PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA UD. DELTA ALUMINIUM SURABAYA

Yenni Pranata(31409244) danRatih Indriyani, S.E, M.M
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: girlstudent_pinky@yahoo.com; ranytaa@peter.petra.ac.id

***Abstrak*-Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengelolaan dan pengembangan fungsi sumber manusia pada UD Delta Aluminium Surabaya. UD Delta Aluminium adalah perusahaan keluarga yang bergerak di bidang industri aluminium. Di dalam penelitian ini dibahas tentang pengelolaan, penganalisaan lingkungan internal dan eksternal perusahaan kemudian membuat formulasi strategi yang mengacu pada strategi pengembangan bisnis pada fungsi Sumber Daya Manusia. Penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif dengan menggunakan metode wawancara dan riset kepustakaan.Penulis menggunakan teknik triangulasi sebagai teknik untuk menguji keabsahan data.**

Berdasar hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan perusahaan keluarga pada UD Delta Aluminium memiliki kendala pada fungsi sumber daya manusia. Oleh karena itu, UD Delta Aluminium memerlukan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Berkaitan dengan strategi pengembangan bisnis perusahaan yaitu strategi intensif pengembangan pasar, peningkatan kualitas manusia perlu dilakukan sehingga meningkatkan kualitas pelayanan dalam perusahaan. Hal itu dapat dicapai melalui perekrutan dan seleksi yang tepat, pelatihan, serta sanksi bagi para karyawan.

Kata kunci: Perusahaan keluarga, Pengelolaan usaha, Pengembangan usaha

I.PENDAHULUAN

Akhir-akhir ini banyak persaingan dalam dunia bisnis yang berlangsung tajam yaitu menjatuhkan satu perusahaan atau beberapa perusahaan baik keluarga maupun non keluarga.Padahal, dulu persaingan bisnis banyak terjadi hanya pada perusahaan non keluarga, karena dulu perusahaan keluarga tidak banyak berkembang pesat seperti saat ini.Pertumbuhan ekonomi dan juga berkembangnya dunia bisnis yang saat ini menuntut perusahaan untuk mencapai laba yang maksimal.Oleh karena itu banyak individu atau pengusaha yang mulai merintis bisnis, terutama bisnis keluarga.Menurut Jakarta Consulting (2012) 90% pertumbuhan dan perkembangan perusahaan adalah dari bisnis keluarga.Perusahaan keluarga maupun perusahaan yang umum juga sedang bersaing untuk terus bisa bertahan di dalam dunia bisnis saat ini.

Dalam periode 5 tahun terakhir (2004-2008), produksi aluminium mengalami pertumbuhan sekitar 3,4% per tahun, sedangkan pada tahun 2008 menurun sekitar 2,7% (International Commercial News).

Gambar 1.Pertumbuhan aluminium selama 5 tahun terakhir

Tahun	Jumlah yang dihasilkan
2004	54483
2007	64601
2008	61920

Sumber: International Commercial News

Saat ini banyak perusahaan yang memproduksi aluminium dan perusahaan itu berkembang cepat, salah satu perusahaan aluminium yang berkembang, yaitu UD Delta Aluminium, perusahaan ini merupakan perusahaan yang dikelola oleh suami dan istri yang menjalani bidang ini. Perusahaan ini melakukan penjualan aluminium di dalam negeri, khususnya Indonesia Timur, seperti Sulawesi, Sumatera, NTT, NTB.Walaupun belum sampai ekspor ke luar negeri, tetapi pelanggan UD Delta Aluminium sudah sangat banyak dan tersebar dimana-mana, paling banyak di Indonesia Timur.Pelanggan juga tersebar di Jawa Barat, Jawa Timur, dan Jawa Tengah, serta bagian Indonesia lainnya. Untuk mengembangkan usaha suatu perusahaan dibutuhkan lingkungan internal, fungsi manajemen, dan lingkungan eksternal. Fungsi manajemen menurut Drs Sarwoto (2004) adalah pencapaian tujuan perusahaan dengan cara yang efektif dan efisienmelalui*planning (perencanaan),organizing(pengorganisasian),actuating (pengarahan), dan controlling(pengendalian).* Perencanaanmerupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan perusahaan dan penentuan strategi kebijaksanaan proyek program prosedur metode sistem anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada Sumber Daya Manusia dan sumber daya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta mencapai tujuan perusahaan. Pengarahan adalah bagaimana cara untuk membuat atau mendapatkan para karyawan dengan melakukan apa yang diinginkan, pengendalian adalah penemuan dan penerapan cara untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Selain itu pengembangan usaha juga tergantung dari lingkungan internal perusahaan, menurut David (2009)lingkungan internal terdiri dari pemasaran, keuangan dan Akuntansi, Sumber Daya Manusia, dan Produksi.

Pemasaran adalah salah satu kegiatan-kegiatan pokok yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan perusahaannya, untuk berkembang, dan untuk mendapatkan laba. Keuangan dan Akuntansi terdiri dari ketersediaan modal, arus kas, stabilitas keuangan, hubungan

dengan pemilik dan investor, kemampuan berhubungan dengan bank, besarnya modal yang ditanam, keuntungan yang diperoleh (nilai saham), efektivitas dan efisiensi sistem akuntansi untuk perencanaan biaya-anggaran dan keuntungan. Sumber Daya Manusia adalah bagaimana mengelola orang-orang dalam perusahaan yang direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dikendalikan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efisien dan efektif. Sedangkan produksi dan operasional adalah untuk menciptakan dan menambah kegunaan sebuah barang dan jasa dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Penulis mencoba untuk meneliti perusahaan aluminium UD Delta Aluminium yang terletak di Surabaya karena tertarik untuk melihat sejauh mana perusahaan yang bergerak dalam bidang aluminium berkembang di Indonesia pada saat ini. Usaha ini cukup menarik karena diolah dari bahan mentah hingga menjadi aluminium yang dapat dipakai untuk kebutuhan banyak orang, seperti jemuran, *rolling door*, panggangan roti, cetakan roti, penanak nasi, dll. Bahan aluminium ini diambil dari tambang aluminium di Sumatra, yaitu dari tanah yang di dalamnya terdapat material-material aluminium, kemudian dimasak dengan teknik khusus dan kemudian menjadi bongkahan-bongkahan aluminium (*ingot*), dan bongkahan itu dipotong sesuai dengan kebutuhan konsumen.UD Delta aluminium juga mengalami kendala dalam Sumber Daya Manusia dimana kurangnya pelatihan yang diberikan perusahaan, sehingga tingkat kesadaran SuDM juga menjadi kurang seperti adanya ketidakdisiplinan oleh karyawan, karyawan yang tidak puas dengan gaji yang diberikan, sehingga ada beberapa karyawan yang korupsi dan menggelapkan uang perusahaan.

Untuk dapat mencapai kesuksesan perusahaan dibutuhkan manajemen yang baik, manajemen adalah pencapaian tujuan perusahaan dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya perusahaan (Drs. Sarwoto, 2004). Keempat fungsi dasar di atas adalah sangat fundamental dalam tiap proses manajemen menurut Sarwoto. 4 fungsi manajemen itu dapat dijabarkan sebagai berikut:

- *Planning*

Ada beberapa macam perencanaan yang dilakukan perusahaan, antara lain perencanaan strategis, perencanaan strategis dilakukan oleh perusahaan bila perusahaan memiliki fokus secara jangka panjang, perencanaan strategis lebih terinci daripada pernyataan misi dan secara umum menguraikan bagaimana cara mencapai misi perusahaan. (Drs. Sarwoto, 2004). Sifat-sifat perencanaan strategis antara lain menyangkut kurun waktu yang panjang, berhubungan dengan persoalan perusahaan, sebagai alat pemersatu dalam pengambilan keputusan. Kemudian perencanaan operasional, perencanaan ini akan menentukan metode yang akan digunakan dalam waktu dekat untuk mencapai rencana-rencana yang taktis (Madura, 2007), serta perencanaan kontingensi, perencanaan ini dilakukan perusahaan untuk membuat rencana-rencana alternatif guna berbagai kemungkinan kondisi bisnis yang terjadi.

-*Organizing*

Organizing atau pengorganisasian ini meliputi penentuan dan pengelompokkan sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan, penugasan tanggung jawab tertentu, dan pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya.

-*Actuating*

Fungsi dari pengarahan ini adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat.Dengan demikian kegiatan pengarahan ini banyak menyangkut masalah pemberian inovasi kepada anggota perusahaan, kepemimpinan, dan komunikasi.

-*Controlling*

Ada beberapa alasan yang menyebabkan fungsi pengendalian memiliki arti penting bagi perusahaan, yaitu adanya perubahan di lingkungan perusahaan yang menyebabkan fungsi pengendalian harus dilaksanakan, perusahaan menjadi semakin rumit dengan proses yang berbelit, timbulnya kesalahan-kesalahan dalam bekerja, dan kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang dalam mengawasi tugas-tugas yang diberikan.Menurut Darmesta (2000) pemasaran dan distribusi perusahaan dapat digambarkan sebagai proses mendefinisikan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan untuk produksi barang dan jasa. Ada 6 dasar fungsi dari bagian pemasaran: analisa pelanggan, menjual produk atau jasa, perencanaan produk dan jasa, membuat harga, menyalurkan ke pelanggan, dan penelitian aspek pemasaran di perusahaan yang lain. Ketersediaan dan kejelasan jalur dari produsen ke konsumen sangat menentukan keberhasilan, karena penyaluran hasil produksi dan jasa dapat jatuh ke tangan konsumen yang tepat.Menurut Glueck dan Jauch (2004) sebagai falsafah bisnis, konsep pemasaran bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan berorientasi kepada kebutuhan konsumen.

Karyawan bagian keuangan dalam suatu perusahaan harus mengetahui bagaimana mengelola segala unsur yang berhubungan dengan keuangan, hal ini wajib dilakukan karena keuangan merupakan salah satu fungsi penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan bagian keuangan harus mengetahui segala aktivitas manajemen keuangan, khususnya pemeriksaan sumber dana dan penggunaannya untuk menghasilkan keuntungan maksimum bagi perusahaan tersebut dan juga memahami arus peredaran uang.

Tujuan manajemen keuangan adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan. Dengan demikian apabila suatu saat perusahaan dijual, harganya dapat ditetapkan setinggi mungkin. Seorang karyawan keuangan juga harus mampu menekan arus peredaran uang agar terhindar dari tindakan yang tidak diinginkan.

Dalam perusahaan tidak lepas dari kegiatan produksi dan operasi, oleh karena itu perusahaan berusaha agar setiap proses produksi dapat dilaksanakan dengan baik, ekonomis, serta dapat mencegah timbulnya hambatan dalam kegiatan operasi. Kegiatan produksi dan operasi merupakan salah satu bagian yang secara maksimal memberikan keuntungan bagi perusahaan.Dalam melaksanakan produksi suatu perusahaan, diperlukan suatu manajemen yang berguna untuk menerapkan keputusan–keputusan dalam upaya pengaturan dan

pengkoordinasian penggunaan sumber daya dari kegiatan produksi yang dikenal sebagai manajemen produksi atau manajemen operasional.

Suatu perusahaan didirikan demi mencapai keuntungan, maka diperlukan sistem produksi yang mendukung. Dalam hal ini produksi dibutuhkan juga sebuah perencanaan yang akurat untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Menurut David (2009) manajemen produksi dan operasional ini meliputi fasilitas perusahaan, skala ekonomi, kapasitas produksi, kemampuan berproduksi tepat waktu, keahlian dalam berproduksi, biaya bahan baku dan ketersediaan pemasok, lokasi, layout, optimalisasi fasilitas, persediaan, penelitian dan pengembangan, hak paten, merk dagang, proteksi hukum, pengendalian operasi dan efisiensi serta biayamanfaat peralatan.

Menurut Sumarni dan Soeprihanto (2005) jenis-jenis proses produksi antara lain:

Bentuk, bentuknya bermacam-macam, misalnya aluminium dapat dibentuk kotak, spiral, atau bulat, waktu dengan menyimpan barang yang dibeli dalam jumlah tertentu akan ada waktu yang harus ditempuh, oleh karena itu adanya perbedaan waktu barang tersebut nilai atau manfaatnya meningkat, tempat, tempat dapat menciptakan keuntungan, misalnya aluminium jika ditawarkan di desa hasilnya tidak akan setinggi dengan ditawarkan di kota besar, milik pemindahan hak milik dari pedagang ke pembeli akan menghasilkan keuntungan bagi pedagang itu sendiri.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian dari fungsi manajemen. Jika manajemen membahas bagaimana mencapai tujuan bersama dengan orang lain MSDM fokus kepada orangnya, baik subjek maupun objek dari subjek itu sendiri

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan MSDM adalah kecenderungan-kecenderungan yang mencakup keragaman angkatan kerja, teknologi, globalisasi, dan perubahan dunia jabatan dan kerja (Dessler, 1997). Dalam SDM tidak akan terlepas dari hak paten, proses, keterampilan manajemen, dan informasi tentang pelanggan dari pemasok. Jadi, pengetahuan adalah modal awal yang dibutuhkan untuk SDM yang baik.

Menurut Malayu (2003) sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi keinginannya dan kepuasannya.SDM menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan.

Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari rekrutmen, seleksi, dan pelatihan. Rekrutmen adalah kegiatan identifikasi dan membuat calon karyawan tertarik untuk mengisi pekerjaan, baik yang tersedia sekarang maupun yang akan datang. Menurut Subekhi dan Jauhar (2012) perekrutan menjadi salah satu kegiatan yang sangat penting karena sebagai awal dari kegiatan untuk mendapatkan karyawan yang tepat untuk mengisi jabatan yang kosong, hal ini menjadi sangat penting, khususnya ketika *supply* sumber daya manusia terbatas, dimana hanya sedikit jumlah pegawai yang tersedia, sedangkan banyak perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja tersebut.

Menurut Subekhi dan Jauhar (2012) seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah perusahaan. Seleksi merupakan proses kegiatan yang disusun sedemikian rupa sehingga prosesnya lancar.

Malayu(2003) berpendapat bahwa pelatihan dan pengembangan berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan *skill*, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota perusahaan.Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manajemen tingkat atas dan menengah, sedangkan pelatihan dikhususkan untuk manajemen tingkat bawah demi kemajuan karyawan dan tentunya perusahaan.

Selain lingkungan internal, pengembangan usaha juga tergantung dari lingkungan eksternal perusahaan.Analisa lingkungan eksternal adalah berbagai faktor yang memiliki kekuatan dan dapat mempengaruhi perusahaan dan bertujuan untuk mengetahui ancaman dan peluang. Ancaman adalah suatu kondisi dalam lingkungan umum yang dapat menghambat usaha-usaha perusahaan untuk mencapai daya saing strategis. Sedangkan peluang adalah kondisi dalam lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan mencapai daya saing strategisLingkungan eksternal dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian besar lagi yakni lingkungan yang sifatnya umum dan lingkungan industri

Kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri sebagai berikut (Solihin, 2009):

a.Ancaman Masuknya Pendatang Baru/*Entry Barriers.*Menurut Solihin (2009) saat perusahaan yang dijalankan mengalami peningkatan, tentu akan banyak pesaing yang ingin masuk dan menjalankan bisnis yang sama. Oleh karena itu, banyak pendatang baru yang memasuki industri bisnis yang sama, intensitas persaingan juga akan semakin meningkat.

Biasanya pesaing atau pendatang baru ini akan menawarkan kualitas yang lebih baik dan lebih berkualitas dengan harga yang lebih terjangkau Ancaman kompetitor baru ini juga tergantung pada: skala ekonomis, modal untuk investasi, akses untuk distribusi, akses ke teknologi, dan peraturan pemerintah.

Menurut Glueck dan Jauch (2004) ada beberapa hal yang menjadi batasan bagi pendatang baru, yaitu: skala ekonomi, diferensiasi produk, modal yang dibutuhkan, teknologi atau pengetahuan khusus, dan akses terhadap jalur distribusi.

b.Tingkat Persaingan antar perusahaan dalam Sesama Industri/ *Rivalry Determinants.*Menurut Solihin (2009) persaingan antar perusahaan yang sama adalah persaingan yang paling rumit dibandingkan dengan persaingan antar perusahaan yang berbeda industri. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan dapat menghasilkan kesuksesan apabila perusahaan memiliki keunggulan bersaing, seperti harga yang lebih murah atau harga yang lebih murah dibanding dengan perusahaan kompetitor.Saat para kompetitor memiliki kemampuan dan kapasitas yang seimbang, penurunan jumlah permintaan terhadap produk akan terjadi dan di saat inilah biasanya produsen atau perusahaan akan menurunkan harga produknya.

c.Tekanan dari Produk Pengganti/*Determinants of Substitution Threat.*Ancaman dari produk pengganti tergantung pada: kualitas (baik/buruknya), keinginan pembeli/ konsumen, harga

yang lebih murah dari produk pengganti, biaya untuk beralih ke produk pengganti (mahal/murah). Perusahaan akan bersaing ketat dengan perusahaan lain dalam menghasilkan produk substitusi/pengganti yang lebih berkualitas dan tentunya murah

d. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli/*Determinants of Buyer Power*.Pembeli memiliki tujuan masing-masing dan biasanya tergantung pada: keinginan dan kebutuhan dari pembeli itu sendiri, diferensiasi produk, keuntungan yang dapat diperoleh pembeli saat membeli produk tersebut, dan kualitas produk yang dimaksud.

e.Kekuatan Tawar-menawar Pemasok/*Determinants of Supplier Power*.Menurut Solihin (2009) perusahaan harus memiliki strategi untuk membuat pemasok menawarkan harga yang murah dengan barang yang sedikit lebih banyak. Strategi ini efektif terutama saat pemasok mengalami kendala dalam biaya produksi.Pemasok memiliki posisi tawar-menawar yang berbeda dalam setiap perusahaan, biasanya pemasok memilih perusahaan sesuai dengan: kebutuhan dari pemasok (sedikit/banyak produk), merk yang sudah terkenal, keuntungan pemasok jika mengambil atau membeli barang dari sebuah perusahaan, dan kualitas dari produk yang dimaksud.

Analisa SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisa ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan peluang (opportunities) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threats).Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (David, 2009).

Menurut Fred R. David (2009) SWOT matrix dikenal juga dengan nama analisa TOWS. Analisa TOWS atau SWOT Matriks merupakan alat yang cocok untuk membantu manager atau pihak yang bersangkutan untuk mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST, strategi WT. Matriks SWOT didasarkan pada hasil analisa SWOT.

Strategi formulasi atau perumusan strategi juga dibutuhkan dalam menetapkan bidang usaha yang diterjuni perusahaan (organisasi), tujuanakhir (aims) yang ingin dicapainya, serta cara yang akan digunakan untukmencapai tujuan akhir tersebut. Dalam penyusunan sebuah strategi akan melalui sebuah proses yang disebut formulasi strategi. Menurut Glueck dan Jauch (2004) formulasi strategi merupakan serangkaian proses yang terlibat dalam penciptaan strategi perusahaan. Ini berarti analisa yang dilakukan seseorang atau perusahaan dalam rangka pengumpulan data untuk menciptakan sebuah strategi dalam perusahaan termasuk dalam formulasi strategi.

Bukan hal yang umum lagi jika seorang pemasar ingin mencapai keberhasilan dalam dunia bisnis, maka ia harus mempertimbangkan segala macam aspek untuk meningkatkan performanya termasuk menggunakan strategi khusus, seperti strategi generik dan strategi intensif. Strategi generik adalah salah 1 pendekatan strategi yang dimunculkan oleh Michael Porter dalam David (2009), di mana strategi itu ada 3 macam, yaitu *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*, yang lebih dikenal dengan *Porter's generic strategy*.

Strategi Generik terdiri dari strategi *Cost Leadership*, strategi ini dilakukan dengan cara memproduksi barang dengan biaya yang lebih rendah dengan kualitas yang relatif sama dibandingkan dengan para pesaingnya. Pemasar menempatkan diri (produk dan usahanya) untuk mencapai posisi sebagai produsen yang efisien dalam penggunaan biaya (*cost efficiency*) sehingga dapat menetapkan harga jual yang lebih rendah ketimbang pesaingnya dan dapat memperoleh pangsa pasar yang lebih luas. Kemudian strategi *Differentiation*, strategi diferensiasi mendorong perusahaan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk (barang atau jasa) yang dikedepankan ini memungkinkan suatu perusahaan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari konsumen potensialnya. Selanjutnya ada strategi *Focus*, strategi fokus lebih menekankan pada ruang lingkup pasar yang dilayani.Pemasar fokus terhadap segmen tertentu (seringkali segmen kecil) namun secara efektif dan efisien memenuhi kebutuhan dan keinginan segmen dan berhasil meningkatkan kepuasan secara optimal.

Strategi Intensif adalah upaya yang intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan dengan produk yang ada.Dalam menghadapi persaingan dunia usaha yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk dapat mengembangkan usaha agar usaha dapat maju.Pengembangan bisnis sendiri didefinisikan sebagai sebuah tugas yang bertujuan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan peluang pertumbuhanagar usaha dapat maju.Pengembangan bisnis sendiri didefinisikan sebagai sebuah tugas yang bertujuan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan peluang pertumbuhan.

Adapun permasalahan yang teridentifikasi dalam penelitian ini adalah:

a. Bagaimana pengelolaan perusahaan keuarga pada UD Delta Aluminium?

b.Bagaimana rencana situasi serta kondisi internal dan eksternal pada UD Delta Aluminium?

c.Bagaimana analisa SWOT pada UD Delta Aluminium?

d.Bagaimana alternatif strategi pengembangan bisnis pada UD Delta Aluminium?

Tujuan dari penelitian ini adalah:

a.mendeskripsikan pengelolaan perusahaan keluarga pada UD Delta Aluminium.

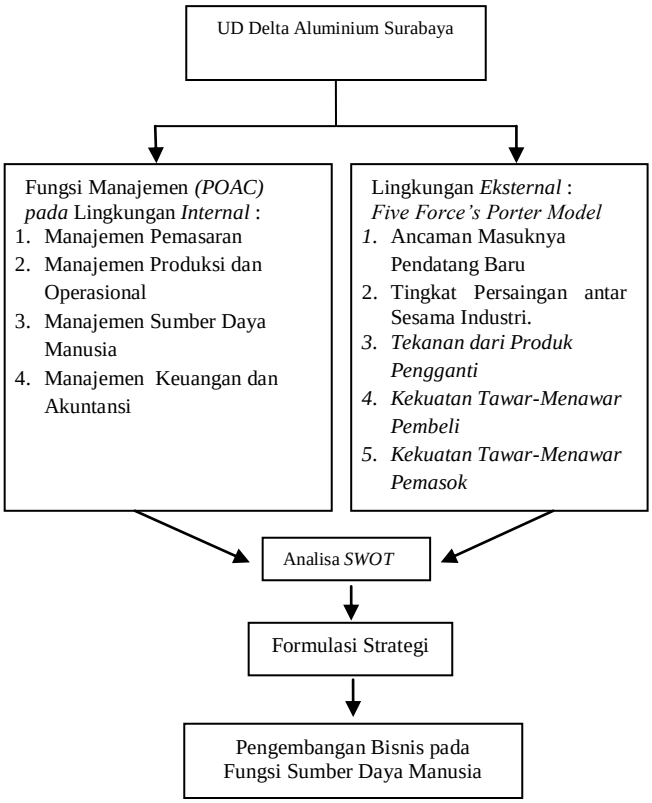
b.menganalisis situasi serta kondisi eksternal dan internal pada UD Delta Aluminium.

c.melakukan analisis SWOT pada UD Delta Aluminium.

d.merumuskan alternatif strategi pengembangan bisnis pada UD Delta Aluminium.

Kerangka Konseptual

Gambar 3. Kerangka Konseptual



II.METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif.Strategi penelitian kualitatif ini dipilih penulis untuk mengamati suatu fenomena, mengumpulkan informasi dan menyajikan hasil penelitian.

Menurut Sugiyono (2008) penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung.

Peneliti memakai metode kualitatif deskriptif studi kasus dengan tujuan untuk dapat memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas. Penelitian studi kasus didefinisikan sebagai suatu penelitian kualitatif yang berusaha menemukan makna, menyelidiki proses, dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi. Studi kasus dapat menjadi berbeda dari bentuk-bentuk penelitian kualitatif lain oleh fakta bahwa studi ini berfokus pada satu unit tunggalatau suatu sistem terbatas(Sugiyono, 2008). Studi kasus menghasilkan data untuk selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan teori. Jenis dan sumber data yang dipakai yaitu: data primer,sumber yang ditanya langsung memberikan data pada pengumpul data serta data sekunder yang diperoleh dari sumber data kedua setelah primer (pertama). Karena suatu hal, peneliti tidak memperoleh data dari sumber data primer dan mungkin juga karena menyangkut hal-hal yang sangat pribadi sehingga data itu sulit didapat dari sumber data primer (Burhan,2001).

Sedangkan, sumber informan dalam penelitian dibuat untuk mengetahui bagaimana pengelolaan perusahaan keluarga, yaitu unsur internal perusahaan. Unsur internal perusahaan yang dimaksud adalah unsur perusahaan yang memiliki peran dalam operasional perusahaan langsung maupun hanya sebagai pengawas jalannya perusahaan.

Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu.Dalam penelitian, metode pengumpulan data merupakan faktor penting untuk keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya, dan apa alat yang digunakan.

Untuk mengumpulkan data dari sampel penelitian, dilakukan dengan metode tertentu sesuai dengan tujuannya.Ada berbagai metode, antara lain: wawancara, observasi (pengamatan), kuesioner, dan riset kepustakaan (Sugiyono, 2008).

Sedangkan teknik analisa data adalah teknik penelitian untuk membuat referensi yang dapat ditiru dengan memperhatikan konteksnya. Analisa data berhubungan dengan komunikasi atau isi komunikasi.Logika dasar dalam komunikasi, bahwa setiap komunikasi selalu berisi pesan, baik berupa verbal maupun non verbal.

1.Reduksi Data (*Data Reduction*)
Penyaringan data yang sudah dikumpulkan dengan membuang data yang tidak diperlukan.
2.Penyajian Data (*Data Display*).
3.Penarikan serta Pengujian Kesimpulan (*Drawing and Vervying Conclusion*).

Pada tahap analisa data ini seluruh data yang diperoleh dari wawancara, pengamatan dari pencatatan yang ada di lapangan, dokumen-dokumen perusahaan atau data perusahaan, dibaca, dipelajari dan ditelaah keterkaitannya satu sama lain.Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengujian data berupa triangulasi sumber yaitu triangulasi.

Menurut Burhan (2003) triangulasi adalah proses membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Metode triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

4 macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori. Penelitian ini menggunakan triangulasi melalui sumber, yaitu dengan membandingkan atau mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda lewat membandingkan hasil wawancara dengan pengamatan hasil wawancara, membandingkan hasil wawancara dengan data-data tertulis yang dimiliki oleh perusahaan.

III.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada tahun 1969, perusahaan aluminium ini berdiri dan dinamakan UD Delta Aluminium di bawah kepemilikan Pak Singgih Limanto dan istri.

Perusahaan ini didirikan di Surabaya karena menurut Pak Singgih, Surabaya adalah kota yang cukup besar dan akan dapat mengembalikan modal secara cepat.

Awal mula dari sejarah perusahaan ini yaitu adanya saudara ipar yang menyarankan Pak Singgih untuk membuka usaha aluminium bersama. Saudara iparnya ini mencoba membuka usaha aluminium bukan tanpa alasan, alasannya yaitu karena sudah pernah bekerja di perusahaan aluminium yang sukses cukup lama dan mempunyai pengalaman yang cukup panjang dalam bisnis aluminium. Setelah itu, Pak Singgih pun menyetujui dan membuka usaha tersebut, awalnya dari modal orangtua Pak Singgih dan istri serta modal dari saudara iparnya.

Setelah beberapa tahun kemudian perusahaan aluminium ini menghasilkan omzet yang cukup besar.Akhirnya Pak Singgih memutuskan untuk mempunyai perusahaan sendiri dan tidak bekerjasama lagi dengan saudara iparnya tersebut.Dengan jumlah karyawan 250 orang, Pak Singgih membuka perusahaannya sendiri, dan hasilnya semakin tahun merk aluminiumnya pun dikenal oleh banyak orang dan toko.Dalam usaha mengembangkan lagi perusahaannya ini, UD Delta Aluminium terus meningkatkan kualitas dari waktu ke waktu sehingga produk yang dihasilkan dapat dipercaya oleh pelanggan atau konsumen. UD Delta Aluminium memiliki omzet sekitar 25M per tahun dan kondisi perusahaan saat ini berjalan dengan sangat baik dan diakui oleh banyak pelanggan/konsumen.

Analisa Lingkungan Internal Perusahaan

- **Analisa Pemasaran**

Perusahaan UD Delta Aluminium melakukan perencanaan dalam memasarkan produknya, yaitu mencari pangsa pasar baru yang potensial, seperti di Indonesia bagian Timur dan pulau Jawa.Sampai saat ini pemasaran UD Delta Aluminium cukup bagus dan terkendali, tetapi masih direncanakan perluasan pangsa pasar yang baru, disebutkan bahwa area pemasaran yang baru yaitu di Indonesia Timur, Jakarta, serta Bali dan juga sedang direncanakan pengembangan pasar ke luar negeri, yaitu Australia dan Singapura.

Pengaturan pemasaran yang baik juga tidak terlepas dari sikap manajer yang selalu tegas dan cepat dalam menghadapi setiap masalah yang berhubungan dengan pemasaran, dan sampai saat ini setiap masalah yang ada dapat terselesaikan dengan baik.Dalam hal pemasaran, manajer pemasaran membantu direktur dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang telah dilakukan untuk memasarkan produk dan mencapai target penjualan yang telah ditetapkan.

Manajer pemasaran bertugas untuk mencari ide atau solusi untuk membuka peluang pemasaran yang baru dan potensial bagi perusahaan serta membina hubungan yang baik dengan setiap pembeli untuk mengetahui minat setiap pembeli.Tugas manajer pemasaran yaitu memasarkan produk, membuat nota-nota tagihan, menagih pembeli, serta memasarkan aluminium pada toko-toko yang telah ditunjuk, selain itu tugas dari karyawan pemasaran yaitu memasarkan aluminium dan mencari pelanggan di setiap kota yang ada di Indonesia yang tentunya dicek dulu latar belakang dari toko yang didatangi agar tidak macet dalam proses pembayaran.

Karyawan diarahkan dengan memberikan perintah kepada para karyawan bagian pemasaran agar menagih toko-toko aluminium yang telah memesan barang namun belum membayar dan menawarkan kembali aluminium, khususnya pelanggan, jika persediaan aluminium di toko tersebut habis.

Pengendalian produk juga dilakukan sehingga bisa mengetahui apakah produk yang dihasilkan perusahaan sudah/belum memenuhi keinginan pembeli/pelanggan. Menurut Pak Hidayat, Pak Ronald sering memberikan diskon kepada pembeli, agar pembeli dapat menjadi loyal kepada perusahaan. Manajer pemasaran juga bekerjasama dengan manajer produksi-operasional untuk mengecek kualitas aluminiumnya.

- **Analisa Produksi dan Operasional**

Perencanaan dalam produksi sangat perlu agar bisa mengontrol produksi yang baik dan seimbang. Perencanaan yang dilakukan oleh bagian produksi adalah dengan menjaga kualitas aluminium yang baik, yaitu dengan mencampur bahan baku aluminium yang utama lebih banyak dibandingkan dengan bahan lain, seperti avalan atau Chlore Anodes/CA. Selain itu, mesin yang baik kualitasnya juga harus diperhatikan, sehingga pembuatan aluminium dapat berjalan dengan lancar dan tidak ada hambatan. Menentukan kapasitas produksi yang sesuai dengan mesin-mesin yang tersedia juga penting demi tercapainya keberhasilan perusahaan.

Tugas manajer harus selalu dicek apa sudah dilaksanakan dengan baik ataubelum, misalnya menugaskan kepada manajer untuk selalu mengecek bahan baku yaitu *ingot* yang dibeli di Sumatra, dari pemasok HP Metal agar jangan sampai kehabisan stok.

Kuantitas dan kualitas produk merupakan hal yang penting dalam bagian produksi, jadi harus bisa direncanakan dengan sebaik mungkin. Kualitas produk yang baik yaitu dengan mencampur bahan ingot lebih banyak dibandingkan dengan avalan/serpihan aluminium yang akan dicampurkan dengan ingot.

Pengorganisasian manajer produksi adalah sesuai dengan struktur organisasi, yaitu manajer produksi mengatur karyawan bagian produksi agar dapat menjalankan tugasnya, yaitu menyiapkan bahan baku, mengatur alat-alat produksi, dan memproduksi aluminium, serta mempertanggungjawabkan semua kegiatan produksi kepada manajer produksi. Tugas dari bagian produksi antara lain mencatat masuk keluarnya *ingot*, menyiapkan bahan baku, ada yang memproduksi aluminium, serta ada bagian perekapan yang mencatat seluruh aluminium yang keluar masuk

Manajer memberikan tugas kepada karyawan bagian produksi untuk menyiapkan bahan baku, mengatur alat-alat produksi, dan memproduksi aluminium tersebut dan juga ada bagian untuk mengecek stok bahan baku *ingot* di gudang. Pengaturan tugas sudah terlihat jelas di mana bagian-bagian untuk menyediakan bahan baku produksi dan mengatur hal-hal yang diperlukan untuk produksi perusahaan, kemudian memprosesnya sampai menjadi barang jadi sudah dibagi secara jelas.

Proses pengarahan produksi di perusahaan berjalan baik dan hampir tidak ada masalah yang berarti karena setiap kegiatan yang akan dilakukan oleh karyawan produksi sudah diperinci dan dijelaskan kepada karyawan produksi, sehingga kesalahan bisa diminimalisir. Secara garis besar awalnya *ingot* dibeli dari pemasok,kemudian membeli bahan-bahan kimia yaitu CA/Chlore Anodes untuk kemudian dimasukkan ke mesin pencetak bersama avalan, dan setelah itu injeksi aluminium dilakukan, setelah itu diangkat dan didinginkan.

Cara agar proses produksi lebih kondusif dengan mengadakan lembur jika diperlukan dan hari minggu tetap masuk jika produksi untuk perrmintaan pelanggan belum selesai. Pengontrolan produk diperlukan agar kualitas produk tetap terjaga sebelum dijual ke konsumen.Perusahaan dalam produksinya membuat produk lebih dan sisanya disusun di gudang, serta barang yang sudah jadi segera dikirimkan kepada pemesan aluminium. Untuk melakukan pengontrolan, manajer produksi harus mengecek bahan dasar yaitu ingot sebelum diproduksi, agar hasil produksi maksimal.Setelah diproduksi barang disusun di gudang penyimpanan aluminium dan akan segera dikirim kepada pembelinya.

Pengecekan dilakukan dengan memeriksa apakah ingot tersebut tidak ada kecacatan, sehingga bisa melanjutkan produksi aluminium yang akan dicetak. Selain itu, manajer produksi juga bertugas untuk memeriksa kondisi mesin pencetak dan memeriksa aluminium yang telah dihasilkan oleh mesin.

- **Analisa Keuangan dan Akuntansi**

Keuangan adalah hal utama yang diperlukan oleh perusahaan dalam membeli bahan baku, memasarkan produk, merekrut karyawan, dll. Perencanaan dalam keuangan diperlukan untuk menentukan langkah-langkah yang akan diambil oleh perusahaan. Perencanaan dalam keuangan perlu agar alur keuangan bisa teratur, perusahaan sudah memiliki perencanaan keuangan dengan membuat laporan keuangan setiap hari, saat pembeli mengorder, atau adanya pengiriman bahan baku, dll. Perencanaan keuangan UD Delta yaitu merencanakan kebutuhan keuangan yang bisa sewaktu-waktu terjadi, seperti biaya pembelian truk, biaya kredit bank, biaya kerusakan mesin, biaya THR, dan gaji karyawan.

Manajer keuangan sendiri, setiap harinya dibantu dengan karyawan mengecek keuangan perusahaan, sehingga jika ada kekurangan dalam keuangan bisa langsung ditanyakan kepada karyawan bagian keuangan dan mengurusnya sampai tuntas, sehingga kesalahan-kesalahan mengenai keuangan tidak tertunda-tunda dan dapat secara cepat terselesaikan.

Pengorganisasian ini mengatur tentang semua hal yang berhubungan dengan keuangan perusahaan, seperti pemasukkan dan pengeluaran perusahaan. Pencatatan gaji setiap karyawannyamerupakan salah satu tugas dari manajer keuangan dan dibantu oleh karyawannya. Tugas dari karyawan keuangan antara lainmendata keluar masuknya keuangan, seperti mendata pelunasan nota, pembelian bahan baku, keperluan mesin, gaji karyawan, bonus, uang hasil tagihan. Pengaturan keuangan sudah berjalan dengan baik karena manajer keuangan selalu bekerjasama dengan karyawan dan direktur untuk menyelesaikannya, dan tidak ada masalah keuangan yang berarti bagi manajer, karena perusahaannya tidak memerlukan biaya yang terlalu besar dalam menghasilkan produk aluminium.

Bagian keuangan membuat laporan keuangan setiap hari, agar dapat mengetahui aktivitas seharian dan tidak terlalu sulit dalam mengatur keuangan dibandingkan dengan sebulan sekali dalam hal pencatatan keuangan perusahaan.Adapun pengarahan kepada karyawan keuangan dilakukan yaitu dengan meningkatkan kedisiplinan, membuat aturan yang harus ditaati, sedangkan kalau ada karyawan yang bolos dikurangi gajinya dan selain itu meningkatkan kedisiplinan karyawan, yaitu dengan menerapkan aturan karyawan dengan tegas adalah pengarahan karyawan agar lebih baik.

Manfaat pencatatan setiap hari adalah agar tercapainya efisiensi keuangan perusahaan, efisiensi di sini dimaksudkan agar tidak adanya hutang apapun kepada pemasok bahan baku dan dapat memenuhi secara langsung setiap kekurangan dalam keuangan perusahaan. Laporan keuangan setiap harinya berisi tentang pembelian bahan baku, penggajian buruh harian, dan pemasukan dari penjualan produk.

Mengawasi pengeluaran biaya yang berhubungan dengan perusahaan adalah salah satu pengontrolan keuangan. Selain itu pengontrolan keuangan dilakukan secara rutin (setiap hari) dengan cara mengecek laporan keuangan yang telah disusun oleh manajer keuangan, pengontrolan ini dilakukan untuk mengecek pengeluaran perusahaan pada hari itu, meliputi pembayaran buruh dan pemasukan dari penjualan produknya. Hal ini digunakan untuk mengevaluasi keuntungan dan kerugian yang diperoleh perusahaan. Hal lainnya yang dapat mendukung kelangsungan perusahaan yaitu selalu mengantisipasi pengeluaran,seperti menyediakan uang untuk mesin pencetak rusak, atau biaya kerusakan barang yang dikirim ke pembeli.

- **Analisa Sumber Daya Manusia**

Perencanaan untuk merekrut karyawan diperlukan oleh UD Delta Aluminium untuk bisa mendapatkan karyawan yang memiliki potensi yang berguna untuk memaksimalkan kinerja perusahaan dan memajukan perusahaan. Proses bagaimana merekrut karyawan juga termasuk dalam langkah perencanaan di bagian SDM perusahaan. Bagian-bagian dalam SDM yaitu:

- Rekrutmen

Rekrutmen adalah kegiatan identifikasi dan membuat calon karyawan tertarik untuk mengisi pekerjaan, baik yang tersedia sekarang maupun yang akan datang.

Perekrutan perusahaan dilakukan dengan menempelkan pengumuman di pintu masuk perusahaan, lewat orang lain atau karyawan yang sudah bekerja selama kurang lebih 5 tahun di perusahaan, atau dari mulut ke mulut pelanggan/konsumen.

Perencanaan dari sumber daya manusia yaitu menghasikan karyawan yang mampu mengembangkan potensinya dalam setiap bidangnya masing-masing dan diharapkan manajer mampu membantu karyawan seoptimal mungkin dan semaksimal mungkin.

- Seleksi

Seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah perusahaan. Seleksi perusahaan dilakukan dengan mewawancarai karyawan yang bersangkutan, kualifikasi yang diharapkan yaitu, disiplin, jujur, bertanggungjawab, serta mempunyai motivasi yang kuat dan tinggi untuk bekerja di perusahaan. Dalam wawancara itu dapat diketahui motivasi, latar belakang, dan keinginan karyawan tersebut besar atau tidak untuk bekerja di UD Delta Aluminium.

Pengaturan dalam perusahaan sudah disusun dalam struktur organisasi perusahaan dimana manajer Sumber Daya Manusia bertugas untuk mengatur karyawan yang ada. Penempatan karyawan didasarkan pada kemampuan setiap karyawan di masing-masing bidangnya. Perusahaan pada awalnya telah

menetapkan jabatan pekerjaan karyawan dari wawancara dan dari hasil pengamatan manajer SDM sendiri.Pembagian ini lebih mempermudah lagi tugas manajer dan direktur perusahaan, karena karyawan di perusahaan ini harus sudah pernah berpengalaman bekerja.Perekrutan karyawan di perusahaan tidak ada persyaratan khusus yang dibutuhkan untuk bisa bekerja di UD Delta Aluminium. Sebelum ditetapkan di bidangnya masing-masing, karyawan setelah wawancara mendapatkan pelatihan/ *training* terlebih dahulu, dan hasil itulah yang akan menjadi acuan perusahaan untuk menetapkan jabatan masing-masing karyawan dengan ditambah dari hasil pengamatan manajer SDM. Pelatihan yang diberikan adalah seperti mengelola mesin produksi, menyiapkan keperluan produksi, dan memasarkan produk kepada pelanggan.

Perusahaan juga menetapkan jam kerja efektif di perusahaan yaitu hari Senin-Jumat pk 08.00-17.00 untuk karyawan non luar kota/di sekitar Surabaya, sedangkan untuk karyawan luar kota/luar Surabaya pk 09.00-17.00.

Pengontrolan dalam bidang sumber daya manusia dilakukan secara rutin dengan mengadakan evaluasi hasil kinerja karyawan setiap minggunya, yaitu hari Jumat sore, pk 17.00 yaitu pada saat jam pulang karyawan. Evaluasi diadakan dengan tujuan meningkatkan kinerja masing-masing karyawan dan mengevaluasi kinerja manajer SDM juga. Kendala yang dihadapi yaitu ketidakdisiplinan karyawan dan ada beberapa karyawan yang tidak puas dengan gaji yang diterimanya sehingga ada yang menggelapkan uang perusahaan/ korupsi.Tentunya hal ini menjadi teguran keras bagi manajer karena kurang disiplin terhadap karyawannya dan memberikan cukup ruang bagi karyawan untuk melakukan kejahatan kerja. Hal ini menurut Pak Roy, manajer sudah melakukan antisipasi perusahaan dengan memberikan sangsi bagi setiap karyawan yang melanggar jam kerja, yaitu pemotongan gaji, atau jika ada karyawan yang tidak puas dengan gajinya dapat menghadap langsung kepada manajer dan setelah itu direktur yang akan menanganinya secara adil.

Analisa Lingkungan Eksternal Perusahaan

- **Analisa Ancaman dari Pendatang Baru**

Perusahaan harus memiliki rencana yang cukup matang dalam menghadapi masuknya pendatang baru, untuk memasuki industri aluminium cukup "gampang-gampang susah" karena harus memiliki modal yang besar untuk membeli mesin yang bagus dan berkualitas, menggaji teknisi yang handal, dan adanya surat ijin usaha dagang, dan membangun perusahaan. Dengan memenuhi syarat-syarat tersebut barulah pendatang baru dapat memasuki usaha ini.

- **Analisa Persaingan antar Perusahaan dalam Sesama Industri**

Persaingan antar perusahaan dalam sesama industri merupakan faktor kuat yang harus senantiasa diperhatikan pergerakannya oleh masing-masing perusahaan.Saat ini, persaingan dalam industri aluminium terasa cukup ketat karena banyaknya pemain lama dalam bidang aluminium saling berebut pangsa pasar untuk meningkatkan ekonomi dan kinerja masing-masing perusahaan.

- **Analisa Tekanan dari Produk Pengganti/Substitusi**

Semakin banyak produk pengganti, permintaan perusahaan akan maju mundur, hal ini dikarenakan konsumen dapat dengan mudah berpindah ke produk substitusi jika terjadi kenaikan harga sehingga permintaan produk akan sangat sensitif terhadap perubahan harga. Pak Hidayat menjelaskan kemudahan untuk mendapatkan produk pengganti, yaitu PVC cukup besar, karena banyak toko-toko aluminium yang menjual PVC juga.

PVC sangat mirip dengan aluminium tetapi harganya lebih murah dan kualitasnya pun jauh lebih rendah di bawah aluminium. Kemudian selanjutnya adalah kayu jati yang mana harga kayu jati lebih mahal dari aluminium, tetapi kualitasnya bagus, seperti anti rayap, tikus, dll

- **Analisa Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok**

UD Delta Aluminium memiliki pemasok tetap dalam membeli *ingot* yang dibutuhkan untuk memproduksi aluminium. Pemasok sudah diakui kualitasnya oleh perusahaan, oleh karena itu sampai saat ini perusahaan tetap memakai pemasok ini.Pemasok yang paling berpengaruh adalah HP Metal, karena merupakan satu-satunya pemasok di UD Delta dan sudah ada sejak awal berdiri dan perusahaan menilai bahwa HP Metal merupakan pemasok yang dapat diajak kerjasama dengan baik, terbukti dengan tidak adanya kecurangan harga dari pemasok, tetapi kendalanya apabila ada kelangkaan bahan baku, pemasok cukup sering telat mengantarkan bahan baku aluminium, yaitu *ingot*.

- **Analisa Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli**

Kekuatan tawar-menawar dari pembeli (*determinants of buyer power*), dimana pembeli lebih suka membeli produk dengan harga serendah mungkin.Hal ini mengakibatkan perusahaan dapat memperoleh laba serendah mungkin. Pembeli akan menuntut kualitas yang lebih tinggi, pelayanan yang lebih baik serta harga yang murah, dimana hal ini mendorong persaingan antar perusahaan dalam suatu industri. Biasanya pembeli membeli aluminium di UD Delta Aluminium untuk menjadikannya perabotan rumah tangga (panci, sutil, dll), jemuran, etalase toko, dan lain sebagainya.

Analisa SWOT

- **Analisa *Strength, Weakness, Opportunity,* dan *Threats***

Berikut ini adalah analisa kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) yang dimiliki oleh Perusahaan UD Delta Aluminium. Analisa SWOT ini berdasarkan pada hasil analisa lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaanyaitu :

Strength (S)

a. Aluminium adalah barang yang tahan lama.
b. Nama perusahaan sudah dikenal oleh masyarakat banyak dan pemasok.
c. UD Delta Aluminium adalah salah satu perusahaan yang cukup menguasai pasaran dan diakui keberadaaannya.
d. Lokasi yang strategis karena dekat dengan pembeli.

Weakness (W)

a. Kelangkaan bahan baku (ingot) yang menyebabkan mahalnya harga bahan baku.
b. Belum berkembang sampai luar negeri.
c. Kesulitan mendapatkan teknisi mesin yang handal.
d. SDM banyak yang tidak disiplin.
e. Banyak pelanggan dalam hal pembayaran tidak sesuai janjinya.

Opportunity (O)

a. Produk pengganti tidak menjadi ancaman.
b. Pelanggan perusahaan sudah loyal dan kebanyakan mengaku puas dengan hasil dari perusahaan.
c. Pelanggan sudah puas dengan hasil yang dicapai perusahaan, sehingga sudah banyak pelanggan setia UD Delta Aluminium.
d. Pesaing baru cenderung sulit untuk masuk ke bisnis aluminium.

Threat (T)

a. Adanya perusahaan aluminium lain di daerah tersebut yang menjadi pesaing bagi perusahaan
b. Adanya barang substitusi yaitu kayu jati dan PVC

Alternatif Strategi

1) Strategi S-O
a. Meningkatkan kualitas produk (S1,O1,O3).
b. Mengenalkan dan memasarkan produk ke konsumen yang belum mengenal produk perusahaan(S2,S3,S4,O2).
2) Strategi W-O
a. Memberikan pelatihan kepada karyawan dan teknisi agar menjadi SDM yang handal (W3,O4).
b. Berhubungan baik dengan pemasok (W1,O2).
c. Kualitas produk ditingkatkan (W2,O3).
d. Mengembangkan pasar sampai ke luar negeri(W2,W3,O4).
3) Strategi S-T
a. Meningkatkan dan menjaga kualitas produk (S1,T3).
b. Harga lebih murah (S1,T3).
4) Strategi W-T
a. Mencoba mencari pelanggan baru di luar negeri(W2,T2).
b. Diberlakukan sanksi yang tegas(W4,T1).

Formulasi Strategi Intensif

Berdasarkan formulasi strategi yang ada, dapat dirumuskan strategi pengembangan usaha dalam fungsi SDM. Strateginya yaitu strategi intensif pengembangan pasar yaitu mengenalkan produk ke pasar baru sampai ke luar negeri untuk mengembangkan dan memperluas pangsa pasar, melalui menarik pelanggan dari pesaing, mempengaruhi bukan pengguna menjadi pengguna produk yang ditawarkan, mempengaruhi pengguna potensial agar bersedia menggunakan produk perusahaan, dan memasarkan aluminium ke wilayah lain. ada strategi-strategi khusus pengembangan pasar untuk meningkatkan pangsa pasar melalui produknya, yaitu:

a. Menarik pelanggan pesaing

Langkah-langkah yang dapat dibuat adalah dengan membuat brosur tentang jasa pencetakan aluminium UD Delta Aluminium dengan tawaran harga yang menggiurkan konsumen, kemudian membidik pelanggan dari pesaing dan mendekatinya agar mengenal produk perusahaan dan perusahaan melalui sales berusaha untuk membujuk konsumen agar membeli aluminium di UD Delta.

b. Mempengaruhi bukan pengguna menjadi pengguna produk yang ditawarkan.

Mempengaruhi bukan pengguna dimaksudkan dengan mengajak orang awam atau orang yang tidak mengerti sama sekali tentang aluminium untuk bekerjasama dengan perusahaan membuka toko yang nantinya keuntungan dapat dibagi sesuai dengan kesepakatan, atau mengajak pengguna aluminium di perusahaan lain untuk membeli aluminium di UD Delta dengan menawarkan harga yang lebih murah, kualitas bagus dengan harga murah

c. Mempengaruhi pengguna potensial agar bersedia menggunakan produk perusahaan.

Pengguna potensial adalah pengguna yang sangat memerlukan aluminium, aluminium adalah penghasilannya sehari-hari UD Delta dapat memanfaatkannya untuk membidik konsumen dengan menawarkan harga yang sangat murah tetapi dengan kualitas yang bagus dan tidak mengecewakan, Tentunya hal ini akan menjadi pertimbangan bagi toko aluminium yang membutuhkan banyak pasokan aluminium jadi

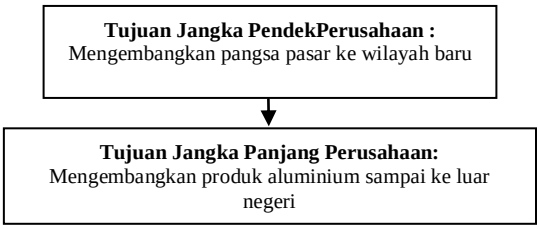
d. Memasarkan produk ke wilayah lain.

Wilayah lain di sini dimaksudkan dengan kota-kota yang belum dijangkau dan rendah biaya pemasarannya, yaitu Makassar, Manado, Gorontalo, dan Jakarta.

Rencana Pengembangan Fungsi Sumber Daya Manusia

Tujuan bagian SDMyaitu meningkatkan dan mengembangkan kinerja perusahaan melalui pemaksimalan potensi karyawan, memiliki karyawan yang handal di bidangnya dapat memudahkan perusahaan dalam memperluas pengembangan pemasaran sampai di luar negeri.Dengan memiliki karyawan yang handal berbahasa asing memudahkan perusahaan untuk mengembangkan pemasarannya di luar negeri, dan yang diajarkan adalah bahasa Inggris. Selain itu, perusahaan harus melihat perkembangan pasar di luar negeri supaya dapat memperlancar bisnisnya di luar negeri sehingga dapat memperlancar proses untuk mengembangkan pangsa pasar di luar negeri.

Gambar 4. Rencana Pengembangan Fungsi Sumber Daya Manusia.



Beberapa kebijakan yang dapat dilaksanakan padabagian Sumber Daya Manusia perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan tujuan tahunan dalam pengembangan bisnis perusahaan. Kebijakan-kebijakan yang dapat dilakukan yaitu :

a. Rekrutmen

Memberikan syarat-syarat untuk dapat masuk ke UD Delta karena selama ini tidak ada persyaratan khusus dalam perekrutan karyawan, seperti minimal S1, wawancara khusus, atau tes tertulis.

b. Seleksi

Seleksi yang ketat untuk dapat masuk ke UD Delta demi efisiensi perusahaan, yaitu dengan memberikan masa kerja 3 bulan atau yang ditentukan perusahaan.

c. Pelatihan

- Pemberian instruksi kerja
-Setiap calon karyawan harus mengikuti pelatihan yang diberikan senior perusahaan.

d. Sanksi

Memberikan sanksi yang tegas kepada setiap karyawan yang tidak disiplin.

IV.KESIMPULAN/RINGKASAN

Kesimpulan

Dari hasil pembahasan yang telah dilakukan, ada beberapa hal yang dapat disimpulkan, yaitu:

1. Pengelolaan perusahaan keluarga UD Delta Aluminium yang meliputi *planning, organizing, actuating* dan *controlling* sudah ada dan berjalan dengan baik pada setiap fungsi bisnis perusahaan, yaitu pemasaran, produksi dan operasional, keuangan dan akuntansi, serta Sumber Daya Manusia. Pelatihan,rekrutmen,dan seleksi yang ketat dibutuhkan untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia dari UD Delta Aluminium.
2. Dengan melihat lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dianalisa melalui SWOT, perusahaan memiliki kekuatan, kelemahan, kesempatan/peluang, dan ancaman. Kekuatan perusahaan adalah namanya yang sudah dikenal, pengendalian manajemen yang sudah baik, dan perusahaan merupakan salah satu yang cukup menguasai pasar. Kelemahannya terletak pada belum diekspansinya perusahaan ke luar negeri, kelangkaan bahan baku yang kadang menyebabkan macetnya produksi perusahaan, dan kurangnya teknisi yang handal dalam memperbaiki mesin. Dalam kesempatan yang diperoleh perusahaan, perusahaan tidak perlu kuatir dengan adanya produk pengganti, karena sampai saat ini aluminium masih menjadi daya beli yang tinggi dibanding dengan produk PVC atau kayu. Selain itu pelanggan mengakui kepuasannya dengan produk yang telah dihasilkan perusahaan, SDM memiliki banyak kenalan toko aluminium yang memudahkan perusahaan dalam mencari pelanggan.
3. Berdasarkan analisa internal dan eksternal digunakan Strategi Intensif yaitu menggunakan strategi pengembangan pasar dengan mengenalkan produk perusahaan ke wilayah atau pasar yang baru yang bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan pangsa pasar.
4. Peranan perusahaan keluarga pada UD Delta Aluminium yaitu FBE (Family Business Enterprise), dimana pengelola dan pemilik adalah anggota keluarga sendiri, mulai dari direktur, manajer pemasaran, manajer keuangan dan akuntansi, manajer produksi dan operasional, serta manajer SDM.

DAFTAR PUSTAKA

Bungin, B. (2003). *Analisis data penelitian kualitatif: pemahaman filosofis dan metodologis ke arah penguasaan model aplikasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

David, R.F. (2009). *Strategic management*: *manajemen strategis konsep*. Jakarta: Salemba Empat.

Dharmesta,H. (2000). *Manajemen pemasaran.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Firmansyah.H.(2011). *Cara dasar untuk mengembangkan bisnis usaha* retrieved September 6, 2012 from http://www.binausaha.com.

Glueck,F.W dan Jauch, R.L. (2004). *Manajemen strategis dan kebijakan perusahaan*. Jakarta: Erlangga.

Hasibuan, M. (2003).*Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta :PT Bumi Aksara.

Hoover, A.E& Hoover,C.L. (2000). *Akrab dan harmoni dalam bisnis keluarga.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Madura, Jeff. (2007). *Introduction to business.* San Fransisco: Thomson Higher Academic.

Rivai, V. (2005).*Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sarwoto, Drs. (2004). *Dasar-dasar organisasi dan manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Solihin,I. (2009). *Pengantar manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Sondang, Prof.Dr. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Subekhi, A & Jauhar,M. (2012). *Pengantar manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

Sugiyono.(2008). *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: CV Alfaberta.

Sumarni, M.Dra dan Soeprihanto, J.Drs.MIM. (2005). *Pengantar bisnis: dasar-dasar ekonomi perusahaan.* Yogyakarta: Liberty.

Susanto, A.B. (2007).*The Jakarta consulting group on family Business.* Jakarta: Consulting Group.

Susanto,P. (2012). *Perusahaan keluarga* retrieved September, 20,2012 from http://www.solopos.com.

Tribunnews.(2012).*Perusahaan keluarga harus lebih terbuka* retrieved Oktober 15,2012 from http://www.makassar.tribunnews.com.

Umar,H. (2011). *Strategic management in action.*Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Werther, B.W. (2003). *Human resource and personnel management*. Virginia: McGraw Hill.