

## PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. ANEKA SEJAHTERA ENGINEERING

Eric Alamzah Limawandoyo dan Augustinus Simanjutak  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: eric\_08224@yahoo.com ; augussm@peter.petra.ac.id

**Abstrak**—PT. Aneka Sejahtera Engineering merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa bongkar muat peti kemas. Penelitian ini bertujuan Untuk mendeskripsikan manajemen sumber daya manusia, untuk menganalisa lingkungan internal dan eksternal bisnis pada PT. Aneka Sejahtera Engineering serta untuk menyusun rencana pengembangan bisnis pada aspek sumber daya manusia pada PT.Aneka Sejahtera Engineering. Peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan melalui wawancara. Informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah fungsi planning, organizing, actuating, dan controlling yang dijalankan perusahaan. Penelitian ini juga menggunakan analisis lima kekuatan Porter dan analisis SWOT. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dalam menjalankan usahanya PT.Aneka Sejahtera Engineering sudah menjalankan fungsi manajemen di setiap fungsi bisnis yang ada di perusahaan. Kemudian dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sebagai acuan dalam menyusun rencana pengembangan bisnis. Strategi yang direkomendasikan untuk PT.Aneka Sejahtera Engineering adalah menggunakan strategi model rekanan bisnis untuk rencana pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia

**Kata Kunci**— Pengelolaan dan Pengembangan, Sumber Daya Manusia, Bongkar Muat

### I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah suatu hal yang penting dalam kegiatan usaha apapun karena kualitas dari hal tersebut sangatlah menentukan kinerja dari suatu perusahaan. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu investasi bagi perusahaan karena diperlukan biaya untuk mendukung hal tersebut, namun sejalan dengan hal tersebut, manfaat yang didapat oleh perusahaan juga besar karena pekerja dan karyawan yang dimiliki menjadi professional dan handal dalam mengerjakan segala pekerjaan di perusahaan tersebut.

Dengan demikian pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan atau unit usaha, terutama dalam era globalisasi dimana para pesaing tidak hanya berasal dari dalam negeri saja tetapi juga berasal dari luar negeri yang ikut serta meramaikan dan berkompetisi untuk menarik minat dari konsumen. Persaingan yang semakin ketat inilah yang membuat para pelaku usaha harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas di perusahaannya sehingga memiliki proses produksi yang baik. Proses produksi biasanya dikaitkan dengan produktivitas, dimana bila produktivitas meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja dari perusahaan. Maka proses pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci kesuksesan dari perusahaan agar dapat meningkatkan persaingan dari

perusahaan itu sendiri dan meningkatkan *brand* dari perusaan tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia dengan berdaya guna akan mampu mencapai tujuan organisasi. Secara operasional, tujuan organisasi mencakup pada tujuan masyarakat (*societal objective*); tujuan organisasi (*organization objective*); tujuan fungsi (*functional objective*); dan tujuan personal (*personal objective*). Suatu departemen sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan, mempergunakan, dan memelihara sumber daya manusia supaya fungsi organisasi dapat berjalan dengan seimbang (Sedarmayanti, 2009).

Hal tentang sumber daya manusia, yang harus diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia adalah dengan memperhatikan tingkat keterampilan karyawan, kemampuan karyawan, dan kapabilitas manajemen dengan keterkaitannya dalam pembuatan strategi sumber daya manusia. Menurut Cahayani (2005), dengan mengetahui tingkat keterampilan dan kemampuan karyawan maka perusahaan dapat menentukan arah strategi sumber daya manusia. Tiga konsep utama dalam strategi sumber daya manusia juga dikemukakan oleh Cahayani (2005), mencakup pada keunggulan kompetitif, kapabilitas khusus, dan kesesuaian strategi. Konsep tersebut harus benar-benar diperhatikan supaya strategi yang dipilih atau ditetapkan oleh suatu perusahaan dapat berjalan dengan efektif.

Keberadaan perusahaan keluarga di Indonesia, salah satunya adalah PT. Aneka Sejahtera Engineering merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa bongkar muatan kapal yang berada di jalan Prapat Kurung Pelabuhan Berlian Perak Surabaya. Usaha bongkar muat barang yang dilakukan oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering mencakup pada kegiatan *stevedoring*, *cargodoring* dan *receiving/delivery*. Produktivitas karyawan di semua divisi yang ada pada PT. Aneka Sejahtera Engineering diharapkan dapat memberikan peranan yang sama penting dan kuat antara divisi yang satu dengan divisi yang lain, dengan demikian tujuan organisasi yang ditetapkan oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering dapat tercapai. Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas karyawan tersebut adalah dengan menentukan strategi sumber daya manusia dan pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri dengan cara yang lebih baik. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan keluarga tersebut dapat menunjukkan peningkatan di aspek produktivitas karyawannya.

Dengan melihat fenomena yang ada , yaitu kesuksesan dari contoh perusahaan yang secara langsung dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang berkualitas, maka menarik sekali untuk diteliti apakah faktor sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering dapat memberikan dampak maksimal dalam memberikan

keuntungan bagi perusahaan, kemudian dengan pengelolaan dan pengembangan yang dilakukan dapat bertahan dalam persaingan yang ketat di bisnis tersebut. Oleh karena itu peneliti mengambil judul mengenai : “Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Aneka Sejahtera Engineering”.

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Sugiyono (2011), metode kualitatif dapat berfungsi untuk menggambarkan dan memahami makna di balik data-data yang tampak. Menurut Sugiyono (2011), metode kualitatif akan cenderung mengarahkan penelitian pada jenis penelitian deskriptif. Oleh sebab itu, penelitian ini merupakan sebuah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif dapat menggambarkan serta memberikan pemahaman terhadap realitas yang kompleks. Manfaat yang dimiliki oleh jenis penelitian kualitatif deskriptif tersebut tentu sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu: untuk mendeskripsikan gambaran secara umum dan proses operasional perusahaan pada PT. Aneka Sejahtera Engineering, untuk menganalisis faktor internal dan eksternal pada PT. Aneka Sejahtera Engineering, dan untuk menyusun rencana strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan produktivitas karyawan pada PT. Aneka Sejahtera Engineering. Penelitian deskriptif dapat membantu peneliti untuk mendeskripsikan dan memahami fungsi-fungsi manajemen serta lingkungan internal-eksternal dari PT Aneka Sejahtera Engineering. Pendeskripsian yang dilakukan dan pemahaman yang didapatkan oleh peneliti kemudian digunakan untuk menyusun rencana pengembangan sumber daya manusia yang sesuai bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering.

### Definisi Konseptual

Secara konseptual penelitian ini membahas tentang operasional perusahaan dalam pengembangan bisnis. Berikut ini merupakan definisi konseptual dari pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti:

### Fungsi Manajemen

Secara konseptual, membahas tentang pengembangan sumber daya manusia pada PT. Aneka Sejahtera Engineering dengan menggunakan analisis fungsi manajemen, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal yang lebih ditekankan pada lima kekuatan porter, dan analisis SWOT.

Fungsi manajemen yang dijalankan oleh perusahaan untuk mengelola kegiatan Sumber Daya Manusia adalah:

#### 1. Perencanaan

Perencanaan (*planning*) adalah kegiatan untuk menetapkan tujuan kegiatan pengelolaan dan pengembangan SDM serta menentukan bagaimana cara terbaik untuk mencapainya yang selama ini dilakukan oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering.

#### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah pengorganisasian terhadap sumber daya yang dimiliki oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering perusahaan agar rencana pengelolaan dan pengembangan SDM yang sudah dibuat tersebut dapat betul-betul dijalankan.

#### 3. Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leading*) serangkaian proses yang dilakukan oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering agar karyawan bekerja bersama demi kepentingan perusahaan yang telah direncanakan.

#### 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pemantauan untuk memastikan bahwa PT. Aneka Sejahtera Engineering dapat mencapai tujuannya pada waktu yang telah ditentukan.

### Analisis Lingkungan Internal

Pada lingkungan internal perusahaan, terdiri dari beberapa kekuatan yang dapat berpengaruh terhadap perusahaan:

#### 1. Produksi

Manajemen produksi menangani input, transformasi, dan output yang beragam dari satu industri dan pasar ke industri dan pasar yang lain. Operasi manufaktur merupakan serangkaian kegiatan menransformasi atau mengubah input seperti bahan mentah, tenaga kerja, modal, mesin, dan fasilitas menjadi barang atau jasa

#### 2. Pemasaran

- a. Analisis konsumen
- b. Penjualan produk dan jasa
- c. Perencanaan produk dan jasa
- d. Penetapan harga
- e. Distribusi
- f. Riset pemasaran
- g. Analisis peluang
- h. Keuangan
- i. Sumber Daya Manusia

#### 3. Keuangan

Kekuatan keuangan terkait dengan dua hal, yaitu: keputusan investasi dan keputusan pembiayaan.

#### 4. Sumber Daya Manusia

a. Dalam pembuatan strategi sumber daya manusia pada PT. Aneka Sejahtera Engineering dengan melalui tahapan:

1. Mengetahui jenis karakter orang yang perlu dikelola dan yang hendak melakukan bisnis, dengan tujuan supaya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan atas tujuan bisnis strategi.
2. Memikirkan jenis program dan inisiatif tentang sumber daya manusia yang harus didesain dan diterapkan untuk memikat, mengembangkan, dan mempertahankan staf agar berkompetisi secara efektif.

#### b. Perencanaan Sumber Daya Manusia

1. Penentuan kebutuhan tenaga kerja.
2. Uraian jabatan, uraian tugas, dan tanggung jawab terhadap masing-masing jabatan.
3. Spesifikasi jabatan, persyaratan yang harus dimiliki oleh satu jabatan tertentu.

#### c. Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia

Penjabaran dari proses rekrutmen tersebut diatas adalah:

1. Sumber-sumber rekrutmen, terdapat dua sumber yaitu:

- a. Sumber dari dalam perusahaan, tiga bentuk mutasi pegawai yaitu promosi jabatan; transfer atau rotasi pekerjaan, dan demosi jabatan atau penurunan jabatan pegawai.
- b. Sumber dari luar perusahaan, penarikan pegawai dengan melalui iklan media massa, lembaga pendidikan, depnaker, dan lamaran kerja yang masuk pada perusahaan pada waktu sebelumnya.
2. Seleksi calon pegawai, Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih, dan lebih ditekankan pada pengambilan keputusan dalam membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrakkerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi. Teknik-teknik seleksi mencakup pada kegiatan:
  - Tes pengetahuan akademik.
  - Tes psikologis
  - Wawancara
- d. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia  
 Metode yang dipergunakan dalam pelatihan sumber daya manusia adalah dengan melalui:
  1. *On The Job*
  2. *Vestibule* atau Balai
  3. Metode Demonstrasi dan Contoh
  4. Simulasi
  5. *Apprenticeship*
  6. Metode Ruang Kelas
 Metode pengembangan sumber daya manusia terdiri dari:
  1. Metode Pelatihan, yang seringkali dipergunakan adalah simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran.
  2. *Understudies*, untuk mengisi suatu posisi jabatan tertentu.
  3. *Job Rotasi dan Kemajuan Berencana*
  4. *Coaching – Counseling*
- e. Kompensasi
  1. Kompensasi langsung, upah atau gaji dibayarkan secara tetap berdasarkan pada tenggang waktu yang bersifat tetap.
  2. Kompensasi tidak langsung, tunjangan hari raya.
  3. Insentif, penghargaan atau pemberian bonus.
- f. Evaluasi Kinerja  
 Metode yang dipergunakan dalam penilaian kinerja:
  - Metode Skala Nilai
  - Metode Pengurutan
  - Metode Perbandingan
  - Metode Kesalahan Kritis
  - Manajemen Berbasis Sasaran
- g. Produktivitas Karyawan

1. Sikap kerja, ketersediaan bekerja secara bergiliran dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
2. Tingkat keterampilan, ditentukan oleh pendidikan; latihan dalam manajemen; supervisi; dan keterampilan dalam teknik industri.
3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi.
4. Manajemen produktivitas.
5. Efisiensi tenaga kerja, perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
6. Kewiraswastaan, tercermin dalam pengambilan resiko; kreativitas dalam berusaha; dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

### Analisis Lingkungan Eksternal

Model lima kekuatan (*five force model*) digunakan untuk analisis lingkungan eksternal atau lingkungan industri dan berguna untuk menganalisis kemenarikan suatu industri. Lima kekuatan tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Ancaman pendatang baru  
 Apabila satu perusahaan dapat memasuki suatu industri khusus dengan mudah, maka intensitas persaingan di antara perusahaan-perusahaan tersebut akan meningkat. Pendatang baru akan mengurangi potensi-potensi profit pada industri lama.
2. Ancaman produk pengganti  
 Pada banyak industri, perusahaan-perusahaan berkompetisi secara ketat dengan para produsen produk pengganti dari industri yang lain, misalnya produsen plastik sebagai pengganti kaca. Kehadiran produk pengganti tersebut merupakan peringatan bagi perusahaan sebelum pelanggan beralih ke produk pengganti tersebut. Tekanan persaingan akibat.
3. Kekuatan tawar menawar pemasok  
 Kekuatan tawar menawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam industry, khususnya apabila terdapat sejumlah besar pemasok, hanya ada beberapa bahan baku pengganti yang baik, atau apabila biaya pengalihan bahan baku menjadi sangat mahal.
4. Kekuatan tawar menawar pembeli  
 Bila persaingan terkonsentrasi, berukuran besar dan konsumen membeli dalam volume besar, maka kekuatan tawar menawar sangat mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industry. Kekuatan tawar menawar konsumen juga tinggi bila produk yang dijual adalah standar atau tidak terdiferensiasi. Pada kasus ini, konsumen sering mengasosiasikan harga jual, cakupan garansi, dan paket tambahan yang lebih besar
5. Persaingan sesama industri  
 Persaingan di antara pesaing-pesaing yang telah ada biasanya merupakan persaingan yang paling penting. Kadang-kadang strategi yang dikembangkan suatu perusahaan dapat berhasil hanya dengan berkonsentrasi pada peningkatan keunggulan kompetitif yang secara langsung menyerang strategi pesaing..

### Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan

empat jenis strategi, yaitu strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan strategi WT (kelemahan-ancaman). Penjelasan dari konsep yang terdapat dalam elemen-elemen analisis SWOT sebagai berikut:

1. *Strength*  
*Strength* merupakan kemampuan lebih yang dimiliki oleh internal perusahaan dibandingkan dengan pesaing lain. *Strength* juga dijadikan sebagai suatu kompetensi perusahaan yang merupakan pembanding dengan pesaing.
2. *Weakness*  
*Weakness* merupakan kelemahan yang berasal dari internal perusahaan tersebut. Biasanya pada sisi inilah pesaing mencari peluang untuk menjatuhkan musuh.
3. *Opportunity*  
*Opportunity* merupakan kesempatan atau peluang yang dimiliki oleh perusahaan dan apabila perusahaan memperhatikannya dengan jeli maka merupakan peluang untuk menjadikan diferensiasi dengan pesaing lainnya.
4. *Threats*  
*Threats* merupakan ancaman yang berasal dari eksternal perusahaan yang bisa merugikan perusahaan sehingga perusahaan harus segera mengatasinya.

#### Sumber Data

Sumber data yang digunakan penulis dalam penelitian ini ada dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer  
 Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Dengan demikian, data primer diperoleh dari sumber data primer, yaitu sumber pertama dimana sebuah data dihasilkan (Bungin, 2009). Oleh karena itu data primer yang digunakan penulis adalah hasil wawancara dengan beberapa karyawan dan manajer PT. Aneka Sejahtera Engineering.
2. Data sekunder  
 Data dan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan. Data sekunder diklasifikasi menjadi dua (Bungin, 2009) :
  - a. Internal data, yaitu tersedia tertulis pada sumber data sekunder. Seumpama kalau pada perusahaan, dapat berupa faktur, laporan penjualan, pengiriman, *operating statements*, *general and departemental budgets*, laporan hasil riset yang lalu, dan sebagainya.
  - b. Eksternal data, yaitu data yang diperoleh dari sumber luar. Seumpamanya data yang diperoleh dari badan atau lembaga yang aktivitasnya mengumpulkan data atau keterangan yang relevan dengan berbagai masalah.  
 Penulis memperoleh data sekunder melalui data yang sudah jelas, Penulis menggunakan data sekunder berupa *company profile* dan laporan tahunan perusahaan.

#### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis yaitu menggunakan teknik wawancara dan

dokumentasi. Wawancara atau *interview* adalah komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden. Ada 2 macam wawancara, diantaranya wawancara personal (wawancara dengan melakukan tatap muka langsung), dan wawancara telepon (wawancara yang dilakukan lewat telepon) (Jogiyanto, 2008). Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara semiterstruktur (*semistructure interview*). Menurut Sugiyono (2011), teknik wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data-data dari dokumen yang telah tersedia. Menurut Sugiyono (2011) dokumen merupakan catatan-catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

#### Penentuan Informan Penelitian

Menurut Sugiyono (2012), teknik penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu penentuan sumber data dengan pertimbangan dan tujuan tertentu, dan informan dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan oleh peneliti. Untuk membantu proses penelitian ini, maka pemilihan nara sumber dengan pertimbangan tertentu adalah yang memiliki pengetahuan mengenai informasi yang dibutuhkan.

#### Teknik Pengujian Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep seperti halnya validitas dan realibilitas dalam penelitian kualitatif. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, teknik pemeriksaan tersebut adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi penyidik dan triangulasi teori. Pada penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan atau mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Cara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penulis membandingkan data hasil wawancara dengan observasi yang dilakukan dalam PT. Aneka Sejahtera Engineering (Moleong, 2002).

#### Teknik Analisis Data

Data-data yang telah diuji kredibilitasnya dengan teknik triangulasi sumber data, kemudian dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan bantuan model analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Miles dan Huberman membuat model analisis data yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (dalam Sugiyono, 2011). Berikut adalah penjelasan mengenai tahapan-tahapan tersebut:

- a. Reduksi data (*data reduction*). Reduksi data dilakukan untuk menyeleksi data-data yang telah dihimpun dari lapangan sesuai dengan kebutuhan ataupun kategori-

kategori yang telah ditentukan. Tujuan dari reduksi data adalah untuk memperoleh informasi yang lebih terfokus dan memang dibutuhkan

- b. Penyajian data (*data display*). Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat.
- c. Penarikan kesimpulan. Data yang telah disajikan, kemudian dideskripsikan untuk dapat ditarik sebuah kesimpulan dari data tersebut. kesimpulan yang diperoleh dapat berupa kesimpulan tetap ataupun kesimpulan akhir, bergantung pada situasi apakah pada tahap awal, data-data yang dipaparkan sudah valid dan konsisten atau tidak

### III. ANALISA DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Lingkungan Internal Produksi dan Operasional

Produksi dan operasional yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering merupakan kegiatan menciptakan barang/jasa yang meliputi kegiatan administrasi agar bernilai tambah dengan melalui proses transformasi. PT. Aneka Sejahtera Engineering memproses produksi dari jasa yang ditawarkan berupa bongkar muat kapal. Dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam melakukan aktivitas operasionalnya telah menerapkan fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan. Proses produksi yang dilakukan PT. Aneka Sejahtera Engineering apabila kinerja jasa ditunjukkan oleh perusahaan dengan baik, maka proses pemasaran akan berjalan dengan sendirinya, dan proses produksi jasa yang ada di PT. Aneka Sejahtera Engineering tidak dipublikasikan secara umum. Proses Operasional dari PT. Aneka Sejahtera Engineering sendiri dimulai dari jam 8 pagi hingga jam 5 sore, jika ada lembur biasanya hingga jam 9 malam. Kegiatan yang dilakukan adalah melakukan bongkar muat kapal milik perusahaan yang telah memakai jasa mereka, kemudian memperkirakan jadwal tiba kapal angkut yang angkat sampai di pelabuhan dan yang terakhir adalah melakukan perbaikan untuk alat bongkar muat yang sedang rusak ataupun bermasalah.

Berdasarkan pada hasil wawancara dengan Bapak David Lim maka didapatkan analisis dari aspek produksi dan operasional adalah menentukan tujuan untuk kelangsungan operasional perusahaan, yaitu pengadaan alat berat pelabuhan dan mendirikan bengkel/*workshop* untuk menunjang kinerja perusahaan. PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam membuat kondisi kerja supaya bisa berjalan secara kondusif, mengupayakan dan menciptakan transparatif dan terbuka antara karyawan dengan pimpinan dalam bermusyawarah, dan supaya karyawan bagian produksi dan operasional bisa bekerja secara efektif dan efisien, maka PT. Aneka Sejahtera Engineering memberlakukan evaluasi yang dilakukan setiap hari jum'at terhadap karyawan yang baru bergabung. Dalam hal pengambilan keputusan dilakukan dengan mengadakan musyawarah antar pimpinan, yang kemudian hasil musyawarah dimusyawarahkan kembali dengan karyawan.

Langkah inspiratif yang dilakukan PT. Aneka Sejahtera Engineering kepada divisi produksi dan operasional adalah dengan memberikan bonus pada karyawan yang menunjukkan prestasinya di bidang produksi dan operasional. Untuk menciptakan hubungan komunikasi dengan karyawan, PT. Aneka Sejahtera Engineering seringkali melakukan *gathering* sederhana dengan dilandasi oleh seluruh elemen yang dimiliki PT. Aneka Sejahtera Engineering. PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam melakukan pengawasan yaitu dengan melalui *leader* masing-masing group dan juga melalui *daily check list* tiap kali pergantian *shift*. Apabila dalam kegiatan produksi dan operasional ditemukan suatu penyimpangan, PT. Aneka Sejahtera Engineering melakukan tindakan korektif berupa memberikan peringatan secara lisan, dan selama ini dalam melakukan kegiatan pengawasan di produksi dan operasional, PT. Aneka Sejahtera Engineering masih terdapat kendala yaitu kurangnya supervise lapangan untuk melakukan pengawasan secara 24 jam.

#### Pemasaran

Memiliki produk yang kompetitif tidaklah cukup bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering. Produk kompetitif haruslah didukung dengan para pelaku bisnis yang memiliki kemampuan dalam pemasaran. Hal demikian dikarenakan bahwa pemasaran bukan hanya sebagai kegiatan penjualan produk, namun penjualan merupakan bagian dari pemasaran. Pemasaran yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah berupa kegiatan menawarkan dan menjual jasa layanan bongkar muat kapal, pemeliharaan dan perbaikan alat-alat berat pelabuhan yang merupakan produk bagi perusahaan. Pemasaran bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering merupakan proses sosial dan manajerial yang didalamnya terdapat individu dan kelompok dalam mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan dan menukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam mengidentifikasi permintaan pasar adalah dengan melalui *mouth of mouth* serta mendapat informasi dari koneksi perusahaan.

Dalam hal untuk memenuhi permintaan pasar, PT. Aneka Sejahtera Engineering memiliki pasar sendiri, dan juga memiliki bidang jasa sendiri, sehingga PT. Aneka Sejahtera Engineering selalu berupaya untuk semaksimal mungkin bisa memenuhi permintaan pasar tersebut. PT. Aneka Sejahtera Engineering sudah dalam proses pembangunan berkaitan dengan pengalokasian upaya pemasaran dalam kaitannya dengan potensi keuntungan jangka panjang. Penyaluran distribusi yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering selama melakukan kegiatan pemasaran adalah lancar-lancar saja sesuai dengan tugas serta tanggung jawab masing-masing karyawan. Kegiatan pemasaran PT. Aneka Sejahtera Engineering belum bisa berjalan dengan optimal, karena proses kegiatan pemasaran masih bergantung pada *channel* dan koneksi. PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam mengukur citra perusahaan atas kepuasan yang didapat pelanggan adalah dengan cara memperhatikan dan mengkaji bagaimana *customer* bisa melihat kinerja PT. Aneka Sejahtera Engineering, dalam artian apabila *customer* puas dengan produk layanan PT. Aneka Sejahtera Engineering, maka sudah pasti *customer* akan memakai kembali jasa layanan perusahaan.

#### Keuangan

Dalam membuka suatu usaha memerlukan berbagai sumber daya, baik itu sumber daya manusia, bahan baku, mesin, bangunan, peralatan maupun kapital atau dana. Kapital atau dana itu sendiri merupakan sebuah nyawa bagi suatu usaha. Adanya kekurangan pada kapital atau dana maka akan membuat suatu usaha tersebut menjadi lesu. Keuangan pada PT. Aneka Sejahtera Engineering berkaitan dengan keputusan masalah investasi yang terdapat di perusahaan, yaitu merupakan keputusan masalah investasi terhadap fungsi-fungsi bisnis yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering yang berupa keterkaitannya dengan keputusan proses pemilihan alternatif investasi dengan tujuan untuk keuntungan perusahaan, dan keputusan keuangan yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering berada ditangan pimpinan puncak.

Perencanaan pada keuangan berkaitan dengan pengadaan alat-alat berat pelabuhan, dan pendirian bengkel/*workshop* yang digunakan untuk menunjang kinerja perusahaan. Perencanaan pada keuangan PT. Aneka Sejahtera Engineering juga lebih diutamakan pada pembiayaan dalam bidang produksi dan operasional, hal tersebut menurut Bapak David Lim merupakan hal yang paling penting yang harus dilakukan perusahaan, karena apabila pembiayaan pada divisi produksi dan operasional tidak maksimal, maka produksi dan operasional tidak bisa berjalan dengan baik. Pengorganisasian keuangan PT. Aneka Sejahtera Engineering dilakukan dengan membentuk suatu transformasi tugas dalam group yang aktif. Musyawarah antar pimpinan dengan karyawan secara transparatif dan terbuka dilakukan PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam rangka untuk menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif.

PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan dilakukan oleh pimpinan melalui musyawarah, yang kemudian hasil musyawarah tersebut akan dimusyawarahkan kembali dengan karyawan. Pengawasan yang dilakukan PT. Aneka Sejahtera Engineering terhadap kegiatan keuangan adalah dengan melalui keputusan masalah investasi yang berada di keputusan pimpinan puncak, dan keputusan tersebut berkaitan dengan keputusan pada proses pemilihan alternatif investasi atas tujuan terhadap keuntungan yang diperoleh perusahaan.

### **Sumber Daya Manusia**

Seorang pemimpin yang berada di suatu perusahaan, tidak akan bisa melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin apabila tanpa adanya bantuan atau kerjasama dengan karyawan. Pemberdayaan sumber daya manusia melalui manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menjalankan usaha agar dapat *survive* dan berkembang. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dan dominan dalam sebuah manajemen. Manajemen sumber daya manusia yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering merupakan kegiatan mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup pada masalah pembuatan strategi sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, evaluasi kinerja, dan produktivitas karyawan.

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pada kegiatan sumber daya manusia yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah kegiatan memperkirakan atau menggambarkan tentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan secara efektif dan efisien, sehingga tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat terwujud. Dalam perencanaan, PT. Aneka Sejahtera Engineering telah menetapkan tujuan-tujuan tertentu yaitu mengembangkan atau melebarkan sayap untuk mendapatkan rekanan kerja atau *link* yang lebih luas lagi.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian pada sumber daya manusia yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan melalui menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan atau struktur organisasi. Pengkoordinasian yang dilakukan PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah dengan membentuk suatu transformasi tugas dalam group yang aktif.

#### 3. Pengendalian (*Leading*)

Pengendalian sumber daya manusia PT. Aneka Sejahtera Engineering berkaitan dengan pengambilan keputusan yang selalu dilakukan dengan melalui musyawarah antar pemimpin yang kemudian hasil musyawarah yang didapat akan dimusyawarahkan kembali dengan karyawan. PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam memberikan semangat dan inspirasi kepada karyawan adalah dengan memberikan bonus kepada karyawan yang menunjukkan prestasi. PT. Aneka Sejahtera Engineering juga menciptakan komunikasi dengan karyawan melalui *gathering* sederhana yang dilandasi oleh seluruh elemen yang dimiliki perusahaan.

#### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan sumber daya manusia yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering berkaitan dengan bentuk pengawasan yang dilakukan perusahaan terhadap proses operasional perusahaan dalam sehari-hari yaitu dengan melalui masing-masing group dan melalui *daily check list* tiap kali pergantian *shift* dilakukan. PT. Aneka Sejahtera Engineering juga melakukan pengevaluasian yang dilakukan terhadap karyawan yang baru bergabung setiap hari jum'at untuk memastikan bahwa karyawan telah bekerja dengan efektif dan efisien.

### **Strategi Sumber Daya Manusia**

PT. Aneka Sejahtera Engineering membuat sebuah strategi sumber daya manusia untuk dapat mewujudkan visi dan misi yang sudah dibentuk secara bersama oleh perusahaan. Berdasarkan pada visi PT. Aneka Sejahtera Engineering yaitu menjadi perusahaan yang handal dalam hal kegiatan bongkar muat kapal, pemeliharaan dan perbaikan alat-alat berat serta pengadaan alat berat pelabuhan yang

berdaya saing positif, serta misi PT. Aneka Sejahtera Engineering yaitu memberikan pelayanan yang kompetitif dibidang usaha bongkar muat kapal, pemeliharaan dan perbaikan alat-alat berat untuk menunjang aktivitas di pelabuhan, mendukung kinerja pelabuhan, mendirikan *workshop* yang difungsikan untuk menunjang kinerja perusahaan serta memberikan kontribusi yang optimal bagi pemegang saham, karyawan, lingkungan dan pemerintahan setempat maupun negara, dan meningkatkan nilai perusahaan yang dibangun dengan kreatifitas dan kompetensi sumber daya manusia yang baik, maka dapat dirumuskan strategi sumber daya manusia yaitu dengan memikirkan jenis program dan inisiatif tentang sumber daya manusia yang akan didesain dan diterapkan untuk memikat, mengembangkan dan mempertahankan karyawan untuk melakukan kompetisi secara efektif.

Strategi sumber daya manusia yang dibuat oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah strategi dengan model rekanan bisnis, model strategi tersebut lebih memprioritaskan pada pembangunan hubungan yang baik antara karyawan dengan perusahaan. Model strategi sumber daya manusia rekanan bisnis lebih menekankan pada adanya ide-ide yang bersifat dinamis daripada praktek-praktek, dan tidak terlalu berpengaruh pada kinerja karyawan serta keuntungan yang akan diperoleh perusahaan.

#### **Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak David Lim yang berwenang sebagai Direktur Utama di PT. Aneka Sejahtera Engineering menjelaskan bahwa perusahaan sudah membuat perencanaan terhadap sumber daya manusia yang dilakukan sebelum menentukan kebutuhan karyawan. Perihal menentukan kebutuhan karyawan terhadap jenis pekerjaan tertentu, PT. Aneka Sejahtera Engineering tidak pernah melakukan analisis terhadap hal tersebut, namun perusahaan menggunakan sistem pengadaan karyawan yaitu apakah selama ini group yang ada mengalami kendala ketika berada dilapangan dalam kaitannya dengan kekurangan jumlah personil atau karyawan tersebut.

Dalam hal menentukan jenis pekerjaan yang membutuhkan tambahan tenaga kerja, PT. Aneka Sejahtera Engineering ternyata juga tidak melakukan sebuah analisis terhadap hal tersebut, juga dalam perihal membuat uraian pekerjaan untuk masing-masing jabatan yang terdapat di perusahaan, PT. Aneka Sejahtera Engineering juga tidak pernah melakukan hal tersebut. Namun PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam kaitannya dengan membuat suatu kriteria atau ketentuan yang harus dimiliki oleh suatu jabatan tertentu yang dibutuhkan perusahaan, PT. Aneka Sejahtera Engineering melakukan atau menerapkan ketentuan kriteria kebutuhan tersebut.

#### **Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia**

PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam melakukan proses seleksi untuk memilih karyawan yang berkompeten, menurut Bapak David Lim selama ini perusahaan melakukan proses penyeleksiannya dengan melalui tes, wawancara dan praktek lapangan, sedangkan untuk proses rekrutmen dalam memilih karyawan yang berkompeten, dilakukan dengan berdasarkan pada pengetahuan serta pengetahuan yang dimiliki calon karyawan tersebut.

Selama proses penyeleksian berlangsung, PT. Aneka Sejahtera Engineering tidak pernah menemui kendala yang berarti bagi perusahaan, hal tersebut dikarenakan PT. Aneka Sejahtera Engineering memiliki sistem *training* yang harus dilakukan oleh calon karyawan tersebut kurang lebih selama tiga bulan. Kendala yang dihadapi PT. Aneka Sejahtera Engineering ketika proses rekrutmen dilaksanakan adalah calon karyawan tersebut yang belum terbiasa dengan kondisi medan atau lapangan yang akan dihadapi calon karyawan tersebut.

#### **Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pelatihan yang diberikan PT. Aneka Sejahtera Engineering agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan melakukan evaluasi terhadap karyawan setiap saat atau setiap minggu. Hal demikian bisa membuat PT. Aneka Sejahtera Engineering untuk bisa memberlakukan pelatihan. Pelatihan yang seringkali diberikan PT. Aneka Sejahtera Engineering kepada karyawan adalah yang berkaitan dengan tugas pada masing-masing divisi yang dimiliki perusahaan yaitu berupa mengikutsertakan karyawan yang berprestasi pada pelatihan atau kursus.

PT. Aneka Sejahtera Engineering melakukan pengembangan sumber daya manusia dalam bentuk transformasi ilmu. Transformasi ilmu tersebut oleh perusahaan dilakukan kepada *leader* dengan teknisi atau karyawan yang berstatus sebagai karyawan senior kepada karyawan yang berstatus junior, selain itu dengan transformasi ilmu dengan bahan berbagai buku panduan dalam kaitannya dengan *engineering*. Terkait dengan keberhasilan sumber daya manusia yang ada di PT. Aneka Sejahtera Engineering, perusahaan memberikan apresiasi berupa pengadaan peningkatan gaji dan jabatan. Hal tersebut dilakukan perusahaan untuk memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kualitas kinerjanya.

#### **Kompensasi**

Kompensasi diberikan PT. Aneka Sejahtera Engineering diberikan kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa perusahaan atas kerja para karyawan. kompensasi diberikan sesuai dengan ketentuan yang diberlakukan oleh pemerintah, bahkan menurut Bapak David Lim kompensasi diberikan kepada karyawan PT. Aneka Sejahtera Engineering melebihi ketentuan yang diberlakukan. Dalam hal kompensasi yang diberikan kepada karyawan, PT. Aneka Sejahtera Engineering memiliki regulasi sendiri yang disesuaikan dengan prestasi yang ditunjukkan oleh karyawan. Selain kompensasi tetap atau gaji tetap yang diberikan PT. Aneka Sejahtera Engineering kepada karyawan, perusahaan juga memberikan kompensasi dalam bentuk yang lain kepada karyawan berupa bonus apabila karyawan sukses menjalankan atau melaksanakan suatu *project* yang menurut perusahaan penyelesaian atau pelaksanaan *project* tersebut melebihi ekspektasi yang ditentukan oleh perusahaan.

#### **Evaluasi Kinerja**

PT. Aneka Sejahtera Engineering melakukan evaluasi terhadap kinerja semua karyawan yang dimiliki perusahaan tanpa terkecuali, evaluasi lebih difokuskan kepada karyawan yang bekerja dengan jangka waktu bekerja kurang dari satu tahun. PT. Aneka Sejahtera Engineering juga menjadikan hasil dari kegiatan evaluasi terhadap kinerja karyawan sebagai sarana evaluasi untuk karyawan yaitu

supaya karyawan termotivasi dan sebagai monitoring karyawan.

Dalam hal promosi kepada karyawan, PT. Aneka Sejahtera Engineering menentukan kriteria-kriteria tertentu terhadap masing-masing jabatan dengan jelas berdasarkan pada karyawan yang memiliki kompetensi dan berprestasi. Dalam kaitannya dengan adanya karyawan yang gagal menunjukkan kinerja terbaiknya, proses pemindahan yang dilakukan PT. Aneka Sejahtera Engineering memberlakukan sistem *rolling* yang diberlakukan kepada antar group yang ada di masing-masing divisi perusahaan.

#### **Produktivitas Karyawan**

Produktivitas karyawan PT. Aneka Sejahtera Engineering dikaitkan dengan sikap mental produktif yang ditunjukkan karyawan menyangkut sikap motivatif, disiplin, kreatif, inovatif, dinamis, profesional dan berjiwa kejuangan dalam rangka memajukan perusahaan. Tingkat produktivitas yang dicapai karyawan PT. Aneka Sejahtera Engineering oleh perusahaan digunakan sebagai indikator pencapaian efisiensi dan kemajuan ekonomi perusahaan. Tingkat produktivitas karyawan PT. Aneka Sejahtera Engineering pada tingkat individu dinilai berdasarkan pada meningkatnya hasrat dan martabat karyawan atas adanya pengakuan terhadap berpotensi individu di perusahaan, dan meningkatnya motivasi kerja serta adanya keinginan yang ditunjukkan karyawan untuk semakin meningkatkan prestasinya.

#### **Analisis Lingkungan Eksternal**

##### **Ancaman Pendetang Baru**

Menurut Bapak David Lim pada wawancara, potensi masuknya pendatang baru bagi Bapak David Lim tidak masalah, karena pada tiap-tiap perusahaan sudah mempunyai kontrak dengan perusahaan yang memakai jasa. Bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering, masuknya pendatang baru bagi perusahaan sejauh ini tidak memberikan dampak yang negative bagi perusahaan. Kondisi yang demikian tidak membuat PT. Aneka Sejahtera Engineering melakukan suatu tindakan antisipasi untuk menghambat masuknya pendatang baru tersebut. Aktivitas yang dilakukan PT. Aneka Sejahtera Engineering dilakukan sebagaimana rutinitas tiap harinya.

##### **Ancaman Produk Pengganti**

Pandangan yang ditunjukkan PT. Aneka Sejahtera Engineering perihal kekuatan produk pengganti dari produk-produk yang dihasilkan PT. Aneka Sejahtera Engineering tidak menimbulkan masalah yang terlalu signifikan, hal tersebut menurut Bapak David Lim bergantung pada kondisi di lapangan. Produk pengganti bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering juga tidak memberikan dampak apapun. PT. Aneka Sejahtera Engineering dalam hal mengatasi hadirnya produk pengganti, perusahaan tidak melakukan hal apapun dan juga tidak melakukan tindakan antisipasi.

##### **Kekuatan Tawar-menawar Pemasok**

Kekuatan tawar-menawar pemasok bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering tidak memberikan pengaruh apapun terhadap aktivitas perusahaan. Kehadiran pemasok bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering terhadap kegiatan operasional perusahaan menurut Bapak David Lim juga tidak memberikan dampak apapun. Hal yang demikian membuat PT. Aneka Sejahtera Engineering tidak merasa bahwa pemasok melakukan kekuasaan atas produknya terhadap perusahaan.

##### **Kekuatan Tawar-menawar Pembeli**

Pembeli bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering sangat berpengaruh besar terhadap pengembangan usaha yang dilakukan oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering. Dampak dari adanya kekuatan tawar-menawar pembeli menurut Bapak David Lim juga tidak memberikan dampak apapun, hal demikian dikarenakan tiap perusahaan jasa dalam satu industri sejenis sudah menetapkan harga pokok atas jasa yang ditawarkan kepada pembeli/konsumen. Kondisi demikian bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering juga tidak ada hal yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatasi daya tawar konsumen, karena harga menurut Bapak David Lim sudah fix dan sudah disepakati oleh semua perusahaan sejenis, sehingga pembeli/konsumen tidak ada kekuatan untuk melakukan penawaran.

##### **Persaingan Sesama Industri**

Persaingan yang ditimbulkan oleh industri sejenis bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah kekuatan pesaing sangat kuat dampaknya, hal tersebut dikarenakan bahwa perusahaan yang sejenis merupakan perusahaan dalam skala besar seperti PT. Usaha Era Pratama Niaga (UEPN) memiliki alat yang lebih bervariasi daripada milik PT. Aneka Sejahtera Engineering. Namun, kondisi demikian tidak menimbulkan ancaman bagi kelangsungan operasional PT. Aneka Sejahtera Engineering, karena bagi perusahaan permintaan kuantitasnya lebih besar daripada kuantitas penawaran yang dibuat oleh perusahaan.

##### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknes*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang terdapat pada PT. Aneka Sejahtera Engineering. Analisis SWOT yang terdapat di PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strength*)
  - Melakukan pengkoordinasian dengan membentuk suatu transformasi tugas dalam group yang aktif.
  - Menciptakan kondisi kerja yang kondusif melalui transparatif dan terbuka antara karyawan dan pimpinan dalam bentuk musyawarah.
  - Perusahaan memberikan pelatihan profesional kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
  - Perusahaan memberikan apresiasi kepada karyawan berupa peningkatan gaji dan jabatan.
  - Perusahaan sudah mengalokasikan potensi keuntungan jangka panjang atas kegiatan pemasaran.
2. Kelemahan (*Weaknes*)
  - Tindakan korektif atas terjadinya penyimpangan dilakukan hanya dengan peringatan lisan.
  - Masih ada kendala dalam hal proses pengawasan secara 24 jam, kekurangan supervise lapangan.



- Perusahaan tidak melakukan analisa kebutuhan karyawan terhadap jenis pekerjaan tertentu.
  - Perusahaan tidak melakukan uraian pekerjaan untuk masing-masing jabatan.
  - Perusahaan masih menghadapi kendala dari calon karyawan yang masih belum terbiasa dengan medan/lapangan kerja yang akan dihadapi.
  - Perusahaan masih memberlakukan sistem rolling apabila terdapat karyawan yang gagal menunjukkan kinerja terbaiknya.
  - Perusahaan dalam melakukan pengidentifikasian permintaan pasar masih sebatas *mouth to mouth* serta informasi dari koneksi.
  - Fungsi pemasaran masih belum berjalan dengan optimal.
  - Perusahaan tidak ada keinginan untuk mempublikasikan proses produksi dan operasionalnya.
3. Peluang (*Opportunities*)
- Semakin banyak perusahaan yang menggunakan jasa bongkar muat kapal.
  - Belum banyak perusahaan sejenis yang menggunakan media internet untuk memasarkan jasa mereka.
4. Ancaman (*Threats*)
- Perusahaan besar yang sejenis memiliki alat yang lebih bervariasi daripada milik PT. Aneka Sejahtera Engineering, seperti PT. UEPN
  - Semakin banyak individu yang ingin terjun dalam bisnis jasa bongkar muat kapal, sehingga terancam dapat mengurangi jumlah konsumen yang memakai jasa PT. Aneka Sejahtera Engineering.

**Matriks SWOT**

Matriks SWOT oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering digunakan sebagai tindakan dalam merumuskan strategi terhadap hasil dari analisis SWOT. Penetapan empat strategi yang terdapat dalam analisis SWOT dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1 Matriks SWOT PT. Aneka Sejahtera Engineering

	<b>Strength</b>	<b>Weaknes</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koordinasi fungsi-fungsi bisnis dengan membentuk transformasi tugas dalam group.</li> <li>- Transparatif dan terbuka dalam bermusyawarah.</li> <li>- Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tindakan korektif melalui peringatan lisan.</li> <li>- Kekurangan supervisi lapangan untuk pengawasan 24 jam.</li> <li>- Tidak melakukan analisa kebutuhan karyawan.</li> <li>- Tidak melakukan</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>berprestasi diberikan bonus.</li> <li>- Perusahaan memberlakukan pelatihan profesional kepada karyawan.</li> <li>- Perusahaan memberikan apresiasi berupa peningkatan gaji dan jabatan.</li> <li>- Perusahaan sudah mengalokasikan potensi keuntungan jangka panjang atas kegiatan pemasaran.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>uraian pekerjaan untuk masing-masing jabatan.</li> <li>- Masih ada calon karyawan yang belum memahami medan/ lapangan kerja.</li> <li>- Memberlakukan sistem rolling antar group atas karyawan yang gagal menunjukkan kinerja terbaiknya.</li> <li>- Mengidentifikasi permintaan pasar dengan cara <i>mouth to mouth</i> serta informasi dari koneksi.</li> <li>- Fungsi pemasaran belum berjalan dengan optimal.</li> <li>- Proses produksi dan operasional tidak dipublikasikan secara umum.</li> </ul>
<b>Opportunities</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Semakin banyak perusahaan yang menggunakan jasa bongkar muat kapal.</li> <li>- Belum banyak perusahaan sejenis yang menggunakan media internet untuk memasarkan bisnis mereka.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memperluas rekanan kerja dan link untuk mencapai tujuan perusahaan (S1, S2, S3, S4, S5, O1, O2).</li> <li>- Meningkatkan kualitas SDM untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan (S3, S4, S5, S6, O1, O2).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kinerja perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan (W1, W2, W3, W4, W5, O1, O2).</li> <li>- Membuat website untuk promosi produk dan strategi pemasaran (W7, W8, W9, O1, O2).</li> </ul>
<b>Threats</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- perusahaan-perusahaan besar memiliki alat yang lebih bervariasi.</li> <li>- Semakin banyak individu yang ingin terjun di bisnis jasa bongkar muat kapal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjaga kualitas kinerja perusahaan untuk meghadapi tingkat persaingan terutama dengan pesaing perusahaan besar (S1, S2, S3, S4, S5, S6, T1, T2, ).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kredibilitas dan kompetensi perusahaan untuk menghadapi tingkat persaingan (W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8, W9, T1, T2, ).</li> </ul>

Berdasarkan pada tabel 4.1 tersebut di atas, terdapat beberapa alternatif strategi, yaitu:

1. Memperluas rekanan kerja dan *link* untuk mencapai tujuan perusahaan (S1, S2, S3, S4, S5, O1, O2), dengan memperluas kerjasama dengan rekanan, diharapkan tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan bisa di capai.
2. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan (S3, S4, S5, S6, O1, O2), dengan meningkatnya kualitas sumber daya manusia, maka sudah dapat dipastikan bahwa kinerja perusahaan juga akan mengalami peningkatan.
3. Meningkatkan kinerja perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan (W1, W2, W3, W4, W5, O1, O2), dengan meningkatnya kinerja perusahaan, maka sudah dapat dipastikan bahwa sumber daya manusia/karyawan yang dimiliki perusahaan merupakan karyawan yang berkualitas.
4. Membuat *website* untuk promosi dan strategi pemasaran (W7, W8, W9, O1, O2), dengan *website* perusahaan melakukan promosi atas strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan produk.
5. Menjaga kualitas kinerja perusahaan untuk menghadapi tingkat persaingan terutama dengan pesaing perusahaan-perusahaan besar (S1, S2, S3, S4, S5, S6, T1, T2), dengan menjaga kualitas kinerja perusahaan, maka perusahaan bisa menghadapi persaingan baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan datang.

Meningkatkan kredibilitas dan kompetensi perusahaan untuk menghadapi tingkat persaingan (W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8, W9, T1, T2), dengan meningkatnya kredibilitas dan kompetensi yang dimiliki perusahaan, maka perusahaan bisa menghadapi dan mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan buruk yang disebabkan oleh pesaing-pesaing

#### **Rencana Pengelolaan Dan Pengembangan**

Berdasarkan pada Matriks SWOT, maka PT. Aneka Sejahtera Engineering berencana menggunakan strategi model rekanan bisnis untuk rencana pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang dikaitkan dengan strategi sumber daya manusia. Strategi model rekanan bisnis dipilih oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering karena strategi ini memiliki beberapa keunggulan yaitu adanya beberapa kekuatan dalam perusahaan yang bisa digunakan untuk memanfaatkan beberapa peluang dan menghadapi beberapa ancaman bagi PT. Aneka Sejahtera Engineering. Hubungan interpersonal yang kuat dengan pihak manajemen, jumlah sumber daya manusia sebanyak 248 orang, diharapkan bisa menciptakan sumber daya manusia yang siap menghadapi persaingan kompetitif. Strategi model rekanan bisnis dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan yang didukung oleh adanya kredibilitas dan kompetensi serta kualitas sumber daya manusia, sehingga tujuan yang ditetapkan perusahaan dapat dicapai. Dengan pelaksanaan strategi model rekanan bisnis, PT. Aneka Sejahtera Engineering berharap dapat mewujudkan keinginannya untuk tujuan jangka panjang yaitu pengadaan

alat-alat berat pelabuhan yang lebih bervariasi seperti perusahaan – perusahaan bongkar muat kapal lain yang lebih besar, dan tujuan jangka pendek yaitu mendirikan bengkel/*workshop* untuk menunjang kinerja perusahaan, karena dengan adanya bengkel, jika terdapat alat – alat berat yang rusak, PT. Aneka Sejahtera Engineering sudah memiliki alat – alat yang mumpuni untuk segera mereparasinya dan dapat segera digunakan lagi.

## **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pada analisa yang telah dilakukan dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Dalam pengelolaan bisnis yang terdapat pada PT. Aneka Sejahtera Engineering mencakup pada produksi dan operasional jasa layanan bongkar muat kapal dan pemeliharaan serta perbaikan alat-alat berat pelabuhan seperti *Container Crane* (CC), *Harbour Mobile Crane* (HMC), *Jetty Crane* (JTC), *Rail Mounted Gantry* (RMG), *Rubber Tire Gantry* (RTG), *Over Height Crane* (OTC) dan *Man Lift*. Pemasaran, mengidentifikasi permintaan pasar dengan melalui *mouth of mouth* serta mendapat informasi dari koneksi perusahaan. Dalam hal untuk memenuhi permintaan pasar. Pengelolaan keuangan berkaitan dengan keputusan masalah investasi yang terdapat di perusahaan, yaitu merupakan keputusan masalah investasi terhadap fungsi-fungsi bisnis yang terdapat di perusahaan, dan untuk pengelolaan sumber daya manusia berkaitan dengan pembuatan strategi sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, evaluasi kinerja, dan produktivitas karyawan.

2. Lingkungan internal dan eksternal PT. Aneka Sejahtera Engineering di analisis dengan menggunakan analisis SWOT, hasil dari analisis SWOT perusahaan diperoleh kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sebagai berikut: kekuatan berupa tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek perusahaan, pengkoordinasian dengan membentuk suatu transformasi tugas dalam group yang aktif, kondisi kerja yang kondusif melalui transparatif dan terbuka antara karyawan dan pimpinan dalam bentuk musyawarah, bonus untuk karyawan yang berprestasi, perencanaan sumber daya manusia sebelum menentukan kebutuhan karyawan, pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, apresiasi kepada karyawan berupa peningkatan gaji dan jabatan. alokasi potensi keuntungan jangka panjang atas kegiatan pemasaran. Kelemahan berupa tindakan korektif atas terjadinya penyimpangan dilakukan hanya dengan peringatan lisan, masih ada kendala dalam hal proses pengawasan secara 24 jam, kekurangan supervise lapangan, tidak melakukan analisa kebutuhan karyawan terhadap jenis pekerjaan tertentu, tidak melakukan uraian pekerjaan untuk masing-masing jabatan, calon karyawan yang masih belum terbiasa dengan medan/lapangan kerja yang akan dihadapi, masih memberlakukan sistem rolling apabila terdapat karyawan yang gagal menunjukkan kinerja terbaiknya, identifikasi permintaan pasar masih sebatas *mouth to mouth* serta informasi dari koneksi, fungsi pemasaran masih

belum berjalan dengan optimal, tidak ada keinginan untuk mempublikasikan proses produksi dan operasionalnya. Peluang berupa tidak ada ancaman atas perusahaan pesaing, tidak ada masalah dan tidak berdampak dengan adanya pendatang baru, potensi pengembangan produk pengganti tidak memberikan masalah yang signifikan, karena bergantung pada kondisi lapangan, pemasok tidak memberikan pengaruh apapun bagi perusahaan, konsumen tidak bisa menawar karena harga sudah fix dan disepakati oleh semua perusahaan sejenis. Meskipun kekuatan perusahaan-perusahaan besar sangat kuat, seperti PT. UEPN, perusahaan tidak melakukan hambatan atas masuknya pendatang baru, perusahaan tidak melakukanantisipasi atas hadirnya produk pengganti.

3. Rencana strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah dengan strategi model rekanan bisnis karena strategi ini memiliki beberapa keunggulan yaitu adanya beberapa kekuatan dalam perusahaan yang bisa digunakan untuk memanfaatkan beberapa peluang dan menghadapi beberapa ancaman bagi perusahaan. Cara – cara yang dilakukan oleh PT. Aneka Sejahtera Engineering adalah dengan Mempertegas dan memperketat peraturan perusahaan yang meliputi jam kerja, tanggung jawab karyawan, penyelesaian kerja, ketepatan penyelesaian kerja. Kemudian PT. Aneka Sejahtera Engineering juga melakukan upaya berupa pemberian bonus atau kompensasi untuk karyawan yang berprestasi maupun yang lembur, bonus yang diberikan juga tergantung dari ketepatan dan kecepatan waktu pengerjaan dari proyek yang sedang dijalankan, sehingga karyawan termotivasi untuk lebih baik lagi dalam bekerja.

#### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, peneliti ingin memberikan beberapa saran yang berguna bagi pihak PT. Aneka Sejahtera Engineering untuk dapat terus mengembangkan bisnisnya. Beberapa saran tersebut, antara lain:

1. PT. Aneka Sejahtera Engineering hendaknya memperluas rekanan kerja dan *link* serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dengan demikian tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai, dan produktivitas karyawan juga akan dapat terwujud.
2. PT. Aneka Sejahtera Engineering hendaknya meningkatkan kinerja karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan, dengan demikian perusahaan dapat menghadapi tingkat persaingan yang tinggi, dimana walaupun perusahaan tidak pernah merasa ada dampak dari adanya pendatang baru maupun persaingan antar perusahaan pesaing.
3. PT. Aneka Sejahtera Engineering hendaknya membuat *website* perusahaan untuk promosi produk dan strategi pemasaran, sehingga produk perusahaan akan dikenal kebanyakan konsumen, dan perusahaan dapat memaksimalkan kredibilitas kinerja perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. (2009). *Metodologi penelitian kuantitatif :Komunikasi, Ekonomi dan Kebijakan*. Jakarta : Kencana.
- Cahyani, Ati. (2005). *Strategi dan Kebijakan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks. Anggota IKAPI.
- Daft, R.L. (2010). *Management*, Ninth Edition, USA: South-Western, Cengage Learning.
- David, Fred R. (2011). *Manajemen Strategis: Konsep*. (12<sup>th</sup> ed., Vol. 1). Jakarta: SalembaEmpat.
- Griffin , Ricky W. (2002), (Texas A & M University), *Manajemen*, Erlangga, Jakarta
- Handoko, T. Hani.(2011). *Manajemen*.(ed., 2).Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. Anggota IKAPI.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, H. Malayu. S.P. (2009).*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BumiAksara.
- [http://www.bca.co.id/include/download/laporan\\_tahunan2011/60-63.pdf](http://www.bca.co.id/include/download/laporan_tahunan2011/60-63.pdf). (akses tanggal 12 Oktober 2012).
- Jogiyanto.(2008). *Metodologi penelitian sistem informasi*. Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Kodrat, David Sukardi. (2009). *ManajemenStrategi: Membangun Keunggulan Bersaing Era Global di Indonesia Berbasis Kewirausahaan*. Yogyakarta: GrahaIlmu.
- Madura, Jeff (2007). *Pengantar Bisnis Buku 1* (4<sup>th</sup>ed). Jakarta: Salemba Empat
- Moleong, J. L. (2002). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. RemajaRosdakarya. Anggota IKAPI.
- Manullang.(2012). *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis dan Kompetitif*. Yogyakarta: GadjahMada University Press.
- Nurfuadah, Rifa Nadia. (2011). *Saham Bisnis Keluarga Indonesia Terbaik di Indonesia*. <http://economy.okezone.com/read/2011/10/31/278/522897/saham-bisnis-keluarga-indonesia-terbaik-di-asia>. (aksestanggal12 Oktober 2012).
- Pengelolaandanpengembangan SDM di Sampoerna .Retrieved:10 April 2012 .From: [http://www.sampoerna.com/id\\_id/about\\_us/pages/our\\_employees.aspx](http://www.sampoerna.com/id_id/about_us/pages/our_employees.aspx)
- Porter, M.E (2007). *Strategi Bersaing: teknik menganalisa industry dan pesaing*. (sigitsuryanto, Trans.) Tangerang: Kharisma Publishing Group.
- Poza,E.J. (2007). *Family Business*.USA: Thompson Higher Education
- Sedarmayanti.(2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. MandarMaju.

- Silalahi, Ulber. (2011). *Asas-asas Manajemen*. Bandung: PT. RefikaAditama. Anggota IKAPI.
- Susanto, A.B. (2007). *The Jakarta Consulting Group on family business*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Solihin, Ismail (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono.(2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Erni Trisnawati dan Saefullah, Kurniawan.(2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sumarni, Murti& John Soeprihanto (2005).*Pengantar Bisnis :Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan*. Yogyakarta : Liberty.
- Tripathi,P.C dan Reddy,P.N. (2008). *Principle of Management*. Tata McGraw-Hill
- Umar, Husein. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. GramediaPustakaUtama.