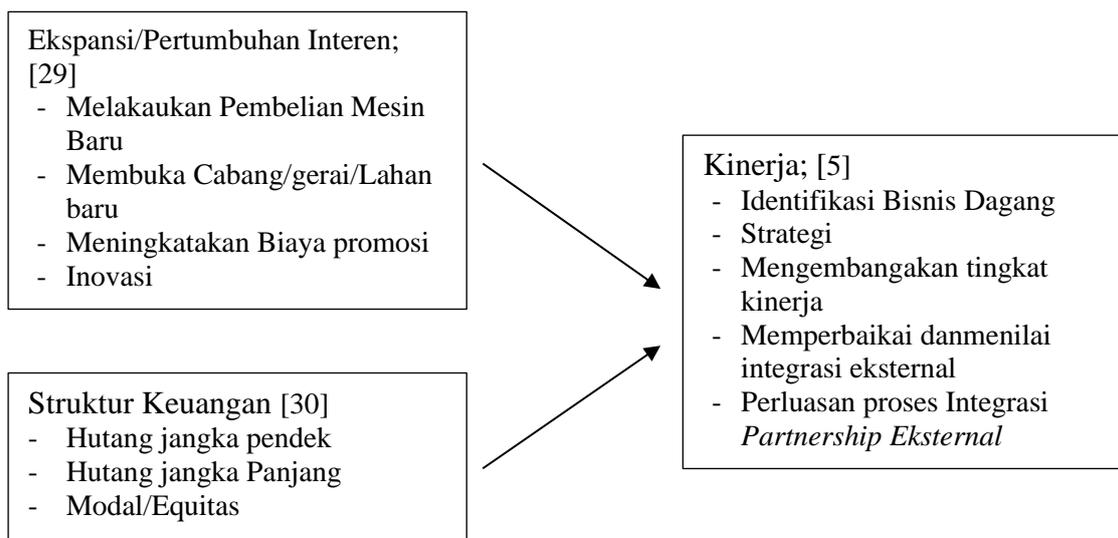
Proses Pengembangan produk merupakan Langkah teknis untuk mentransformasikan ide-ide maupun kesempatan – kesempatan menjadi produk nyata. Dalam suatu pemahaman pengembangan produk dikenal dengan realibilitas, dimana memiliki suatu pengertian mengukur kemampuan suatu produk, bagian, jasa, atau sistem secara keseluruhan untuk menjalankan fungsinya dalam beberapa kondisi tertentu[27]. Pemilihan proses merupakan salah satu Langkah penting bagi kelangsungan proses produksi suatu produk. Keputusan pemilihan proses menentukan tipe proses yang digunakan untuk membuat produk atau jasa. Pilihan proses suatu perusahaan menunjukkan;

- a. Intensitas modal; merupakan kombinasi modal yang dimiliki, dan sumber daya yang digunakan dalam proses produksi

- b. Fleksibilitas proses: merupakan kemampuan untuk mengubah atau menyesuaikan sumber daya yang ada untuk merespon perubahan permintaan, teknologi, produk atau jasa, serta ketersediaan sumber daya.
- c. Integrasi Vertikal: bagaimana perusahaan akan memproduksi input dan mengawasi output pada setiap tahapan proses produksi
- d. Keterlibatan pelanggan: peran pelanggan dalam proses produksi

Make to order merupakan proses suatu produksi dimana dilakukan dengan suatu tujuan untuk memenuhi permintaan konsumen, dimana produsen tersebut membuat suatu produk yang berdasarkan pesanan-pesanan yang sesuai dengan keinginan maupun ketertarikan dari para konsumen. *Make to stock* adalah proses suatu produksi yang dilakukan dengan tujuan memenuhi tingkat persediaan tertentu agar perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen tepat waktu. Sedangkan *make to assembly* merupakan pilihan proses yang digunakan yang merupakan penggabungan dari proses *Make to order* dan *Make to stock* dimana proses ini membangun subsub perakitan berdasarkan permintaan, selanjutnya merakit bagian-bagian tersebut pada saat terakhir untuk memuaskan permintaan konsumen. Penggabungan antara pemilihan proses dan teknologi secara Bersama-sama melahirkan konsep sistem sosioteknikal, bahwa teknologi dan proses yang berwawasan social dapat digabungkan Bersama untuk memperoleh optimalisasi Bersama. [27]

Sehingga indikator dalam penelitian ini yang tercermin pada kerangka konseptual dibawah:



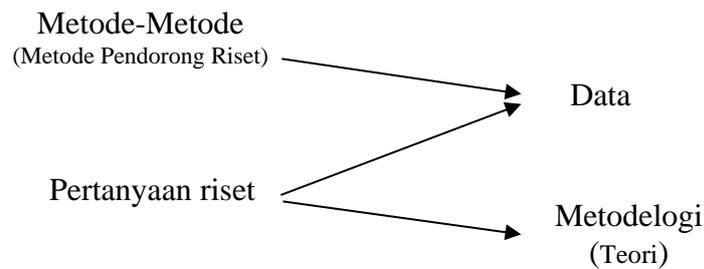
Bagan 1, Kerangka Konseptual.

3. METHODS

Pada dasarnya penelitian kualitatif yang alamiah dan subyektif, namun pada akhirnya harus alamiah yang memiliki pencerminan sistematis, logis, serta empiris. Pengetahuan ilmiah harus dapat dipertanggungjawabkan dan bebas dari dorongan atau kepentingan pribadi [31]. Peneliti memilih suatu perusahaan dengan sampel acak yang dinilai peneliti dapat menjadi Objek penelitian dengan sangat baik dalam penelitian ini. Sumber Data berasal dari orang dalam perusahaan, mencari informasi umum seperti halaman web, dan penelitian sebelumnya. Data yang dikumpulkan adalah semua data hasil observasi, wawancara, dan terakhir Dokumentasi, mendokumentasikan hasil penelitian.[32]

Metode dalam penelitian ini menggunakan metode gabungan Kualitatif dan kuantitatif dimana merupakan suatu metode gabungan yang mencakup koleksi, analisis dan integrasi data

kuantitatif dan kualitatif dalam kajian tinggal ataupun bertahap[4]. Dari suatu pemahaman yang kemudian dapat disimpulkan dimana metode tersebut sangat berkaitan dengan digunakannya lebih dari satu metode dalam satu kali kegiatan riset penelitian dimana menggunakan Penghampiran secara kuantitatif maupun kualitatif. Penggunaan metode ini dilandasi dengan menggunakannya pendekatan yang berorientasi pada maksud dari riset itu sendiri yang dikarenakan dorongan metode tersebut, dengan kata lain metode yang digunakan tersebut memiliki peranan penentuan riset tidak berlaku sebaliknya, dapat digambarkan pada gambar dibawah:[4] [33]



Gambar 1. Hubungan Antara Metode dan Riset

Masalah dalam suatu yang dapat dikatakan gejala yang dapat dikategorikan memicu ketertarikan dan dikatakan berharga dan layak untuk diteliti akan dicermati sehingga dapat tercapainya suatu solusi melalui riset yang yang dilaksanakan. Dengan demikian, penghampiran tersebut dipilih dikarenakan dapat dianggap oleh peneliti tersebut dapat digunakan untuk mengaplikasikan pemecahan masalah yang dianggap mumpuni dan dapat dikaji. [32][4][40]. Peneliti menggunakan kedua metode tersebut dan berfokus pada uji Validitas, Reabilitas dan Statistik Deskriptif dimana pada pengujian kuantitatif tersebut merupakan uji instrument yang terhubung dengan Teknik dalam suatu pencatatan, organisasi dan ringkasan dari seluruh informasi-informasi yang merupakan data numberik, statistic deskriptif merupakan suatu prosedur mengorganisasikan dan menyajikan informasi-informasi dalam bentuk yang dapat digunakan dan dapat dikomunikasikan atau dapat dimengerti [40]

Kemudian berangkat dari data tersebut dengan menggunakan model dua dari metode gabungan yaitu merupakan suatu penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendukung atau memfasilitasi riset penelitian kualitatif yang mengungkap data yang tersirat dalam cakupan penelitian sehingga dapat diperoleh hasil riset penelitian yang menyeluruh serta optimal [4][32]. Populasi penelitian ini adalah karyawan perusahaan ditempat penelitian ini dilangsungkan sebanyak 16 orang karyawan dicisi SCM, Karyawan Keuangan dan Kasir sebanyak 20 Orang dan keterkaitan dengan pihak pengadaan internal perusahaan sebanyak 8 orang, dan Karyawan Bagia Operasional 64 Orang. Sehingga jika menggunakan rumus bagian dari metode kuantitatif yaitu perhitungan sample dengan menggunakan rumus slovin dengan tingkat *error* 10% akan didapati jumlah total responden sebanyak 52 Orang responden.

4. RESULTS AND DISCUSSION

Dari data yang peneliti olah, capaian pengambil alihan program pencapaian target ini adalah data statistik periode 2019[43]. Data menunjukkan rata-rata pencapaian nilai tinggi ke rendah dalam penggambaran suatu perusahaan ataupun kegiatan usaha dalam mendukung perubahan, karena data tersebut merupakan akumulasi perhitungan dari beberapa departemen. Sistem ini mendorong pengaruh langsung maupun tidak langsung ke divisi lain dimana peneliti dapat mencerminkan seluruh divisi, perubahan sistem ini diberlakukan di dalam divisi pemasaran karena telah terbukti sistem ini lebih terorganisir dari sistem sebelumnya, pada periode sebelumnya beberapa transaksi penjualan diambil atau dilaksanakan oleh perusahaan induk, hal ini terjadi karena perusahaan keterbatasan tenaga kerja yang, sehingga pada tahun 2015

perusahaan membuka lowongan kerja dimana dari program penerimaan SDM baru tersebut mendukung perusahaan dalam kinerja yang diharapkan sehingga tidak perlu lagi didukung oleh perusahaan induk dengan mengambil alih pekerjaan sepenuhnya dari perusahaan induk. Kepemimpinan tidak bisa jauh dari Pengambilan keputusan, merupakan pendekatan sistematis terhadap sifat suatu masalah dengan mengumpulkan fakta dan data, untuk mengambil keputusan menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. [44]

Dalam perkembangannya perusahaan ini menjadi perusahaan yang lebih besar, maka banyak hal yang terjadi mulai dari perubahan database hingga rolling pegawai, hal ini terjadi dalam rangka mendukung perusahaan untuk lebih mampu dalam pelaksanaan prestasi kerja. [45]. Direktur utama perusahaan biasanya memiliki semacam catatan untuk menanyakan data (informasi yang tidak terduga), mereka biasanya terburu-buru sehingga mereka dapat mengatur semuanya dalam waktu singkat sehingga terperolehnya data tersebut untuk memenuhi seluruh informasi keterkaitan dalam proses membuat keputusan. Sistem tersebut disetujui oleh manajer operasional karena sistem tersebut dinilai sangat berguna serta memiliki tingkat akurasi informasi yang tinggi dalam setiap kebutuhan data, baik itu berupa data lunak maupun data keras. Dari keadaan ini terlihat bahwa perusahaan memiliki kinerja karyawan yang baik untuk mendukung program pengembangan dan pertumbuhan kerja mereka. Dari informasi tersebut terlihat kemampuan karyawan untuk menerima model perubahan terbaru dalam lingkup kemunculan divisi baru untuk mendukung program kerja baru di perusahaan. Seorang ahli pandangan telah mengemukakan bagaimana kepemimpinan itu muncul, dan isinya satu sama lain memiliki perbedaan, beberapa poin itu menjadi 5 poin untuk menjadi poin pembelajaran, teori genetika mengatakan bahwa itu melibatkan garis keturunan pemimpin, Teori Sosial mengatakan melibatkan faktor pendukung, teori ekologi yang melibatkan pola pikir dan latar belakang pendidikan, teori kelompok mengatakan melibatkan kedua belah pihak antara pemimpin dan anggota, dan teori model kontinjensi mengatakan melibatkan paksaan pemimpin untuk memahami perilaku mereka sendiri. [44]

Sejujurnya, dari wawancara pandangan karyawan ada *miss information* yang tersebar di masyarakat, tentang keadaan yang terjadi didalam perusahaan, mengapa perusahaan ini menjadi sorotan?, karena perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan terbesar yang memproduksi produk semen di Indonesia dalam lingkup nasional dan internasional. Pasar terbuka dalam lingkup internasional, sehingga masyarakat sekitar merasakan suasana yang berbeda sebagai salah satu dampak positif dari tidak beroperasinya pabrik semen induk. Pabrik yang tidak beroperasi (2008) tersebut tidak sepenuhnya benar, karena pabrik tersebut masih melakukan operasi kecil seperti pengemasan, atau menjadi tempat bongkar muat barang. Dari hasil wawancara pula bahwa adanya divisi baru tersebut dipicu bukan karena program perusahaan untuk memperluas ruang lingkup kerja, tetapi oleh pabrik pertambangan yang tidak beroperasi mendorong perusahaan untuk menyesuaikan sistem pola kerja agar sesuai dengan kemajuan terkini. Hal ini memaksa perusahaan untuk selalu berkoordinasi dengan pabrik yang beroperasi penuh yang jauh dari kota, dimana membutuhkan waktu 2 sampai 3 jam perjalanan. Situasi ini merupakan ilustrasi menggambarkan situasi saat ini.

Peneliti dapat menunjukkan perkembangan model *circle change* yang terjadi pada tahun 2014 hingga 2016 untuk pembentukan divisi baru dan kemudian pada tahun 2021 hingga 2022 untuk penyesuaian kinerja maupun pola kerja akibat fenomena pandemi yang berdampak sangat besar bagi perusahaan mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga hasil yang dicapai. dengan mengubah sistem di beberapa departemen di sisi pemasaran dari sistem komisi menjadi tanggung jawab transaksi itu sendiri, berdasarkan pengamatan peneliti terhadap profil perusahaan dengan melihat website, profil dan melakukan komunikasi dengan beberapa karyawan termasuk mengamati data mentah.

Seperti yang peneliti temukan dari proses wawancara sejumlah karyawan, sebelum tahun 2020 sistem departemen ini adalah pendapatan hanya dari biaya komisi, maksimum sekitar 10% atau hingga hubungan pemasok yang diberikan dalam setiap transaksi yang dapat mereka berikan. Situasi ini tentunya berdampak buruk pada kebutuhan modal usaha. Pemenuhan kebutuhan finansial adalah gambaran ketersediaan dan kemampuan dana untuk

pelaksanaan kegiatan perusahaan, dengan fokus pada keterkaitan proses produksi yang berhasil [15]. Di sisi lain, pengertiannya menggambarkan apa yang kita sebut sebagai salah satu dari sekian banyak aspek konflik organisasi. Konflik Organisasi (organizational conflict) adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena fakta bahwa mereka harus berbagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan atau fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan, nilai dan persepsi yang berbeda [48]. Dalam jurnal tersebut disebutkan beberapa penyebab terjadinya konflik, dari delapan poin disebutkan, ada empat poin yang peneliti temukan sebagai gambaran pandangan penyebab yang terjadi di dalam perusahaan. Maka, perusahaan mencoba mengatasinya dengan mengelola divisi baru untuk mengelola semua transaksi dan ruang lingkup kinerja mereka dalam transaksi nasional. Merupakan proses memilih alternatif cara untuk melakukan dengan metode yang efektif tergantung pada situasi [49].

Implementasi pada sistem sebelumnya, pegawai yang di bagian tapak ini selalu melakukan pemesanan pembelian, namun pembeli yang sekarang memesan langsung ke perusahaan induk, informasi lingkup pekerjaan yang terlambat hanya mengenai biaya penjualan produk. Dengan sistem baru yang dijelaskan di atas, karyawan di departemen ini menangani pembeli secara langsung dan melakukan proses tawar menawar, juga langsung ke pemasok sehingga mereka dapat menawar harga sesuai kapasitas perusahaan. Sistem ini didukung oleh manajer operasional bahkan direktur perusahaan itu sendiri, karena dengan sistem ini perusahaan telah mendapatkan semua keuntungan, mereka membutuhkan program rencana pengembangan. Pengorganisasian Perencanaan Pemasaran memiliki sepuluh langkah, yaitu Pernyataan Misi, Membuat Target Perusahaan, Audit Pemasaran, Analisis SWOT, Asumsi, Target dan Strategi Pemasaran, Memperkirakan Ekspektasi Pencapaian dan mengidentifikasi Rencana dan campuran alternatif, Anggaran, dan yang terakhir adalah program implementasi tahun pertama [50].

Selanjutnya, perubahan lokasi penambangan ini merupakan salah satu dari sekian banyak program pertumbuhan yang merupakan pemicu nyata bagi perusahaan dalam menyesuaikan program kerja untuk memunculkan divisi baru (2018) yang disebut sebagai divisi SCM atau divisi *Supply Chain Management*, ruang lingkup divisi baru ini sesuai dengan tupoksi maupun pengetahuan dasar pengembangan dan keterkaitan produk baru, Pemasaran, Operasi, Distribusi, Pembiayaan, dan layanan konsumen, sehingga perubahan sistem kerja dapat sesuai dengan pola perilaku organisasi, program tumbuh kembangan perusahaan. Ada beberapa pengembangan lain dari sisi produk yang ditawarkan, Pengembangan jenis ini didasarkan pada enam kategori produk baru, Dikatakan Produk Baru di dunia seperti Penemuan, Produk Baru untuk Perusahaan atau Lini produk baru seperti Produk baru di dalam perusahaan itu dilakukan dengan menambah lini produknya, Penambahan lini produk yang sudah ada seperti memperluas produk sejenis tetapi memiliki kegunaan yang berbeda, Perbaikan dan revisi produk yang sudah ada, *Repositioning* Produk seperti produk yang sudah memiliki target Pasar baru, dan yang terakhir adalah Biaya Pengurangan seperti penggantian produk yang sudah ada dengan fungsi yang sama. [27]. Program ini sudah direncanakan sejak tahun 2017, berdasarkan pemahaman tersebut perusahaan mengembangkan kategori produk sebagai *New Product to Company* atau *New Product Line* seperti, Penambahan lini produk yang sudah ada, *Repositioning Product* dan *Cost Reduction* kemajuan ini membuat sistem perencanaan menjadi lebih mudah karena memiliki cukup menawarkan opsi untuk ditawarkan juga, semua informasi yang mereka butuhkan dan dukungan keuangan seperti mengalokasikan serta memenuhi target perencanaan, periode program kerja dll. [9]

Situasi yang terjadi yang peneliti kategorikan sebagai minat peneliti terhadap objek penelitian adalah perubahan lokasi industri produk dari kota gresik ke kota tuban beberapa waktu yang lalu, hal tersebut terjadi karena perolehan bahan baku, pada penelitian ini menemukan bahan ketersediaan produk utama habis, sehingga perusahaan terdorong untuk mengambil material dari area pertambangan lain (2008), bahkan dalam beberapa kasus lain, keadaan perusahaan yang memiliki rencana cadangan, salah satunya seperti program kemitraan ke area atau kabupaten lain untuk memasok material dan suku cadang mesin sebagai pilihan produk lain. dari sekian banyak ketersediaan produk yang ditawarkan perusahaan (produk logistik) maka program *support* untuk mendukung perusahaan induk sudah lengkap, program itu adalah program *support* untuk

membantu perusahaan induk dalam pemenuhan *spare part*, dalam program menambah mesin baru untuk keperluan pabrik, dalam rangka alih lokasi tambang. Dengan adanya informasi tersebut dapat disimpulkan perusahaan pemasok utama merupakan pembeli/pelanggan utama bagi perusahaan tersebut, dan dari seluruh informasi diatas maka perusahaan tersebut dapat dikategorikan sebagai anak perusahaan.

Dengan implementasi tersebut kemajuan perusahaan dalam pemahaman pemasok harus mempersiapkan suku cadang mesin untuk membangun mesin produksi pabrik yang lebih besar. Karena dari perkembangan-perkembangan, pencapaian perusahaan ini meningkat dari 2,8 miliar menjadi 3,3 miliar, spesifikasi data *asset* perusahaan ini yang diperoleh peneliti adalah:

Tabel 2: Perkembangan kekayaan perusahaan (jutaan)

	2011	2012
EBIT	126.000	201.000
<i>Fix Asset</i>	832.000	1.014.000
<i>Total Margin</i>	2.800.000	3.300.000
TOTAL	3.758.000	4.515.000

Sumber; Data Diolah 2023

Opportunity management (OM) telah didefinisikan sebagai "suatu proses untuk mengidentifikasi bisnis dan pengembangan masyarakat peluang yang dapat diterapkan untuk mempertahankan atau meningkatkan ekonomi lokal". [51] Manajemen peluang adalah pendekatan kolaboratif untuk pengembangan ekonomi dan bisnis. Proses berfokus pada hasil nyata [52]. Manajemen peluang dapat menghasilkan proyek yang menarik dan memotivasi yang membantu meningkatkan kerja sama tim [53]. Tiga komponennya adalah menghasilkan ide, mengenali peluang, dan mendorong peluang. [54]

Dari tabel di atas, dapat terlihat peningkatan dari pencapaian total perusahaan, sehingga dikarenakan perusahaan juga memiliki peluang untuk mengembangkan penjualan produk baru yang prospektif, produknya adalah perdagangan barang tambang. Barang tambang berupa batu gamping, semen silika, batuan trass, tanah liat, pasir besi, gypsum alam, dll. Penjualan terbuka ini, efektif mulai tahun 2013, namun transaksi pemesanan pertama terjadi sekitar tahun 2014. Dengan kemajuan perluasan jenis produk penawaran pemasok perlu mulai menyiapkan bahan hingga menyiapkan kemasan yang baik sehingga siap untuk dijual.

Dengan semua informasi tersebut mempengaruhi omzet atau margin perusahaan, terlihat pada tabel di atas, perusahaan mengalami kemajuan positif dengan perubahan maupun pengadaan sistem dengan beberapa departemen di divisi pemasaran. Pada tabel di atas pencapaian total merupakan perhitungan seluruh penjualan produk. Nilai itu ditunjukkan, keuntungan perusahaan tidak hanya dari bagian penggarapan material barang juga dari suku cadang dalam pemenuhan produk logistik. Hal ini diperlukan untuk sistem pendukung di kedua belah pihak, antara induk perusahaan dan anak perusahaan dari dukungan keuangan. Dengan segala informasi tersebut peneliti mendapatkan pengaruh perubahan system pola yang sangat baik bagi perusahaan terhadap peningkatan prestasi yang berpengaruh langsung terhadap laba.

Di sisi lain, Informasi terkini Perusahaan mengalami penurunan prestasi karena Pandemi, adalah alasan yang paling masuk akal untuk menggambarkan situasi perusahaan saat ini, pandemi adalah fenomena yang tidak dapat diprediksi yang memaksa ekonomi mengalami kemajuan yang rendah, itu logis, karena terbatas area kerja, ruang lingkup kerja terbatas, kinerja karyawan terbatas. Namun Perseroan memiliki cara untuk tetap mendukung kinerja karyawan dengan mengembangkan fasilitas yang berfokus pada teknologi, tidak hanya untuk kinerja karyawan tetapi juga untuk menjaga kualitas layanan, menangani permintaan Layanan, Pesanan pembelian, bahkan layanan transportasi. Keputusan teknologi tidak hanya tentang inovasi yang berkembang tetapi lebih dari itu, pemilihan teknologi tidak hanya efisien tetapi juga ramah lingkungan dan dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan pengguna, [27]. Ada dua definisi teknologi, definisi yang lebih luas adalah teknologi adalah aplikasi pengetahuan untuk memecahkan masalah

manusia, definisi yang lebih ketat adalah teknologi adalah beberapa proses, alat, metode, peralatan yang digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa ([59], dari pengertian itu definisi berfokus pada proses daripada teknologi produk, teknologi proses, dan teknologi informasi [27]. Perkembangan teknologi yang terjadi di perusahaan mulai dari penerimaan pelayanan, sistem pelaporan yang terintegrasi, penerapan disiplin kerja seperti aplikasi presensi untuk menunjang kinerja karyawan. Untuk mendukung program ini perusahaan terpaksa mengalihkan alokasi fasilitas lain dalam hal ini seragam, ke pengembangan sistem informasi untuk mendukung produktivitas sampai dengan saat ini penelitian berlangsung. Namun menurut wawancara yang dilakukan peneliti bukan berarti mereka tidak lagi mendapatkan fasilitas tersebut, keadaan ini hanya sementara, peneliti pun tetap melaksanakan observasi dan wawancara lanjutan dalam perkembangan sub-topik tersebut, hingga peneliti mendapatkan informasi bahwa anggaran pada program kerja tahun 2023 merupakan anggaran penuh dan sesuai dengan anggaran yang dianggarkan sebelum masa pandemik, sehingga peneliti memiliki kesimpulan bahwa program kerja tahun 2023, perusahaan sudah kembali memiliki pola kerja, kinerja hingga pada kestabilan *financial management*-nya kembali memiliki performa yang diharapkan bahkan melampaui harapan.

Untuk mendukung analisis Kualitatif diatas maka peneliti akan menguji hasil perolehan data penelitian dengan menggunakan Uji Validitas Instrumen, dimana pengujian ini memiliki pengertian untuk mengukur ketercapaian ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Suatu Instrumen pengukur dapat dikatakan memiliki tingkat validitas yang tinggi apabila instrument tersebut menjalankan fungsi ukurnya ataupun memberikan hasil ukuran yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran [40]. Dari hasil pemahaman diatas maka peneliti menggunakan program SPSS Versi 27 untuk pengujian Validitas Instrumen, dimana hasil dari pengujian tersebut adalah sebagai Berikut;

Tabel Hasil Uji validitas

P_X_1_02	Pearson Correlation	.651**	.458**	.346*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,012
	N	52	52	52
P_X_1_03	Pearson Correlation	.657**	.503**	.387**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,005
	N	52	52	52
P_X_1_04	Pearson Correlation	.831**	0,194	.659**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,169	0,000
	N	52	52	52
P_X_1_05	Pearson Correlation	.914**	.280*	.635**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,045	0,000
	N	52	52	52
P_X_1_06	Pearson Correlation	.680**	.344*	.557**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,012	0,000
	N	52	52	52
P_X_1_07	Pearson Correlation	.295*	0,006	.334*
	Sig. (2-tailed)	0,034	0,964	0,016
	N	52	52	52
P_X_1_08	Pearson Correlation	.634**	.500**	.662**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
	N	52	52	52
Tot_P_X1	Pearson Correlation	1	.453**	.738**
	Sig. (2-tailed)		0,001	0,000
	N	52	52	52
P_X_2_10	Pearson Correlation	.370**	.825**	.379**
	Sig. (2-tailed)	0,007	0,000	0,006
	N	52	52	52
P_X_2_11	Pearson Correlation	.338*	.899**	.449**
	Sig. (2-tailed)	0,014	0,000	0,001
	N	52	52	52
	Pearson Correlation	.317*	.804**	.627**

P_X_2_12	Sig. (2-tailed)	0,022	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_X_2_13	Pearson Correlation	.395**	.910**	.560**
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_X_2_14	Pearson Correlation	.431**	.856**	.581**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_X_2_15	Pearson Correlation	.298*	.321*	.543**
	Sig. (2-tailed)	0,032	0,021	0,000
	N	52	52	52
Tor_P_X2	Pearson Correlation	.453**	1	.662**
	Sig. (2-tailed)	0,001		0,000
	N	52	52	52
P_Y_17	Pearson Correlation	.680**	.344*	.557**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,012	0,000
	N	52	52	52
P_Y_18	Pearson Correlation	.295*	0,006	.334*
	Sig. (2-tailed)	0,034	0,964	0,016
	N	52	52	52
P_Y_19	Pearson Correlation	.503**	.514**	.857**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_Y_20	Pearson Correlation	.675**	.628**	.919**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_Y_21	Pearson Correlation	.585**	.701**	.778**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_Y_22	Pearson Correlation	.298*	.321*	.543**
	Sig. (2-tailed)	0,032	0,021	0,000
	N	52	52	52
P_Y_23	Pearson Correlation	.674**	.551**	.754**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_Y_24	Pearson Correlation	.636**	.617**	.830**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_Y_25	Pearson Correlation	.503**	.514**	.857**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
	N	52	52	52
P_Y_26	Pearson Correlation	.675**	.628**	.919**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
	N	52	52	52
Tot_P_Y	Pearson Correlation	.738**	.662**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	
	N	52	52	52

Suatu data dapat dikatakan valid pada uji validitas instrument jika memiliki skor total pada masing-masing variabel ≥ 0.25 , dan r Table Value adalah 0,2268 sehingga dapat dilihat seluruh indikator memiliki pencerminan kevalidan data dari masing-masing isi kuisioner. Berikutnya, peneliti melakukan pengujian reabilitas dimana memiliki pemahaman mendeskripsikan keajegan pengukuran, atau keterpercayaan yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Dengan hasil adalah sebagai Berikut;

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items

0,938 24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P_X_1_01	93,38	125,261	0,417	0,938
P_X_1_02	93,79	121,896	0,480	0,937
P_X_1_03	93,85	121,309	0,519	0,937
P_X_1_04	93,48	117,980	0,606	0,936
P_X_1_05	93,92	119,249	0,659	0,935
P_X_1_06	93,29	120,680	0,563	0,936
P_X_1_07	93,23	126,926	0,220	0,940
P_X_1_08	93,38	121,575	0,669	0,935
P_X_2_10	93,81	119,452	0,527	0,937
P_X_2_11	93,77	118,730	0,583	0,936
P_X_2_12	93,42	115,386	0,630	0,935
P_X_2_13	93,73	116,906	0,665	0,935
P_X_2_14	93,27	118,161	0,675	0,934
P_X_2_15	93,27	123,887	0,432	0,938
P_Y_17	93,29	120,680	0,563	0,936
P_Y_18	93,23	126,926	0,220	0,940
P_Y_19	93,65	113,250	0,715	0,934
P_Y_20	93,96	114,626	0,862	0,932
P_Y_21	93,38	117,026	0,780	0,933
P_Y_22	93,27	123,887	0,432	0,938
P_Y_23	94,04	117,136	0,741	0,933
P_Y_24	94,00	116,431	0,795	0,933
P_Y_25	93,65	113,250	0,715	0,934
P_Y_26	93,96	114,626	0,862	0,932

Suatu data akan dikatakan memiliki reabilitas dapat dikategorikan menjadi 4 kategori, yaitu;

- Jika Alpha > 0,90 ; Reabilitas sempurna
- Jika Alpha antara 0,70 – 0,90 ; Reabilitas tinggi
- Jika Alpha antara 0,50 – 0,70 ; Reabilitas moderat
- Jika Alpha < 0,50 ; Reabilitas rendah

Sehingga, dari hasil pengujian diatas mencerminkan nilai rata-rata dengan kategori reabilitas sempurna. Sehingga peneliti dapat meneruskan pengujian ketahap berikutnya yaitu uni analisis deskriptif dimana pengujian ini adalah prosedur Analisa yang berusaha mendeskripsikan suatu kejadian ataupun fenomena yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian, maka diperoleh hasil;

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P_X_1_01	52	4	5	4,27	0,448
P_X_1_02	52	3	5	3,87	0,687
P_X_1_03	52	2	5	3,81	0,687
P_X_1_04	52	3	5	4,17	0,834
P_X_1_05	52	3	5	3,73	0,689
P_X_1_06	52	1	5	4,37	0,687
P_X_1_07	52	4	5	4,42	0,499
P_X_1_08	52	3	5	4,27	0,528
P_X_2_10	52	2	5	3,85	0,826
P_X_2_11	52	2	5	3,88	0,808
P_X_2_12	52	2	5	4,23	0,983
P_X_2_13	52	2	5	3,92	0,837
P_X_2_14	52	2	5	4,38	0,745
P_X_2_15	52	3	5	4,38	0,565
P_Y_17	52	1	5	4,37	0,687
P_Y_18	52	4	5	4,42	0,499
P_Y_19	52	2	5	4,00	1,010
P_Y_20	52	2	5	3,69	0,781
P_Y_21	52	2	5	4,27	0,717
P_Y_22	52	3	5	4,38	0,565
P_Y_23	52	2	5	3,62	0,745
P_Y_24	52	2	5	3,65	0,738
P_Y_25	52	2	5	4,00	1,010
P_Y_26	52	2	5	3,69	0,781
Valid N (listwise)	52				

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa nilai standar deviasi $\geq 0,40 - \leq 0,70$ memiliki arti sedang dengan pemahaman hubungan cukup penting, standar deviasi $\geq 0,70 - \leq 0,90$ memiliki arti kuat dengan pemahaman pencerminan data dengan hubungan yang jelas, dan kemudian yang terakhir adalah $\geq 0,80 - \leq 1,0$ dimana memiliki arti sangat kuat dengan pencerminan pemahaman adalah merupakan hubungan yang sangat meyakinkan. Pada umumnya, pengujian pada uji ini memiliki tingkat kepercayaan 95% yang memiliki makna, tingkat signifikansinya adalah 5%, dan apa bila dilakukan pengujian dua sisi maka masing-maning 2,5% sehingga 50% - 2.5% dan memiliki hasil 47,5%, setelah kita konversi pada table z maka diperoleh 1,96. Sehingga dapat disimpulkan data x dikatakan menyimpang apabila diluar $-1.96 < x < 1.96$ yang kemudian dapat disimpulkan bahwa seluruh data dari penelitian ini dapat dikatakan data yang tidak menyimpang.

5. CONCLUSION

Dari analisis di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa perubahan sistem pola kerja dinilai lebih menguntungkan dari system pola sebelumnya, hal ini ditunjukkan dari kemajuan kegiatan maupun cakupan hingga produk yang ditawarkan, berdasarkan sumber pertambangan yang dialihkan, perubahan tersebut mempengaruhi perkembangan pada seluruh pegawai bagian pemasaran. Hal ini juga mempengaruhi perputaran perusahaan, seperti yang peneliti jelaskan sebelumnya. Sebagaimana peneliti juga mengetahui pengaruh pemindahan industri pabrik ke kota tuban membuat perusahaan memiliki peluang untuk memperluas penawaran produk yang baik dan menjadi salah satu pemasok yang memiliki kemajuan terbesar dengan mengikuti peluang bisnis sehingga pengembangan penawaran produk yang menarik, seperti manfaat dari lokasi saat ini, pengembangan kapasitas menjadi 2,5 juta ton. Perkembangan ini menggambarkan empat kategori yang telah disebutkan sebelumnya, perkembangan ini tidak akan berhasil tanpa kekuatan manajemen keuangan dengan segala pengorbanan untuk mendukung kinerja produktivitas, dengan kekuatan itu membuat biaya pembangunan menjadi berkualitas untuk dijalankan, dan pada akhirnya memiliki harga yang terjangkau. kepada konsumen. Kemampuan ini berpengaruh pada profit yang menjadi spektakuler sehingga mereka bisa menjual material tersebut ke ruang lingkup lain dalam lingkup nasional maupun internasional. Hubungan kemitraan ini membuat perusahaan pemasok menjadi pilihan pertama konsumen untuk memasok material barang dan mesin suku cadang. Masalah hasil tambang yang terbatas menjadi pemicu perpindahan lokasi dan mendapatkan peluang untuk memperluas bisnis sehingga memiliki peluang untuk memperluas penawaran produk, hal itu mempengaruhi kualitas pengelolaan masalah yang terjadi dan mengubahnya menjadi peluang situasi yang menguntungkan.

6. REFERENCES

- [1] D. Hillison, *Effective Opportunity Management for Projects; Exploiting positive Risk (Center For Business Practices)*, 1st ed. CRC Press, 2003.
- [2] A. McWilliams and D. Siegel, "Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective," *Acad. Manag. Rev.*, vol. 26, no. 1, pp. 117–127, 2001, doi: 10.5465/AMR.2001.4011987.
- [3] P. E, *Pengantar Bisnisn Era Evolusi Industri 4.0*. Jakarta: Sasanti Press, 2020.
- [4] F. Syamlan *et al.*, "Persepsi Dan Peran Warga Terhadap Kepemimpinan Kepala Rukun Warga Dalam Pengelolaan Iuran PKK Warga Di Lingkungan Kelurahan Sidokumpul Gresik Jawa Timur," vol. 1, no. 1, pp. 39–53, 2022.
- [5] Winardi, *Organizational Theory and organizing*. Jakarta, 2011.
- [6] W. Alkurni and S. Zuliarni, "ANALISIS PROSES PENGEMBANGAN PRODUK BARU DALAM RANGKA MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS (Kasus Pada MM . Cake & Bakery Pekanbaru) Mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis," vol. 1, no. 61, 2014.
- [7] S. and M. P. Chopra, *Supplay Chain Management; Strategy, Planning & Operations*, 6th ed. Person Education Limited, 2016.
- [8] Kasmir, *Pengantar Manajemen Keuangan*, 2nd ed. Jakarta: Kencana, 2009.
- [9] M. H. Adi Djoko Guritno, *Manajemen Rantai Pasok*, 2nd ed. Tangerang Selatan, 2019.
- [10] P. Cv, S. Mn, and P. Parengan, "Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM) 953," vol. 4, no. 2, pp. 953–962, 2019.
- [11] Hery, *Controlership, Knowlagde and management approach*, 1st ed. Jakarta: Kompas Gramedia, 2014.
- [12] A. Hermawan, D. Wijayanto, F. Aprilia, N. I. Sari, and N. Safitry, "Implementasi Perang Dagang Pada Persaingan Industri Semen Di Indonesia Sebagai Ancaman Pertahanan

- Negara Di Era Milenial,” *J. Adv. Res. Def. Secur. Stud.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–18, 2022.
- [13] F. Erlangga, D. T. Kimia, U. Internasional, and S. Indonesia, “Laporan Magang Pt. Semen Indonesia (Persero) Tbk,” no. April, 2021.
- [14] S. A. Irawan, “Jurnal Anggaran dan Keuangan Negara Indonesia DAMPAK PANDEMI COVID-19 TERHADAP IMPLEMENTASI MAKING INDONESIA 4.0 Impact of The Covid-19 Pandemic on The Implementation of Making Indonesia 4.0,” *J. Anggar. dan Keuang. Negara Indones.*, vol. 3, no. 2, 2021, [Online]. Available: <https://anggaran.e-journal.id/akurasi>
- [15] Suryanto, *Perencanaan dan Pengembangan Bisnis*, 1st ed. Jakarta, 2016.
- [16] A. R. Syofiani and T. S. Ramadhani, “ANALISIS PERAMALAN PENJUALAN SEMEN NON-CURAH (ZAK) PT SEMEN INDONESIA (PERSERO) TBK PADA AREA JAWA TIMUR ANALISIS PERAMALAN PENJUALAN SEMEN NON-CURAH (ZAK) PT SEMEN INDONESIA (PERSERO) TBK PADA AREA JAWA TIMUR,” no. August, 2015.
- [17] E. Mulyani, “PRODUKSI , KONSUMSI SEMEN DAN BAHAN BAKUNYA DI INDONESIA PERIODE 1997 – 2009 DAN PROSPEKNYA 2010 – 2015,” no. April 2011, pp. 82–89, 2015.
- [18] Khadem - Lober, *One Page Management*. Jakarta: Binarupa Askara.
- [19] M. . Dr. Zainal Abidin, S.E., *Manajemen Keuangan lanjutan*, 1st ed. Pekalongan Jawa Tengah: PT.Nasya Expanding Manajemen, 2022.
- [20] A. K. Aggarwal, “Web-based education (WBE) and diffusion. Panel presented at the 9th European Conference on Information Systems,” 2001.
- [21] K. G. Wisner, J. Tan K, *No Title Principles of Supply Management*, 2nd ed. Cengage Learning, 2009.
- [22] M. P. Chopra S, *Supply chain Management: Strategy, Planning and, Operating*, 5th ed. Person Education International., 2013.
- [23] amelia N. bakara, suzaida., shui yi, “the impact of psychological factors on investors decision making in malaysian stock market: a case of klang valey and pahang.,” *procedia Econ. Financ.*, vol. 35, pp. 319–328, 2016.
- [24] H. asab., zulqarnain, muhammad., manzoor, sobia., naz, “impact of behavioral finance & traditonal finance on financial decision making proses.,” *J. Econ. Sustain. Dev.*, vol. 5, 2014.
- [25] j. michael brown, david, harrison, *A Sociology of industrialisation: an introduction*. london and basingstroke: Publisher, Macmillan LTD, 1984.
- [26] W. H. et Al, *Pengantar Bisnis*. Sumatera Barat: Insan cendikia mandiri, 2021.
- [27] M. Harsasi, *Pengembangan produk*, 1st ed. Tangerang Selatan, 2014.
- [28] Sri handaru Yuliati, *Studi Kelayakan Bisnis*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014.
- [29] R. dan tim Sampe, Irawan, *Manajemen Keuangan Perusahaan lanjutan*. Serang banten: PT. Sada Kurnia Pustaka, 2023.
- [30] H. P., “Analisis Pengaruh Kondisi Struktur Keuangan terhadap Profitabilitas Perusahaan Keluarga di Indonesia,” no. 21, pp. 1–9, 2018.
- [31] A. Hamzah, *Metode Penelitian Kualitatif. Rekonstruksi Pemikiran Dasar Natural Research*, 1st ed. Malang: CV.Lestari Nusantara Abadi.
- [32] S. J, *Mixed Methods Kualitatif and Kuantitatif*, 1st ed. Jakarta: Gramedia, 2011.
- [33] Unang toto Handiman, *Komunikasi dan Kepemimpinan Organisasi*. yayasan kita penulis, 2022.
- [34] Sutarto Wijono, *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi*. Jakarta: Prenadamedia, 2018.
- [35] Ms. Drs. H. Suparno, “Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan,” *J. Untagsmg*, vol. vol 6, no, pp. 1–20, 2012.
- [36] R. Halim, “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Pengelolaan Keuangan Daerah pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan

- Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan,” *J. Acad. Fisip Untad*, vol. 04, no. 01, pp. 816–829, 2012.
- [37] “Wilayah Religi Maulana Malik Ibrahim,” *Google*, 2023. https://www.google.com/search?q=maulana+malik+ibrahim+gresik&sxsrf=AJOqlzVS5-csGr3GGS_H_IPcO6ghk2ZBAQ%3A1675822950375&ei=ZgfjY4vLFseRjuMPI6ae0A4&ved=0ahUKEwiLlqf97oT9AhXHiGMGHReTB-oQ4dUDCA8&uact=5&oq=maulana+malik+ibrahim+gresik&gs_lcp=Cgxnd3Mtd2l6LXNlcnA
- [38] “Bp.Kulon - Tim Turjawali Polres Gresik Patroli Rumah Kosong Ditinggal Mudik Lebaran,” 2022. <https://javasatu.com/polri/tim-turjawali-polres-gresik-patroli-rumah-kosong-ditinggal-mudik-lebaran/>
- [39] Gary Dessler, *Human Resource Management*, 9th ed. Pearson Publisher, 2003.
- [40] A. Hamzah, *Penelitian Berbasis Proyek, Metode Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Research & Development). Kajian Teoritik & Contoh - contoh Penerapannya.*, 1st ed. Malang: CV.Lestari Nusantara Abadi, 2019.
- [41] Gery Dessler, *Fundamental of Human Resource Management*. Boston, Pearson Publisher, 2011.
- [42] S. Horng, Sundem, *Management Accounting*. U.S.A, 2006.
- [43] PT.SILOG, “Bussiness Fields,” 2023. <https://www.silog.co.id/business/> (accessed Jan. 17, 2023).
- [44] D. Soelistya, *Kepemimpina Strategis*. Surabaya: Nizamia Learning center, 2022.
- [45] L. Kristianti, Desi - Lestari P, *Kiat-Kiat Merangasang Kinerja Bagian Produksi*. Surabaya: Media Sahabat Cendikia, 2019. [Online]. Available: https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=EbSoDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=kinerja+karyawan+produktif&ots=0uYt2jPhat&sig=rOclmvcGKMGNhKplkNAJ84YNpeg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- [46] “PT.IKSG.” <https://www.iksg.co.id/>
- [47] “PT.SIG.” <https://www.sig.id/>
- [48] Saefrudin, “Pengorganisasian Dalam Manajemen,” *J. Dirasah*, vol. 1, pp. 1–16, 2018, [Online]. Available: <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- [49] Nugroho J.S, *Business Economic and Managerial Decision Making*, 1st ed. Jakarta: Fajar Interpratama Offset, 2008.
- [50] D. Tumpal, *Perencanaan Pemasaran*. Jakarta Selatan, 2014.
- [51] B. and R. D. Newfoundland and Labrador Department of Innovation, ““Opportunity Management Facilitator’s Guide.”” 2012. [Online]. Available: https://en.wikipedia.org/wiki/Opportunity_management#cite_ref-1
- [52] R. Hillson, D.; Murray-Webster, *Understanding and Managing Risk Attitude*. Gower Publishing Limited, 2004.
- [53] T. Kenderick, *Identifying and Managing Project Risk: Essential Tools for Failure-Proofing Your Project*. 2009.
- [54] B. and R. D. Newfoundland and Labrador Department of Innovation, ““NLREDA Opportunity Management Support Materials.”” 2012. [Online]. Available: https://en.wikipedia.org/wiki/Opportunity_management#cite_note-NLREDA-4
- [55] Stevenson, *Operations manajemen an Asian Perspective*. Jakarta, 2013.
- [56] M. O’Brien, *management Information System*. Jakarta.
- [57] P. Kualitas, P. Dan, P. Produk, O. Darma, W. Gunadi, and M. Unsurya, “JURNAL ILMIAH M-PROGRESS VOL.12, NO. 2, Juni 2022,” vol. 12, no. 2, pp. 120–131, 2022.
- [58] A. Taufik, *The Concept of Manajemen Strategic and Application*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [59] R. . Schroeder, *Operations Management; Contemporary Concept and case*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc, 2000.
- [60] M. Akbar and N. Berito, “DAMPAK PERKEMBANGAN DAN PROSES PEMBUATAN SEMEN PADA PT . SEMEN BATURAJA Dampak Perkembangan Dan

Proses Pembuatan Semen ... Seiring mulai berlakunya era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), dan penuh dengan persaingan , maka semakin banyak perusahaan yang PT Se,” pp. 538–557, 2022.