PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN BISNIS INDUSTRI ALAT RUMAH TANGGA PLASTIK PADA FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA DI PT. LESTARI BAMBE PLASTIK

Nickson Bernhard Louis dan Roy Setiawan., S.Kom., M.M., MSM
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: missing05@live.com ; roy@peter.petra.ac.id

***Abstrak*-Seiring berkembangnya jaman menyebabkan kondisi lingkungan bisnis semakin ketat dan untuk mengatasinya diperlukan orang-orang yang memiliki keterampilan dalam mengelola bisnis. Munculnya banyak perusahaan manufaktur menuntut para pengusaha untuk menerapkan strategi-strategi untuk menghadapi persaingan bisnis. Seperti yang diketahui dalam dunia bisnsis saat ini peranan sumber daya manusia dan fungsi sumber daya manusia mengalami perubahan menjadi fungsi manajemen yang penting. Memiliki sumber daya manusia yang ahli dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena manusia tersebut mempunyai pengetahuan. Dalam hal ini dilakukan penelitian pada perusahaan manufaktur yang bergerak pada industri alat-alat rumah tangga dari plastik yang memiliki banyak pesaing sehingga menyebabkan banyaknya jenis produk yang beredar dipasaran dan berpengaruh pada tingginya daya tawar pembeli. Penelitian ini dilakukan dengan cara menetapkan narasumber untuk memperoleh data yang dibutuhkan dengan dilakukan wawancara dan observasi. Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, dilakukan analisa data untuk mengetahui keabsahan data dengan metode trianggulasi yang berarti membandingkan data dengan cara mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi dari sumber-sumber yang berbeda. Dari sini, peneliti akan sampai pada hasil penelitian yaitu, perusahaan telah menjalankan fungsi manajemen pada setiap fungsi bisnis yang ada di dalam perusahaan serta fokus pada kualitas produk yang dimiliki untuk diperkenalkan pada masyarakat. Dalam hal ini perusahaan perlu menerapkan strategi tambahan yaitu strategi difersifikasi untuk menghasilkan produk yang unik dan mengarah pada pelanggan yang peka terhadap harga untuk memperlancar proses bisnis perusahaan.**

***Kata Kunci*—Pengelolaan, Pengembangan, Bisnis, Sumber Daya Mnusia.**

I. PENDAHULUAN

Persaingan yang semakin ketat membuat setiap para pelaku usaha untuk melakukan pengelolaan perusahaannya dengan mengoptimalkan penggunaan seluruh sumber daya manusia yang dimiliki untuk dapat menghasilkan produk baik barang atau jasa untuk dipasarkan. Dalam hal ini pengelolaan fungsi sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan meliputi aktivitas perekrutan, penyeleksian, pelatihan. *Interview*. Perekrutan dalam perusahaan memiliki prosedur yang harus dilalui untuk menentukan tanggung jawab orang yang bekerja untuk suatu posisi. Penyeleksian bertujuan untuk menyeleksi calon pegawai yang terbaik untuk suatu pekerjaan. Pelatihan digunakan untuk mengembangkan keterampilan yang dimiliki saat ini untuk menjalankan aktivitas di dalam perusahaan. Sedangkan *interview* sebagai perangkat penyaringan yang digunakan untuk memperoleh informasi mengenai calon pegawai. Dengan demikian pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangat penting sebab sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan sebuah asset penentu yang sangat penting demi kelancaran kegiatan di dalam perusahaan, karena itu peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Bagaimanapun teknologi yang dimiliki perusahaan, besar dana yang disediakan, tanpa sumber daya manusia yang *professional* dan ahli maka semuanya tidak bermakna. (Dessler, 2010).

Perkembangan perusahaan manufaktur di Indonesia semakin cepat dan bertambah banyak, baik perusahaan manufaktur yang berada pada di industri sejenis maupun yang berbeda. Hal ini menyebabkan pelaku bisnis untuk melakukan pengelolaan dan pengembangan suatu perusahaan agar berjalan baik dan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari Badan Pusat Statistik (BPS) yang mencatat secara umum produksi industri manufaktur provinsi Jawa Timur pada Triwulan II tahun 2012 mengalami pertumbuhan sebesar 4,56 dari produksi pada Triwulan I tahun 2012. (BPS Jatim, 2012).

Tujuan utama pengembangan Fungsi Sumber Daya Manusia dalam dunia bisnis diharapkan dapat memiliki manfaat dalam membuat strategi untuk menjalankan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Dapat dilihat peranan MSDM dalam hal rencana kerja, kinerja karyawan, peningkatan komitmen, pengurangan absensi, peningkatan fleksibilitas dari angkatan kerja. (Dessler, 2010).

Untuk menganalisis limgkungan internal perusahaan digunakan matriks SWOT. Analis SWOT merupakan salah satu teknik paling berguna untuk melakukan analisa terhadap posisi perusahaan dengan analisa *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threat* (ancaman) untuk merumuskan strategi. (Rangkuti, 2004).

Untuk menganalisis lingkungan eksternal digunakan model lima kekuatan porter untuk menganalisis persaingan bisnis berdasarkan lima aspek utama yaitu ancaman masuk pendatang baru, persaingan sesama perusahaan dalam industri, ancaman dari produk pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli, dan kekuatan tawar menawar pemasok. (Umar, 2001).

Setelah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan, dapat dilakukan perumusan strategi

dengan menggunakan strategi generik yang dapat dijalankan perusahaan yaitu strategi diferensiasi. (David, 2009).
Dengan menguunakan landasan teori, penelitian ini akan menghasilkan sebuah peneliatian yang dapat membantu perusahaan dalam pengelolaannya.

Rumusan Masalah

Bersarkan latar belakang yang dijelaskan maka yang menjadi permasalahan yaitu:

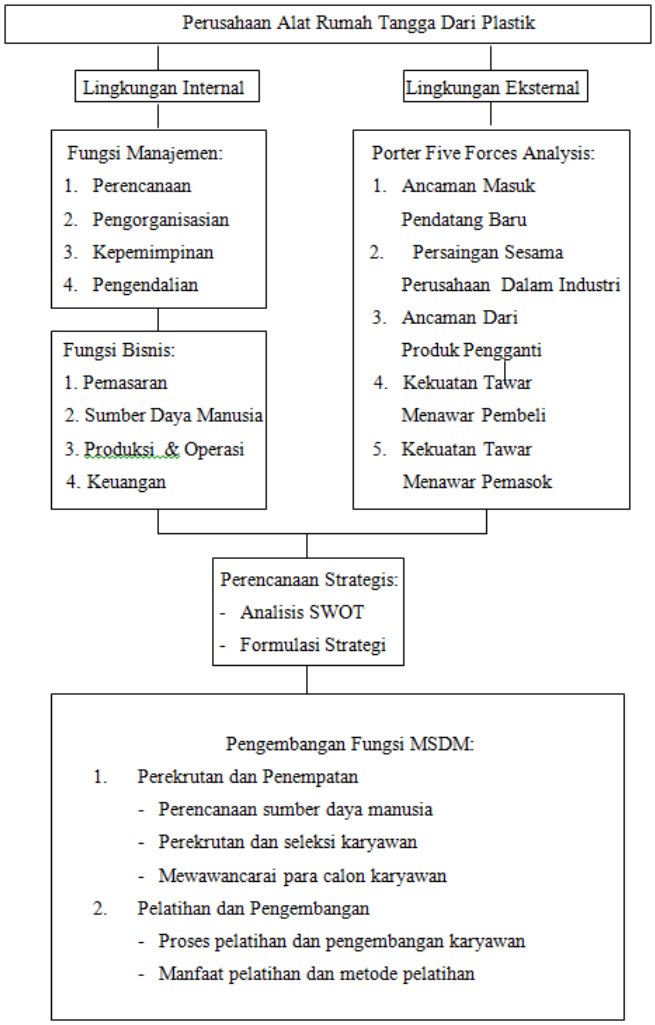
1. Bagaimana pengelolaan bisnis pada perusahaan?
2. Bagaimana lingkungan internal dan eksternal perusahaan?
3. Bagaimana rencana pengembangan bisnis pada aspek sumber daya manusia di perusahaan?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang akan dilakukan berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada yaitu:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengelolaan bisnis pada perusahaan.
2. Untuk menganalisa lingkungan internal dan eksternal perusahaan.
3. Untuk membuat rencana strategis pengembangan fungsi sumber daya manusia pada perusahaan.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir
Sumber : Dessler 2009; Dessler 2010; Mckenna and Beach 2000; Rangkuti 2004, David 2009; Umar 2001.

II. METODE PENELITIAN

Jenis metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara trianggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi.* (Sugiyono, 2012).

Dalam penetapan narasumber, sampel yang akan dipilih untuk diwawancarai menggunakan metode *purposive sampling.* Metode *purposive sampling* adalah teknik pengambilan yang pada mulanya berjumlah kecil, tetapi makin lama makin banyak dan pengambilan data baru berhenti sampai informasi yang didapatkan dinilai telah cukup. Teknik ini baik untuk diterapkan jika calon narasumber sulit untuk identifikasi. Melalui teknik tersebut peneliti memilih sampel yang akan diwawancarai sebagai informan dalam membantu untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan berdasarkan nara sumber yang memiliki pengetahuan mengenai informasi yang dibutuhkan yaitu: pemilik perusahaan, direktur perusahaan, kepala divisi keuangan, pemasaran, produksi dan operasi serta kepala divisi SDM. (Sangadji dan Sopiah, 2010).

Sumber data berasal dari data primer dan sekunder. Data primer adalah suatu data yang diperoleh dari informan melalui proses wawancaraI dan observasi. Data tersebut diperoleh dari pihak yang diminta keterangan yang berupa jawaban-jawaban atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dari wawancara secara langsung dengan pengelola perusahaan dan orang-orang yang menduduki posisi-posisi tertentu dalam tiap divisi Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan dari dokumen-dokumen atau sumber-sumber lain yang tersedia dan diperlukan sebagai pendukung atau penunjang data primer, dalam penelitian ini data sekunder yang diperlukan meliputi informasi perusahaan seperti profil perusahaan, struktur perusahaan, dan tugas-tugas tiap divisi dalam perusahaan.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara dan observasi. Wawancara

yang dilakukan dengan tanya jawab terhadap responden untuk mengetahui dan mencari informasi tentang hal-hal yang berhubungan dengan masalah di dalam perusahaan dari responden secara mnedalam. Wawancara dalam penelitian ini, menggunakan satu macam jenis wawancara yaitu wawancara semi terstruktur (*structured interview*), dimana peneliti harus mengetahui dengan pasti tentang informasi yang akan dicari dengan menerapkan sendiri pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif tentang masalah yang akan diteliti. Sedangkan observasi dengan melakukan pengamatan secara langsung erhadap objek penelitian. (Sugiyono, 2012).

Setelah melakukan wawancara dan observasi langsung, data yang telah didapatkan dapat dianalisa menggunakan teknik analisa data dengan cara sebagai berikut (Sugiyono, 2012):

1. Analisis sebelum di lapangan

   Penelitian kualitatif telah melakukan analisa data sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian.

2. Analisis selama di lapangan

   Dilakukan saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai hingga diperoleh data yang kredibel. Kemudian melakukan penarikan kesimpulan awal, tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal.

Dalam menganalisa data-data yang ada, akan digunakan teknik pemeriksaan keabsahan data, yaitu teknik triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Dalam hal ini, peneliti menggunakan trianggulasi sumber yang berarti membandingkan dengan cara mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Dari sini, peneliti akan sampai pada salah satu kemungkinan; data yang diperoleh ternyata konsisten, tidak konsisten, atau berlawanan. Dengan cara seperti ini peneliti kemudian dapat mengungkapkan gambaran yang lebih memadai mengenai gejala yang diteliti. (dalam Patton, 2002).

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan yang akan di bahas adalah mengenai lingkungan internal dan eksternal di dalam peruasahaan, pengelolaan bisnis perusahaan saat ini. Lingkungan internal perusahaan akan di analisis melalui fungsi manajemen dan fungsi bisnis pada perusahaan, sedangkan lingkungan eksternal menggunakan model lima kekuatan porter yang terdiri dari lima aspek utama yaitu ancaman masuk pendatang baru, persaingan sesama perusahaan dalam industri, ancaman dari produk pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli, dan kekuatan tawar menawar pemasok. Selain itu akan dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan. Setelah melakukan analisis ini, maka akan dilakukan formulasi strategi yang bertujuan untuk disarankan pada perusahaan dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini perumusan strategi menggunakan strategi generik Michael Porter.

Analisis Lingkungan Internal

1. Aspek Pemasaran

   Pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan dalam menawarkan suatu produk perusahaan dalam suatu proses bisnis dengan tujuan untuk memperolah pelanggan atau *customer* sebanyak mungkin. Dalam proses bisnisnya perusahaan melakukan pemasaran yang diupayakan pada tanggung jawab penuh tentang kepuasan produk maupun produk yang ditawarkan pada konsumen, serta kualitas kinerja para staf yang bertanggung jawab pada aspek pemasaran. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam perusahaannya, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengontrolan untuk membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

   Aspek pemasaran pada perusahaan dalam menawarkan produknya dengan menggunakan *salesman* berdasarkan wilayah, baik di dalam kota, di luar kota, maupun di luar pulau. Strategi tersebut dilakukan bertujuan untuk membedakan data para pelanggan yang berada didalam maupun diluar kota untuk mempermudah dalam proses pengiriman barang. Biaya pengiriman untuk di dalam dan diluarkota, diterapkan sistem bebas ongkos/biaya. Hal ini dilakukan sebagai bukti pelayanan perusahaan agar para pelanggan menjadi loyal. Selain itu tujuan dari pembebasan biaya tersebut dapat mengurangi beban para pelanggan, karena difasilitasi dari perusahaan. Perusahaan juga menerapkan strategi pemasaran dalam memberikan potongan harga apabila pelanggan melakukan pemesanan dengan jumlah besar, pembayaran tunai, dan jangka waktu dalam pelunasan tidak melebihi jangka waktu yang telah diberikan. Dalam memasarkan produknya, selain perusahaan mengunakan *salesman* juga melalui *website*, brosur, serta para koneksi yang ada serta membuat daftar harga dengan kualitas produk yang berbeda-beda sebagai bukti bawha perusahaan memiliki jenis produk dan harga yang bervariasi. Dalam hal ini kinerja perusahaan tidak luput dari beberapa kesalahan seperti kesalahan dalam pencatatan order, penjadwalan untuk pengiriman, dikarenakan bahan baku yang naik, mesin mengalami kerusakan, serta karyawan yang tidak masuk kerja karena sakit, ada keperluan mendadak (masalah keluarga, saudara meninggal, isrti melahirkan, dan berbagai macam alasan lainnya).

   Dalam pengorganisasian perusahaan selalu melakukan komunikasi dengan menelpon langsung para pelanggan untuk menawarkan produknya. *Salesman* dalam hal ini diberi target untuk menawarkan produk jika mencapai target akan diberi bonus tambahan sehingga dapat memacu serta dapat memberi motivasi para *salesman* dalam menawarkan produk dan mencari pelanggan sebanyak mugkin yang bertujuan untuk memperluas produk dari perusahaan agar

tersebar di seluruh wilayah. Pembagian kerja pada divisi pemasaran dilakukan dengan baik dalam memberi pengarahan tentang tugas yang harus dikerjakan.

Kepemimpinan yang diterapkan kepala divisi pemasaran terhadap bawahannya adalah dengan menajaga komunikasi seperti sering bertukar pikiran tentang masalah-masalah yang dihadapi bawahannya (*salesman*) sehari-hari saat mendapat pelanggan baru, kesulitan dalam menghadapi pelanggan yang kaku. Selain itu dengan sering memberikan masukan, arahan, motivasi agar dapat meningkatkan kinerja atau produktivitas sehingga dapat memperoleh kenaikan gaji, bonus, dan kompensasi lainnya.

Pengontrolan yang diterapkan adalah dengan menghubungi para *salesman*, para staf yang bertugas dalam memasarkan produk tentang orderan para pelanggan yang dipesan. Setiap tahun standar penjualan perusahaan ditingkatkan sebagai tinjauan dalam mengontrol aktivitas pemasaran apakah dalam setiap tahun pemasaran di dalam perusahaan dapat meningkatkan penjualan atau sebaliknya.

2. Aspek Sumber Daya Manusia

Untuk perencanaan dalam aspek Sumber Daya Manusia perusahaan menerapkan tentang perekrutan, analisis jabatan, pelatihan dan pengembangan untuk para pegawai, kompensasi, tunjangan, serta dalam menjaga hubungan dengan para pegawai, dan keselamatan pekerja ditanggung perusahaan sebab di dalam perusahaan tidak memiliki program Jamsostek. Dalam hal perekrutan, perusahaan melakukan *interview* dan pelatihan. Dalam memimpin, selalu diterapkan agar dapat menjaga sikap untuk menghadapi para pegawai karena menjaga loyalitas terhadap pegawai merupakan suatu faktor penentu keberhasilan serta kemajuan perusahaan agar para pegawai dapat memberikan loyalitasnya pada perusahaan. Sebagai kepala divisi SDM, beliau berusaha untuk menghindari kesalahan-kesalahan yang tidak diharapkan, seperti memperkerjakan pegawai bukan pada keahliannya, penggantian pegawai tinggi (*turnover* pegawai), pegawai yang diandalkan tidak bekerja dengan baik. Hal ini merupakan tantangan bagi beliau dalam melakukan perencanaan dalam perusahaan karena SDM dalam perusahaan memiliki karakteristik yang sangat berbeda dibandingkan dengan sumber daya lainnya, karena manusia memiliki perasaan, pikiran, hati yang dapat berubah-ubah menurut suasana hatinya tidak seperti mesin pabrik dan teknologi lainnya dalam perusahaan yang dapat diatur sesuka hati pengaturnya.

Pengorganisasian pada perusahaan berdasarkan dengan dibuatnya struktur organisasi untuk membantu menentukan jabatan yang cocok untuk pegawai yang kompeten dibidang tertentu. Setiap pegawai yang menduduki suatu jabatan diberi tanggung jawab pada masing-masing divisinya. Divisi-divisi yang ada pada perusahaan yaitu divisi pemasaran, Sumber Daya Manusia, Produksi Dan Operasi, Keuangan, serta Mandor Gudang. Seluruh divisi dalam perusahaan dituntut untuk selalu melakukan koordinasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dilakukan agar tanggung jawab pada tiap divisi jelas dan tidak terjadi tumpang tindih untuk menjalankan kewajibannya. Kepala divisi pada masing-masing divisinya diberi wewenang dalam mengambil keputusan jika diperlukan agar pengorganisasian disetiap divisi yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik.

Pada aspek ini, dalam memberikan tugas pihak perusahaan memerintah secara langsung pada bawahannya sehingga perintah dari direktur dapat dijalankan langsung. Dalam memberikan pengarahan juga dibutuhkan proses memotivasi para pegawai agar lebih produktiv dan semakin meningkat. Untuk menyampaikan pengarahan pemimpin pada aspek tersebut menggunakan bahasa dan tata cara yang baik untuk menjaga hubungan dengan bawahannya untuk menghindari kesalah pahaman yang dampaknya akan merugikan perusahaan. Dalam memimpin, pemberian motivasi dilakukan dengan memberikan penghargaan seperti bonus tambahan bagi pegawai yang berprestasi.

Dalam fungsi pengontrolan, dilakukan dengan pengawasan yang baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengawasan tidak langsung yang diterapakan adalah dengan pengawasan melalui *CCTV*, menerima laporan dari bawahannya jika ada pegawai lain yang tidak bekerja dengan baik atau malas-malasan, sedangkan pengawasan langsung dengan datang kelokasi langsung. Pengawasan yang dilakukan seperti dari awal proses produksi dan saat akhir produksi setiap hari serta mengontrol aktivitas-aktivitas seperti perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja para pegawai baik yang baru maupun yang lama yang bertujuan untuk memperbaiki prestasi pekerjaan tiap pegawai, mengembangkan kemampuan para pegawai, serta mengontrol keselamatan kerja para pegawai sehingga mengurangi absen pegawai.

Perusahaan juga menerapkan sistem bel jam masuk kerja, jika bel telah dibunyikan maka seluruh karyawan harus siap bekerja dan harus hadir 10menit sebelum bel pabrik dibunyikan. Untuk karyawan yang berhalangan untuk bekerja harus melakukan ijin 3hari sebelumnya. Selama melakukan pengontrolan, kendala yang sering terjadi adalah pegawai yang malas dalam bekerja, kurang tanggung jawab seperti hasil produksi yang keluar dari mesin telat untuk di ambil sehingga mesin terproses lagi yang menyebabkan barang sebelumnya mengalami kerusakan. Kesalahan-kesalahan tersebut jika dilakukan, maka akan diberi sanksi, jika kesalahan ringan akan diberi peringatan ringan, sedangkan jika melakukan kesalahan fatal akan mendapat surat peringatasn dan jika sering melakukan kesalahan maka akan dikeluarkan serta akan diminta ganti rugi sesuai kesalahannya yang diperbuat jika menyebabkan kerugian bagi perusahaan.

3. Aspek Produksi Dan Operasi

Pada aspek ini perusahaan selalu menjaga kualitas produk, pencampuran warna bahan baku, inovasi produk serta memperbaiki standart kerja bagi pegawai. Kegiatan produksi dan operasi perusahaan dapat dikatakan baik dalam menghasilkan produknya sehingga kegiatan produksi untuk produk pada perusahaan tidak pernah berhenti. Dalam prosesnya, pihak perusahaan menjaga dan memperhatikan Sumber Daya Manusia yang dimiliki, mesin dan bahan baku untuk produksi agar produk yang dihasilkan berkualitas dan tidak cacat/rusak saat produksi. Kepala divisi pada aspek ini juga berperan sebagai teknisi mesin dan operator mesin sehingga pekerjaan dan tanggung jawab beliau sangat besar dan berperan, hal ini terjadi tumpang tindih dikarenakan

belum menemukan orang yang tepat sebagai teknisi. Sampai saat ini perusahaan telah menjalankan inovasi pada produknya, seperti melakukan perbaikan produk yang telah ada maupun mendesain produk baru untuk dipasarkan. Dalam produksinya, produk lama ataupun produk yang telah di inovasi, saat dicetak dan dipasarkan langsung laku besar dan banyak yang meminati.

Dalam proses produksi beliau dibantu beberapa staf seperti bagian mandor gudang dalam mengkomunikasikan stok barang, stok bahan baku, serta produk yang dikirim. Selain melakukan komunikasi dengan bagian gudang, juga dilakukan komunikasi dengan bagian pemasaran, laporan yang diberikan bagian pemasaran adalah permintaan jenis produk yang dipesan serta mengkomunikasikan produk yang laku agar dapat memprediksi produk apa saja yang akan diproduksi, bahan baku yang dibutuhkan.

Dalam memimpin perusahaan yang dilakukan dengan cepat tanggap pada keluhan-keluhan, kebutuhan, serta harapan para pegawai dalam bekerja, tindakan dan keputusan dalam perusahaan jika terjadi penyimpangan dari tujuan perusahaan. Selain itu beliau juga memberikan uang tambahan bagi para pegawai yang bekerja dengan baik seperti hasil produksi baik, rapi, tidak ada kecacatan produk, serta waktu penyelesaian dari tugas yang diberikan apakah dilakukan dengan baik dan benar sesuai waktu yang ditentukan dan standart yang diberikan.

Pengontrolan yang dilakukan adalah dengan sering mengecek kondisi sumber-sumber daya yang ada dalam perusahaan pada bagian produksi dan operasi atas kendala-kendala yang sering terjadi dalam perusahaan yaitu, kerusakan mesin, kebocoran pada mesin, harga bahan baku naik, bahan baku susah didapat, matras untuk mencetak rusak, serta sopir, kernet, kuli yang tidak masuk kerja dan hasil produksi serta kualitas produk tidak sesuai standart yang diberikan perusahaan.

4. Aspek Keuangan

Modal yang diperoleh perusahaan berasal dari modal sendiri dan pinjaman dari bank. Dalam melakukan pengelolaan keuangan perusahaan mendata segala aktivitas perusahaan yang melakukan pengeluaran dan mendapat pemasukan semua dicacat dengan membuat laporan keuangan serta pembukuan keuangan. Dalam pengelolaan keuangan perusahaan, yang dilakukan tidak hanya melakukan pencatatan saja tetapi ikut serta memikirkan kondisi dan keadaan perusahaan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Baru-baru ini, perusahaan melakukan investasi pada mesin pabrik yang dibeli dari Negara cina untuk meningkatkan kapastias produksi karena semakin besarnya permintaan dalam pasar sehingga perusahaan memutuskan menginvestasikan dananya pada penambahan mesin untuk produksi.

Pemimpin pada aspek tersebut dalam melakukan pengorganisasian di dalam perusahaan dengan membagi tugas pada para bawahannya seperti aktivitas pembelian bahan baku, keperluan perusahaan ditugaskan pada pegawai bagian pembelian, sedangkan dalam pencatatan seperti pelunasan pelanggan, hutang pelanggan ditugaskan pada pegawai yang lain sehingga proses keuangan perusahaan dapat berjalan dengan baik dan mengurangi kesalahan yang tidak diharapkan seperti dana perusahaan yang tidak jelas arahnya.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai pada divisi keuangan, beliau juga melakukan koordinasi dengan kepala divisi masing-masing dalam perusahaan sehingga aktivitas pencatatan perusahaan berupa data-data yang diperlukan untuk pembuatan laporan tersedia dan proses pembuatan laporan juga dapat berjalan baik serta tidak terhambat sehingga dapat selesai tepat waktu sesuai dengan yang dijadwalkan. Dalam memimpin, beliau selalu berusaha bekerja dengan profesional dalam hal melakukan koreksi laporan yang telah dibuat dan memotivasi para bawahannya.

Dalam mengontrol laporan keuangan perusahaan dalam mengatasi permasalahan, beliau melakukan pengontrolan secara langsung aktivitas-aktivitas dalam hal pembelian yang dilakukan berwujud atau tidak. Dalam hal ini jika terjadi penyimpangan maka dapat dilakukan revisi dalam pembuatan laporan sebelum dilaporkan pada pimpinan tertinggi dalam perusahaan, yang bertujuan untuk memberikan pembuktian pada atasan tentang kinerja beliau sebagai evaluasi yang serta merta akan berdampak pada insentif maupun gaji.

Tabel 1.
Data penjualan perusahaan

No.	Isi/koli	Nama	Tahun				
			2008	2009	2010	2011	Des/2012
1.	4 Is	Toples 808	288	280	351	289	300
2.	2 Is	Baby Bath Japan	869	890	1028	760	1008
3.	5 Is	Bak Segi 4	454	533	615	322	500
4.	48 Is	Piring 9 DX	62	105	88	126	135
5.	4 Is	Waskom USA 14	564	315	507	814	847
		Total	**2237**	**2123**	**2589**	**2311**	**2790**

Sumber : Data diolah, 2012

Tabel 2.
Ringkasan Analisis Lingkungan Internal

Fungsi Manajemen	Sumber Daya Manusia	Pemasaran	Kuangan	Produksi Dan Operasional
Planning:	- Perekrutan, *interview*, pelatihan, keselamatan kerja, menentukan posisi jabatan berdasarkan keahlian	- Pembebasan biaya pengiriman, memberikan harga khusus bagi pelanggan, promosi menggunakan *salesman*, *websie*, brosur dan koneksi	- Pengelolaan keuangan, pembukuan lebih teliti, peningkatan pendapatan perusahaan	- Inovasi produk, menajaga kualitas produk, meningkatkan pelayanan.
Organizing :	- Membuat struktur organisasi, koordinasi dan komunikasi dengan masing-masing kepala divisi, memberikan tugas dengan jelas	- Pembagian tugas dan tanggung jawab jelas, memberi target *salesman*, sering berkomunikasi dengan pelanggan, Komunikasi dengan para *salesman*	- Pemberian tugas dengan jelas, koordinasi dengan para kepala divisi dalam perusahaan, ketersedian data dalam pembuatan laporan keuangan	- Koordinasi dengan mandor gudang dan bagian pemasaran, Pembagian tugas dan pengarahan jelas

Leading :	- Pemberian motivasi, pengarahan tentang tugas dan tanggung jawab jelas, memberikan bonus pegawai berprestasi	- Memberikan pengarahan, memotivasi karyawan, proses *influencing* (mempengaruhi), mengetahui karakter pegawai	- Pembagian tanggung jawab, menjaga hubungan baik dengan bawahan, profesional	- Cepat tanggap pada keluhan, memotivasi karyawan, bijaksana terhadap para pegawai, loyal pada pegawai, tegas
Controlling :	- Melakukan evaluasi secara langsung dan dari *cctv*, membuat peraturan perusahaan	- Evaluasi kinerja dalam pencatatan order, melakukan evaluasi pada target penjualan yang tidak memenuhi standart	- Revisi terhadap pembuatan laporan keuangan, evaluasi pengeluaran yang dilakukan perusahaan	- Memperhatikan keadaan operasional perusahaan, menentukan kapasitas produksi, kualitas produk yang akan dicetak, data para pegawai yang tidak hadir

Sumber : Data diolah, 2012

Analisis Lingkungan Eksternal

1. Ancaman Masuk Pendatang Baru

Ancaman masuk pendatang baru merupakan hal yang harus selalu diwaspadai sebab dapat mengancam kelangsungan suatu perusahaan sehingga harus cermat dalam melihat keunggulan dan kelemahan pendatang baru agar dapat membuat rencana yang strategis dalam bersaing. Saat ini perusahaan belum merasakan adanya ancaman dari pendatang baru sebab produk yang dimiliki adalah produk yang banyak dikenal serta kualitasnya yang lebih baik dari perusahaan pesaing. Walaupun adanya pendatang baru bagi perusahaan hal ini tidak terlalu memiliki pengaruh sebab produk dari perusahaan selain telah dikenal, kualitas produk dari pendatang baru pun tidak sebaik yang dimiliki perusahaan. Menurut direktur perusahaan, walau adanya pendatang baru belum memiliki dampak yang besar, perusahaan harus tetap waspada mengawasi pendatang baru sebab tidak ada yang mengetahui jika pendatang baru tersebut dikemudian hari akan memiliki dampak ancaman yang besar bagi perusahaan. Sampai saat ini perusahaan selalu melakukan komunikasi dengan pendatang baru dan jika memungkinkan akan lebih baik daripada harus melakukan persaingan.

Selain itu perusahaan memiliki hubungan kerja sama dengan pemasok bahan baku yang merupakan teman dari pemilik perusahaan serta memiliki koneksi dengan pengekspor mesin pabrik dari china. Perusahaan sampai saat ini memfokuskan pada kualitas produk serta pelayanan bagi para pelanggan. Selain itu modal yang dibutuhkan untuk terjun pada bisnis tersebut besar sehingga hal ini dapat menjadi penghalang untuk pesaing serta dalam melakukan pengelolaannya tidak mudah karena teknologi yang dibutuhkan seperti mesin produksi merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan karena hal tersebut merupakan penentu suatu perusahaan dalam menghasilkan suatu produk.

2. Persaingan Sesama Perusahaan Dalam Industri

Persaingan dalam hal ini menurut perusahaan terdapat dua kemungkinan yaitu sebagai pesaing atau sebagai rekan bisnis. Saat ini perusahaan memiliki hubungan kerja sama dengan perusahaan dalam industri yang sejenis, dengan saling membeli produk dan memasarkan produk yang dimiliki sehingga hal ini dapat dikatakan sebagai rekan bisnis, sebaliknya yang disebut pesaing seperti perusahaan lain mencetak produk yang sejenis dan mirip dengan produk yang dimiliki perusahaan, jika hal ini diketahui maka pihak perusahaan akan menuntut perusahaan tersebut.

Dalam industri alat rumah tangga dari plastik sangat banyak pesaing karena banyak diantara perusahaan saling menembak produk perusahaan lain yang sedang laku dipasaran tanpa ijin. Hal-hal tersebut yang dapat menyebabkan persaingan perusahaan dalam industri yang sejenis. Selain itu harga produk juga menjadi penyebab persaingan seperti menjual produk dibawah harga produksi dengan tujuan untuk menguasai pasar sehingga jika produknya laku dipasaran harga tersebut akan dinaikkan tetapi hal seperti ini tidak akan memperpanjang kelangsungan suatu perusahaan karena jika harga naik maka distributor atau pelanggan akan berusaha untuk mencari produk sejenis dengan harga yang lebih murah. Selain itu persaingan yang dapat terjadi jika pesaing memiliki produk dengan kualitas yang sama dengan perusahaan disertai harga yang lebih murah.

3. Ancaman Produk Pengganti

Ancaman dari produk pengganti yang sejenis merupakan ancaman bagi perusahaan karena banyaknya pesaing yang ada saat ini. Dalam hal ini untuk melakukan persaingan dengan perusahaan-perusahaan yang telah ada adalah dengan melakukan inovasi pada produk serta menugaskan para *salesman* agar memperhatikan produk-produk merk lain yang laku dipasaran agar perusahaan dapat memproduksi produk tersebut dengan model dan kualitas yang berbeda serta memprhitungkan kelayakan produk untuk diproduksi dari sisi biaya produksi, mesin, dan matras yang dimiliki perusahaan.

Ancaman produk pengganti pada industri tersebut yang sering terjadi adalah *Waskom, wakul, ember*, karena budaya masyarakat indonesia serta mayoritasnya orang jawa yang memiliki banyak hari-hari besar sehingga sering mengadakan selamatan atau syukuran yang menyebabkan banyak produk pengganti di pasaran dengan model, harga, kualitas yang bermacam-macam. Untuk menghadapi ancaman produk pengganti tersebut maka harus sering melakukan komunikasi dengan para pelanggan dan para distributor yang dimiliki untuk mencari informasi tentang produk yang sedan tren di pasaran.

4. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Pada industri alat-alat rumah tangga dari plastik banyak sekali perusahaan-perusahaan manufaktur yang melakukan pembuatan produk dengan kemiripan model serta jenis, sehingga kekuatan tawar menawar pembeli menjadi tinggi. Dalam hal ini masing-masing perusahaan pada industri tersebut dituntut lebih cekatan dalam menghadapi pasar dengan memperhatikan kualitas produk, harga, serta pelayanan yang dapat menarik pelanggan. Untuk menghadapi hal ini pihak perusahaan melakukan analisa dan survey melalui *salesman* yang dimiliki dengan memperhatikan para pelanggan yang memiliki daya beli tinggi. Pihak perusahaan selalu mencari peluang dengan menggunakan strategi seperti melakukan penawaran kerja sama dengan memberi barang sesuai permintaan pelanggan

dengan harga lebih rendah dibandingkan dengan pelanggan yang daya belinya tidak terlalu tinggi, sehingga pelanggan tersebut memiliki kendali atas produk perusahaan untuk dipasarakan dan dapat mengurangi pesaing diwilayahnya serta dapat memainkan harga agar dapat memperbesar keuntungan yang didapat dari yang biasanya.

5. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Pihak perusahaan tidak terlalu mengkhawatirkan tentang pemasok bahan baku sebab pemasok yang dimiliki perusahaan adalah teman pemilik perusahaan sehingga perusahaan hanya memfokuskan pada aktivitas-aktivitas didalam perusahaan. Yang menjadi kendala bagi perusahaan adalah saat bahan baku tidak tersedia atau pemasok kehabisan stok, hal ini dapat menghambat aktivitas perusahaan sehingga perusahaan akan melakukan pembelian pada supplier lain dengan harga lebih mahal. Direktur perusahaan berpendapat bahwa, daripada aktivitas perusahan dihentikan yang justru akan memberikan kerugian lebih besar maka mau tidak mau perusahaan harus melakukan pembelian bahan baku pada pemasok lain. Untuk mengantisipasi hal tersebut perusahaan selalu melakukan stok bahan baku, bahkan seringkali perusahaan dari industri sejenis membeli bahan baku yang dimiliki perusahaan.

Tabel 3.
Ringkasan Analisis Lingkungan Eksternal

Porter Five Forces Analysis	Analisis
Ancaman Masuk Pendatang Baru	- Modal yang dibutuhkan besar, harga mesin produksi mahal, tidak bersedia melakukan kerja sama dari pihak pendatang baru.
Persaingan Sesama Perusahaan Dalam Industri	- Pesaing mencetak produk perusahaan lain, menekan harga dibawah biaya produksi, kualitas produk pesaing, harga serta memasarkan produknya cepat dikenal masyarakat, umlah pesaing pada industri sejenis banyak.
Ancaman Dari Produk Pengganti	- Banyaknya produk pengganti yang sejenis dimiliki oleh perusahaan lain pada industri sejenis yang memiliki harga lebih murah.
Kekuatan Tawar Menawar Pembeli	- Banyaknya produk sejenis yang beredar membuat daya tawar pembeli tinggi, banyaknya perusahaan sejenis membuat pelanggan memiliki banyak pilihan produk.
Kekuatan Tawar Menawar Pemasok	- Supplier kehabisan stok, pemasok lain memberikan harga tinggi, mutu dan kualitas produk pemasok yang berbeda-beda.

Sumber : Data diolah, 2012

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah analisis tentang posisi suatu perusahaan dalam industri, untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam perusahaan sehingga dapat merencanakan strategi. Tujuan analisis SWOT adalah untuk menghadapi para pesaing yang akan muncul ataupun yang telah ada. Berikut merupakan penjelasan mengenai analisis SWOT:

1. Kekuatan *(strength)*
   - Luas perusahaan, kapasitas perusahaan adalah sekitar 30.000-50.000 m² sehingga aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik karena tidak memiliki kendala untuk produksi, penyimpanan bahan baku, penyimpanan barang jadi.
   - Aliran listrik pada perusahaan terpantau dan jika ada pemadaman listrik akan dikonfirmasikan terlebih dahulu, alasan hal tersebut merupakan kekuatan bagi perusahaan karena jika pemadaman sering terjadi dan tidak ada pemberitahuan maka aktivitas produksi pada perusahaan akan terhambat dan menyebabkan kerugian bagi perusahaan seperti produksi tidak dapat dilanjutkan, jadwal pengiriman tidak tepat waktu, dan para pegawai seluruhnya berhenti beraktivitas.
   - Kualitas produk perusahaan lebih baik dari pesaing yang ada karena perusahaan memfokuskan produknya pada kualitas dan bukan pada penekanan harga seperti perusahaan lainnya, karena jika hasil produksi tidak berkualitas maka konsumen juga tidak akan mengkonsumsi selain itu harga produk perusahaan juga dapat bersaing walupun sedikit lebih mahal.
   - Pelayanan pada perusahaan merupakan fasilitas yang diberikan pada pelanggan seperti menerima order dengan cepat, proses pengiriman tepat waktu jika tidak ada kendala seperti listrik padam, bahan baku naik atau habis, pegawai tidak masuk kerja.
   - Dalam memasarkan produknya, perusahaan menggunakan *salesman* yang ahli dan cakap dalam bersilat lidah untuk mempengaruhi pelanggan. Selain itu pelanggan dapat melihat langsung sampel produk yang dibawa para *salesman* sehingga pelanggan dapat langsung memutuskan untuk mengorder atau tidak serta *salesman* yang ada pada perusahaan terbagi berdasarkan wilayah di dalam kota, luar kota, dan luar pulau.
   - Perusahaan selalu berusaha untuk melakukan inovasi produknya baik itu membuat produk baru ataupun memperbaiki *design* dari produk yang telah ada.
2. Kelemahan *(Weakness)*
   - Kelemahan yang ada pada perusahaan adalah rendahnya tanggung jawab pegawai seperti malas-malasan dalam bekerja tetapi menuntut gaji lebih, menjatuhkan matras cetakan sampai rusak sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan, kesalahan pencatatan order, *salesman* yang menghilangkan orderan pelanggan.
   - Pemasukan air dalam perusahaan yang kurang untuk proses sirkulasi *Tower Towing*, *Oil Cooler*, serta untuk proses pendinginan cetakan.
3. Peluang *(Opportunity)*
   - Potensi pasar produk alat-alat rumah tangga dari plastik masih bagus dan banyak masyarakat yang mengkonsumsi.
   - Kemudahan perusahaan memperoleh bahan baku
   - Memiliki banyak hubungan kerja sama dengan perusahaan lain yang sejenis.
   - Memberikan penawaran kerjasama pada pesaing untuk mengurangi kompetitor yang dampaknya akan memberikan peluang dalam memasarkan produk perusahaan menjadi semakin tinggi.
4. Ancaman *(Threat)*
   - Banyaknya pesaing pada industri yang sejenis.
   - Produk dipasaran yang beredar memiliki jenis produk, kualitas, dan harga yang beragam.

- Daya tawar pembeli tinggi sehingga menuntut perusahaan untuk melakukan inovasi produknya dan mempertahankan kualitas produk yang dimiliki saat ini.

Tabel 4.
Ringkasan Analisis SWOT

Kekuatan	**Kelemahan**
1. Kapasitas perusahaanluas(30.000-50.000 m^2) 2. Pemasukan listrik terpantau 3. Kualitas dan harga produk terjamin 4. Pelayanan cepat dan memuaskan dalam halpenerimaan order, jadwal pengiriman 5. Memiliki *Salesman* yang terbagi berdasarkan wilayah baik di luar kota, di dalam kota, dan di luar pulau 6. Inovasi produk demi kepuasan pelanggan.	1. Pegawai tidak jujur 2. Pegawai kurang tanggung jawab 3. Pemasukan air kurang.
Peluang	**Ancaman**
1. Potensi pasar masih sangat bagus 2. Kemudahan memperoleh bahan baku 3. Hubungan kerja sama dengan perusahaan lain 4. Dapat bersaing dengan kompetitor lain	1. Banyaknya pesaing pada industri sejenis 2. Produk, kualitas, dan harga pesaing lebih baik 3. Banyaknya produk pengganti yang sejenis telah beredar dipasaran sehingga menyebabkan daya tawar pembeli semakin tinggi

Sumber : Data diolah, 2012

Perumusan Strategi

Setelah mengamati kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan PT. Lestari Bambe Plastik, maka dapat dirumuskan beberapa strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha atau bisnis dari PT. Lestari Bambe Plastik yaitu dengan Strategi Intensif *(Intensive Strategy)*, strategi yang dimaksud seperti berikut :

1. Strategi SO

a. Penetrasi Pasar

Untuk mengembangkan usahanya, perusahaan dapat menambah pegawai pada tiap divisi, seperti menambah jumlah *salesman* agar produk perusahaan dapat tersebar di seluruh wilayah Indonesia, menambah pegawai bagian operasi dan produksi pada bidang mesin sebagai teknisi sebab teknisi pada perusahaan di rangkap oleh kepala divisi produksi dan operasi.

b. Pengembangan Pasar

Saat ini perusahaan telah memiliki banyak pelanggan di berbagai wilayah, tetapi belum mencakup seluruh Indonesia. Dengan adanya pelanggan-pelanggan saat ini dapat dimanfaatkan perusahaan dengan memberikan perintah pada *salesman* yang sedang melakukan penawaran untuk mencari pelanggan baru agar memperluas jaringan distribusi perusahaan sehingga tidak hanya fokus pada pelanggan lama.

c. Menjaga Kualitas Dan Melakukan Pengembangan pasar

Perusahaan harus selalu dapat menjaga kualitas produknya yang sudah baik saat ini, hal tersebut dapat dilakukan dengan selalu melakukan pengawasan yang lebih baik untuk menilai kualitas produk juga harus dapat memadukan pencampuran bahan baku dengan baik agar produk yang dihasilkan tetap baik. Selain itu perusahaan sebaiknya selalu berusaha untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan lebih unggul dari pesaing lainnya walaupun dengan harga yang sedikit lebih mahal sehingga pesaing-pesaing yang lain akan jarang meniru kualitas milik perusahaan karena pesaing yang lain hanya mengutamakan pada penekanan harga yang ditawarkan

2. Strategi WO

Melalui strategi WO, perusahaan harus meningkatkan pengawasan terhadap kinerja para pegawai terutama pada bagian produksi dan operasi untuk meningkatkan tanggung jawab para pegawai serta pengawasan terhadap produk yang rusak saat keluar dari mesin, serta lebih sering melakukan pengawasan pada gudang bahan baku, selain ketidak jujuran pegawai tersebut disebabkan karena pihak perusahaan tidak melakukan pendataan pada produk yang rusak karena beranggapan bahwa produk yang rusak nantinya akan dilebur kembali selain itu kurangnya pegawai dalam pengawasan atau mandor pada aspek produksi dan operasi. Untuk mengatasi pegawai yang kurang jujur sebaiknya pihak perusahaan mengambil sikap dengan melakukan pendataan untuk barang-barang yang rusak agar mencegah ketidak jujuran para pegawai dalam perusahaan atau dengan melakukan perekrutan.

3. Strategi ST

Dalam strategi ST, perusahaan harus dapat menjaga hubungan dengan para pelanggan yang sudah ada saat ini terutama dengan pelanggan yang memiliki daya beli tinggi karena hal tersebut yang memberi pemasukan bagi perusahaan. Selain itu dalam menghadapi pesaing dengan berbagai macam strategi yang digunakan maka perusahaan harus terus melakukan inovasi produk ataupun membuat produk baru dikarenakan produk yang dimiliki pesaing juga dapat menjadi barang pengganti dari produk yang dimiliki perusahaan sehingga kreativitas dan inovatif perusahaan harus terus dikembangkan. Selain itu pihak perusahaan perlu untuk melakukan kerja sama dengan banyak *supplier* bahan baku dan tidak hanya mengandalkan satu supplier saja, karena jika supplier yang pertama kehabisan stok dan jika perusahaan tidak ingin menghentikan proses produksi dalam perusahaan maka harus melakukan pembelian bahan baku pada supplier lain dengan harga yang lebih mahal akibatnya akan memperbesar pengeluaran operasional perusahaan.

4. Strategi WT

Survey, riset, dan evaluasi pasar merupakan hal yang penting bagi kelangsungan perusahaan serta untuk mempertinggi kualitas pelayanan. Hal-hal yang perlu dilakukan adalah dengan survey mengenai kepuasan pelanggan tentang kualitas produk, barang yang sedang laku dipasaran agar perusahaan dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada para pelanggan sehingga dapat menjadi perusahaan yang dicari-cari oleh masyarakat karena kualitas pelayanan serta kualitas produk yang dimiliki dapat memenuhi kepuasan pelanggan dan jika hal ini dapat terjadi maka perusahaan tidak perlu melakukan promosi yang berlebihan sehingga dapat mengurangi biaya pengeluaran perusahaan. Selain itu perusahaan harus mampu memperhatikan kebutuhan operasional perusahaan seperti pemasukan air karena air dalam perusahaan berguna sebagai sirkulasi matras mesin agar mesin tidak cepat panas, *supply* untuk *Tower Towing* yang berguna untuk menurunkan suhu air, *supply* untuk *OliCooler*

(pendingin oli mesin) yang berguna untuk meningkatkan kinerja mesin secara optimal serta dapat menekan biaya untuk operasional perusahaan dalam hal perawatan ataupun perbaikan.

Tabel 5.
Matriks Hasil Analisis SWOT

Faktor Internal / Faktor Eksternal	STRENGTH(S)	WEAKNESS (W)
	1. Kapasitas perusahaan luas (30.000-50.000 m²). 2. Pemasukan listrik terpantau. 3. Kualitas dan harga produk terjamin. 4. Pelayanan cepat dan memuaskan dalam hal penerimaan order, jadwal pengiriman. 5. Memiliki *salesman* dalam menawarkan produk. 6. Inovasi produk demi kepuasan pelanggan.	1. Pegawai tidak jujur. 2. Pegawai kurang tanggung jawab. 3. Pemasukan air kurang.
OPPORTUNITIES (O) 1. Potensi pasar masih sangat bagus. 2. Kemudahan memperoleh bahan baku. 3. Hubungan kerja sama dengan perusahaan lain. 4. Dapat bersaing dengan kompetitor lain.	Strategi SO 1. Penetrasi pasar (S1, S2, S5, O1, O2, O3, O4) 2. Pengembangan pasar (S3, S4, S5, O1, O2, O3, O4) 3. Mempertahankan kualitas produk dan melakukan pengembangan produk (S1, S3, O2)	Strategi WO 1. Meningkatkan pengawasan dan penilaian kinerja para pegawai (W1, W2, O1) 2. Mengawasi sumber-sumber daya perusahaan (W1, W3, O2) 3. Merekrut pegawai baru (W1, W2, O1, O4)
THREATS (T) 1. Banyaknya pesaing pada industri sejenis. 2. Produk, kualitas, dan harga pesaing lebih baik. 3. Banyaknya produk pengganti yang sejenis telah beredar dipasaran sehingga menyebabkan daya tawar pembeli semakin tinggi.	Strategi ST 1. Mempertahankan kekuatan yang dimiliki perusahaan serta selalu melakukan inovasi produk yang lebih baik dari pesaing, selain itu cermat dalam memilih supplier bahan baku ketika supplier sebelumnya kehabisan stok, serta menjaga hubungan dengan para pelanggan terutama yang memiliki daya beli tinggi. (S1, S2, S3, S4, S5, S6, T1, T2, T3).	Strategi WT 1.Meningkatkan evaluasi, survey, riset untuk mengetahui keadaan pasar (T1, T2, T3) 2.Melakukan survey produk yang sedang laku atau tren dipasaran (T1, T3) 3.Mampu memperhatikan kebutuhan operasional perusahaan serta memilih supplier yang memberikan harga yang lebih murah sehingga dapat menekan biaya produksi (W3, T2, T3)

Sumber : Data diolah, 2012

Formulasi Strategi

Dari data hasil analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan maka dapat diformulasikan strategi-strategi yang dapat digunakan dalam proses bisnisnya sehingga tujuan perusahaan dapat lebih mudah untuk dicapai. Pemilihan strategi generik yang dapat digunakan perusahaan yaitu strategi Diferensiasi yang bertujuan menghasilkan produk atau jasa yang dianggap unik di industri dan diarahkan kepada pelanggan yang relatif peka terhadap harga.

Alasan pemilihan strategi didasarkan pada banyaknya pesaing dalam industri tersebut membuat perusahaan untuk mengembangakan usahanya karena banyak pesaing yang memproduksi produk sejenis, barang yang dihasilkan cenderung serupa dan perbedaanya hanya pada kualitas yang dihasilkan maka disarankan pada perusahaan untuk menggunakan strategi diferensiasi karena jarang perusahaan-perusahaan pesaing menggunakan strategi tersebut karena perusahaan pesaing hanya memfokuskan pada penekanan harga.

Pengembangan Fungsi MSDM

Pengembangan Fungsi MSDM merupakan hal yang sangat penting bagi tiap perusahaan. Manfaat dari pengembangan tersebut adalah dapat membantu perusahaan menentukan strategi-strategi yang akan digunakan untuk rencana yang telah ditetapkan. Pengembangan yang dimaksuda adalah sebagai berikut.

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia pada perusahaan adalah akan mengganti pegawai yang kurang jujur dalam bekerja serta yang tidak produktiv dan akan melakukan penambahan pegawai pada divisi operasi dan produksi karena dalam divisi tersebut terjadi tumpang tindih tanggung jawab kepala divisi yang merangkap sebagai teknisi. Dalam hal ini perusahaan masih melakukan pencarian dan belum memiliki perencanaan yang lain. Selain itu dapat disarankan pada perusahaan untuk menambah kandidatnya pada divisi pemasaran untuk menambah jumlah *salesman* yang ada sekarang agar produk dari perusahaan dapat tersebar keseluruh Indonesia tidak hanya di luar kota dan Surabaya sehingga kapasitas perusahaan yang ada sekarang dapat difungsikan serta dapat meningkatkan kapasitas produksi yang lebih besar yang dampaknya juga akan memperbesar keuntungan bagi perusahaan.

Perekrutan Dan Seleksi Karyawan

Dalam melakukan perekrutan, perusahaan selalu melakukan penawaran eksternal yaitu dari luar perusahaan karena pegawai yang telah ada sekarang tidak dapat dipindahkan posisinya karena telah menduduki posisi yang tepat sehingga tidak dapat direkomendasikan. Dalam melakukan perekrutan perusahaan menggukana media iklan pada koran serta mendeskripsikan spesifikasi tentang posisi yang ditawarkan agar pelamar yang melamar merupakan individu yang merasa sanggup mengisi posisi dalam perusahaan. Selain itu pihak perusahaan selalu memberikan syarat calon pelamar seperti syarat untuk memberikan surat keterangan dokter, surat kelakuan baik, kartu keluarga, fotocopy KTP, ijasah pendidikan yang diselesaikan. Setelah pelamar terkumpul cukup banyak maka akan dilakukan seleksi dengan dilakukan *interview* seperti pengalaman kerja, bidang yang menjadi keahliannya, sejarah pribadi pelamar.

Dalam hal ini, perekrutan yang dilakukan perusahaan kurang efektif karena tidak mengembangkan dan menggunakan formulir aplikasi yang tujuannya untuk memperoleh informasi yang jelas, karena bisa saja pihak perusahaan lalai dalam memberikan pertanyaan yang mengharuskan pelamar untuk mengisi dengan rinci informasi-informasi yang dibutuhkan perusahaan seperti pendidikan, catatan kelakuan baik, yang harus dihubungi saat keadaan darurat. Proses penyeleksian pada perusahaan juga sangat kurang, karena seleksi yang dilakukan hanya memberikan pertanyaan dan tidak ada ujian tertulis atau tes yang diberikan bagi calon pelamar.

Mewawancarai Para Calon Pelamar

Proses wawancara yang dilakukan perusahaan secara satu-satu atau perorangan dan kemudian dilanjutkan dengan pelamar berikutnya karena jika dilakukan secara bersamaan maka jawaban yang akan diberikan calon pelamar rata-rata

sama. Walaupun proses wawancara memakan waktu tetapi hal tersebut efektif sehingga perusahaan dapat melakukan perbandingan atas jawaban dari calon pelamar sehingga dapat meramalkan siapa yang lebih cocok untuk menduduki posisi yang dibutuhkan perusahaan. Selama proses wawancara, perusahaan juga tidak membuat pedoman wawancara sehingga pertanyaan-pertanyaan yang diajukan adalah pertanyaan spontan sehingga kurang akurat karena pertanyaan yang diberikan memiliki kemungkinan akan ada beberapa yang tidak ditanyakan pada calon pelamar yang berikutnya sehingga kurang akurat. Agar proses wawancara pada perusahaan dapat berjalan dengan baik sebaiknya perusahaan membuat pedoman dalam wawancara untuk mempermudah perusahaan menyaring informasi dari calon pelamar. Selain itu dapat meningkatkan standardisasi dalam wawancara untuk membantu pewawancara memberikan pertanyaan yang lebih konsisten dan relevan.

Pelatihan Dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan suatu kegiatan dalam memperkenalkan pada pegawai baru tentang karakteristik perusahaan seperti tujuan perusahaan, tugas seperti apa yang harus dilakukan dengan baik sesuai tujuan perusahaan, yang intinya adalah memberikan orientasi pada karyawan tentang perusahaan sehingga menghindari penyimpangan dalam perusahaan seperti pegawai baru dalam menyelesaikan tugasnya tidak menggunakan cara sesuai tujuan perusahaan tetapi mereka akan menggunakan caranya sendiri (berimprovisasi).

Pelatihan dan pengembangan pada perusahaan lebih difokuskan pada para calon pelamar karena dalam suatu perusahaan, pelamar baru lebih penting untuk diberikan pelatihan agar dapat cepat beradaptasi dengan tujuan perusahaan serta beradaptasi dengan lingkungan perusahaan. Pelatihan yang diterapkan adalah dengan memberikan masa percobaan 3bulan untuk bekerja di perusahaan sesuai dengan bidang yang dikuasai dan selama 3bulan pegawai baru diberi tugas dan diberi pengarahan tentang langkah-langkah dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta pegawai lama yang berpengalaman juga diberi tugas membimbing dan memberikan pengarahan. Setelah pegawai tersebut menyelesaikan tugasnya maka akan dilakukan penilaian untuk menentukan kemampuannya yang kemudian setelah masa percobaan berakhir kumudian akan diputuskan apakah layak untuk dipekerjakan atau tidak, jika tidak maka pihak perusahaan akan mengeluarkan pegawai tersebut dan memberikan bayaran sesuai lamanya masa percobaan.

Manfaat Pelatihan Dan Metode Pelatihan

Manfaat pelatihan dan metode pelatihan berfungsi untuk mengetahui keahlian dari calon pegawai serta untuk menentukan posisi yang sesuai dengan keahlian calon pegawai, selain itu dapat mengetahui tentang karakter calon pegawai seperti seberapa besar pengaruhnya dengan lingkungan perusahaan. Hal ini dimaksudkan untuk mengurangi kesalahan para pegawai dalam bekerja yang nantinya akan memberi manfaat seperti meningkatnya kuantitas dan kualitas (produktivitas) pegawai, mengurangi kecelakaan dalam kerja.

Menurut analisa dari proses pelatihan yang diterapkan perusahaan, proses pelatihan di dalam perusahaan menggunakan metode *on-the-job-training* yaitu pelatihan dengan meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan untuk mengerjakan langsung. Jenis pelatihan ini merupakan pelatihan yang banyak dikenal dan yang paling dikenal adalah metode *coaching* (membimbing) atau *understudy* (sambil belajar).

Mengevaluasi Usaha Pelatihan, Manajemen, Dan Penilaian Kinerja

Dalam mengevaluasi usaha pelatihan, manajemen, dan penilaian kinerja, perusahaan menetapkan standart bagi para peserta pelatihan. Fokus evaluasi yang dilakukan perusahaan adalah pada aspek pemasaran karena hal ini merupakan aktivitas penentu kelangsungan suatu perusahaan. Pada aspek pemasaran perusahaan melakukan evaluasi dengan melakukan penawaran terutama pada produk yang baru dicetak dengan memberikan sampel pada pelanggan yang telah ada. Setelah menyebarkan sampel produk, para *salesman* memberikan laporan tentang pendapat para pelanggan dan apakah melakukan pemesanan, karena hal ini bagi perusahaan merupakan tahap pengujian produk. Pada divisi produksi dan operasi, standart yang diberikan adalah kemampuan bagian tersebut untuk mencetak produk sesuai jumlah orderan para pelanggan, kinerja karyawan yang bertugas dalam mengambil hasil produksi dan merapikan produk. Sedangkan pada aspek SDM, standart yang diberikan adalah tentang pengelolaannya dalam memberikan pengarahan serta memotivasti para pegawai pada seluruh divisi yang ada agar dapat melakukan tanggung jawab yang diberikan dengan baik serta kemampuan dalam merekrut individu yang berkompeten. Untuk divisi keuangan, standart yang diberikan adalah seberapa teliti bagian tersebut melakukan pelaporan keuangan dan apa yang dapat dilakukan untuk menambah pemasukan bagi perusahaan.

Dalam melakukan evaluasi, sebaiknya perusahaan menggunakan metode tingkat alternasi yaitu tidak hanya menilai dari sisi standart kinerja yang dapat dicapai. Sebaiknya perusahaan memiliki data sehingga dapat dibandingkan kinerjanya tiap 1tahun sekali apakah masih produktiv. Metode tersebut adalah dengan mendata pegawai yang terbaik untuk posisi terbaik dan pegawai terburuk diposisi terburuk demikian seterusnya hingga posisi yang tengah terisi agar perusahaan dapat melakukan penilaian yang akurat tentang kinerja para staf.

Menentukan Tingkat-tingkat Penggajian

Dalam hal menggaji, perusahaan menggaji berdasarkan UMR yang ditetapkan pemerintah serta dari kinerja dan posisi-posisi jabatan tertentu yang ada dalam perusahaan. Seperti gaji para kepala masing-masing divisi dalam perusahaan diberi gaji lebih besar daripada para pekerja atau buruh seperti sopir, kernet, kuli, dan gaji sopir. Selain itu pihak perusahaan akan memberikan bonus tambahan pada seluruh karyawan baik kepala-kepala divisi yang bekerja dengan baik, sopir dan kernet yang melakukan pengiriman dengan cepat, kuli yang mengangkat barang dengan hati-hati dan tidak malas. Seluruh pegawai dalam perusahaan menerima gaji setiap minggu dan dengan menggunakan metode pembayaran langsung dalam bentuk upah atau gaji. Lain halnya dengan para pegawai yang lembur dalam bekerja pasti akan menerima tambahan bayaran serta diberi fasilitas tempat

untuk tidur dan makan malam. Pegawai yang lembur biasanya adalah pegawai pada bagian produksi barang, penilaian yang dapat dinilai agar mendapat bonus adalah proses *packing* rapi dan jumlah barang dalam 1karung sesuai dengan spesifikasi yang diberikan serta tidak banyak barang yang cacat produksi. Untuk mempermudah sistem panggajian pada perusahaan sebaiknya melakukan beberapa proses seperti melakukan survei gaji yang dibayarkan pengusaha lain untuk pekerjaan yang dapat dibandingkan dan bukan hanya berdasarkan UMR saja.

Pembayaran Kinerja Dan Insentif Karyawan

Perusahaan menerapkan insentif dan memberikan premi bagi para pegawai sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja, tanggung jawab, dan untuk mengurangi absen karyawan dalam perusahaan. Pemberian insentif diberikan pada masing-masing kepala divisi dalam perusahaan tiap bulan beserta bonus tambahan uang, seperti uang transport, uang makan, dan uang hadir. Apabila tidak masuk dan tidak memberikan pemberitahuan maka insentif untuk satu minggu akan dihapus. Sedangkan untuk mandor dan operator diberi bonus berupa uang tambahan dari apa yang dikerjakan sehari-hari seperti hasil produksi mencapai target, produk tidak banyak cacat, mendata hasil produksi dengan teliti. Dalam hal ini belum semua pegawai mendapat insentif karena bagi para pegawai baru masih perlu untuk di kontrol kinerjanya sedangkan pegawai yang cukup lama jika kinerjanya mengalami kemrosotan kinerja, insentif tersebut sewaktu-waktu dapat dihilangkan. Sedangkan untuk pegawai yang lain seperti kuli, sopir, kernet, mendapat uang tambahan perhari. Untuk *salesman* akan diberi komisi sebesar 1% berdasarkan jumlah produk yang dapat dijual.

Tunjangan Karyawan

Tunjangan karyawan yang diberlakukan perusahaan adalah hanya Tunjangan Hari Raya dan tidak ada tunjangan lainnya, serta tidak menggunakan sistem cuti, yang akibatnya jika ada pegawai yang tidak masuk bekerja maka tidak akan mendapatkan gaji. Selain itu perusahaan tersebut tidak memiliki program JAMSOSTEK, tetapi jika ada kecelakaan kerja pihak perusahaan akan menanggung dari awal sampai akhir seluruh biayanya. Dalam hal ini dapat disarankan pada perusahaan tentang meningkatkan tunjangan karyawan pada perusahaan agar karyawan dapat lebih loyal pada perusahaan. Jika tunjangan-tunjangan tersebut dapat diberlakukan oleh perusahaan hal ini dapat menguntungkan perusahaan juga dalam hal rasa puas karyawan, merasa aman dalam menjalankan pekerjaan. Tunjangan yang dapat diberlakukan perusahaan bisa dengan memberikan asuransi perawatan rumah sakit, kesehatan, dan cacat serta asuransi jiwa yang berguna untuk memperkecil pengeluaran karyawan jika mengalami kecelakaan kerja, sakit. Selain itu dapat disarankan juga pada perusahaan agar menerapkan JAMSOSTEK dalam perusahaan seperti tunjangan pensiun, tunjangan kematian, hal-hal tersebut dapat dilakukan perusahaan yang berguna untuk mensejahterahkan taraf hidup para karyawan yang dimiliki sebagai balas jasa yang dapat diberikan terutama pada karyawan yang berprestasi serta kinerja karyawan yang memiliki pengaruh besar dalam perusahaan.

Hubungan Karyawan (Komunikasi Dan Keluhan)

Hubungan karyawan perusahaan dalam hal komunikasi dengan para staf sangat baik hal ini dapat dilihat saat pembagian tugas saat memberikan tugas. Para kepala divisi masing-masing dalam perusahaan selalu menjaga ucapan mereka ketika melakukan komunikasi dengan para bawahannya karena pihak perusahaan juga menekankan pada seluruh pegawai agar dapat menerapkan untuk menghindari terjadinya suatu permasalahan atau penyimpangan yang tidak sesuai dengan tujuan perusahaan. Selain itu para pegawai juga diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat serta saran untuk perusahaan terutama pada saat pembagian tugas jika pegawai kurang mengerti dan memahami tugas yang diberikan maka diperbolehkan untuk bertanya. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi kesalahan informasi atau kesalah pahaman antara pemberi tanggung jawab dengan penerima informasi sehingga keluhan-keluhan dalam perusahaan dapat dikurangi.

Uji Trianggulasi

Tabel 6.
Ringkasan Identifikasi Aspek Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen	Direktur	Kepala Divisi SDM	Keterangan
Planning : - Perencaan dalam melakukan seleksi, perekrutan, penempatan jabatan karyawan	- Kepala divisi SDM, direktur juga ikut melakukan pengawasan. - Deng wawancara, *interview* dan diberi masa percobaan 3bulan.	- Kepala divisi SDM dan Direktur. - Wawancara, pelatihan atau masa percobaan 3bulan.	Valid
Organizing: - Struktur organisasi - Rincian pekerjaan - Pembagian kerja	- Cukup baik dalam bekerja sama. - Tentang perekrutan, pelatihan, seleksi. - Sesuai kemampuan.	- Kerjasama dengan tiap divisi. - Perekrutan, pelatihann, kompensasi, keselamatan kerja. - Kemampuan dibidangnya.	Valid
Leading : - Pemberian pengarahan - Motivasi karyawan - Gaya memimpin	- Perintah langsung. - Diberi bonus, penyampaian tugas baik. - Bijaksana, sabar, tegas, disiplin.	- Pengarahannya hanya dengan perintah langsung. - Memberi bonus jika hasil kerja baik, tepat waktu. - Merekrut individu sesuai kemampuaan yang dimiliki, penempatan jabatan sesuai kemampuan, mengurangi *turn over*.	Valid
Controlling : - Evaluasi karyawan - Tindakan korektif	- Pengawasan melalui CCTV tentang proses produksi dari awal sampai akhir. - Menegur, diberi surat peringatan.	- Melalui CCTV, laporan dari bawahan lainnya, langsung melakukan pengontrolan pada lokasi. - Diberi peringantan, surat peringatan, jika fatal akan dikeluarkan, ganti rugi.	Valid

Sumber : Data diolah, 2012

Tabel 7.
Ringkasan Identifikasi Aspek Pemasaran

Fungsi Manajemen	Direktur	Kepala Divisi Pemasaran	Keterangan
Planning: - Strategi khusus dalam sistem pemasaran. - Rencana dalam pemasaran.	- Strategi di pemasaran itu ongkos kirim kita *free*. - Menjaga kualitas produk walu harga sedikit lebih mahal tetapi keawetan produk terjamin. Harga untuk pengambilan jumlah besar akan diberi potongan. Promosi melalui brosur, *web*, *salesman*.	- Kalau strategi kita memberikan pembebasan ongkos kirim untuk pelanggan agar tidak terbeban - Ada, perusahaan pasti memberikan potongan jika pengambilan dilakukan dalam jumlah besar. Kita juga membuat *list* harga. Promosi menggunakan *salesman*, brosur, *web*.	Valid
Organizing: - Pembagian kerja - Pekerjaan yang dilakukan.	- Pembagian kerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. - Menangani distribusi, membuat daftar harga pelanggan lama dan baru dibedakan, promosi.	- Pembagian tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Seperti individu yang pandai bersilat lidah kita letakkan pada pekerjaan diluar perusahaan untuk menawarkan produk *(salesman)*.	Valid
Leading : - Pengarahan pada karyawan - Pemberian motivasi.	- Diperintahkan langsung tentang apa yang harus dikerjakan. - Motivasi dengan memberi bonus jika penjualan meningkat.	- Menggunakan cara yang baik dan bisa diterima karyawan. - Diberi bonus jika kinerja baik, memberi masukan dan arahan yang baik, makna ucapan yang baik agar dapat diterima juga dengan baik.	Valid
Controlling : - Penetapan standard - Evaluasi terhadap karyawan - Kesalahan-kesalahan kerja.	- Setiap tahun tingkat penjualan dinaikkan. - Dari tingkat penjualan, jika tidak memenuhi standard akan dicari penyebabnya. - Lupa menyampaikan orderan, menghilangkan data orderan, salah mencatat orderan.	- Peningkatan penjualan, kinerja salesman dalam melakukan penawaran. - Dengan melakukan pengecekan pada tingkat penjualan, jumlah orderan yang di dapat *salesman*. - lupa menyampaikan order, data orderan pelanggan terselip/hilang.	Valid

Sumber : Data diolah, 2012

Tabel 8.
Ringkasan Identifikasi Aspek Keuangan

Fungsi Manajemen	Direktur	Kepala Divisi Keuangan	Keterangan
Planning: - Sumber modal yang dimiliki perusahaan - Rencana perusahaan	- Modalnya dari orangtua saya sendiri dan ada yang pinjam di bank. - Baru membeli mesin dari china, memperbaiki pembuatan laporan keuangan perusahaan.	- Berasal dari pemilik perusahaan. - Lebih teliti dalam membuat laporan keuangan dengan melakukan evaluasi terhadap aktivitas pengeluaran dan pemasukan perusahaan.	Valid
Organizing: - Pembagian tugas jelas - Rincian pekerjaan	- Pembagian tugas sudah jelas tanpa ada yang merangkap. - Melakukan komunikasi dengan masing-masing kepala divisi dan pemeriksaan laporan keuangan tiap bulan.	- Pembagiannya sudah jelas. Ada bagian untuk pembelian, penagihan dan pencatatan pelunasan dari pelanggan, jatuh tempo piutang pelanggan.	Valid
Leading : - Pemberian pengarahan - Menjaga hubungan dengan karyawan.	- Perintah langsung untuk tugas yang harus dikerjakan. - Menggunakan bahasa yang dapat diterima, dimengerti, dan jelas.	- Perintah langsung dengan penyampaian yang jelas dan baik. - Bijaksana, tidak menyinggung perasaan, menegur sebatas pada kesalahan yang diperbuat.	Valid
Controlling : - Pengendalian keuangan perusahaan - Pemeriksaan keuangan	- Dilakukan sesering mungkin agar saat tutup tahun tidak mengalami kendala, melakukan komunikasi dengan kepala divisi yang ada dalam perusahaan.	- Sering melakukan pemeriksaan laporan yang telah dibuat, jika ada kesalahan akan langsung diperbaiki.	Valid

Sumber : Data diolah, 2012

Tabel 9.
Ringkasan Identifikasi Aspek Produksi Dan Operasi

Fungsi Manajemen	Direktur	Kepala Divisi Porduksi Dan Operasi	Keterangan
Planning: - Rencana divisi produksi dan operasi - Sasaran yang ingin dicapai.	- Tetap menjaga kualitas produk dan kinerja karyawan dalam menghasilkan produk, inovasi produk, pencampuran bahan baku, komunikasi dengan divisi pemasaran. - Menghasilkan produk yang berkualitas dengan perbaikan produk yang ada sekarang.	- Mempertahankan kualitas produk, inovasi produk, komunikasi dengan divisi pemasaran tentang pesanan pelanggan. Meminta pada divisi SDM untuk merekrut karyawan sebagai teknisi. - Kualitas produk harus tetap baik.	Valid
Organizing: - Pembagian kerja	- Pembagiannya adalah mandor gudang ada 2 orang yang bertugas mengatur pengiriman, mendata bahan baku, data stok barang, mengecek barang yang naik di atas mobil, yang akan dikirim lalu didata dalam komputer lalu diprint untuk dilaporkan.	- Disini saya juga merangkap sebagai teknisi, lalu ada juga mandor gudang untuk mendata stok barang dan bahan baku yang ada untuk dikonfirmasikan pada saya yang tujuannya agar proses produksi dapat berjalan baik.	Valid
Leading : - Motivasi karyawan untuk melakukan tugasnya - Keluhan	- Hampir sama dengan divisi lainnya, yaitu jika hasil kerjanya baik maka akan diberi bonus. Bedanya dengan divisi tersebut yang dinilai adalah tentang kerapian produk, hasil produksi, waktu yang dibutuhkan untuk produksi - Kenaikan gaji dan kebutuhan operasional di dalam perusahaan.	- Sama seperti kebanyakan orang dengan memberi bonus jika kinerjanya baik, cepat tanggap pada keluhan seperti jika terjadi kerusakan mesin kebocoran cetakan kita harus segera memperbaiki, melakukan komunikasi dengan baik. - Tentang gaji atau insentif.	Valid
Controlling: - Cara pengontrolan perusahaan - Mengatasi penyimpangan.	- Memperhatikan mesin pabrik, kerja karyawan dalam mengambil dan merapikan barang dari awal produksi sampai akhir dilakukan pengawasan. - Mencari penyebab penyimpangan, penyimpangan yang dilakukan, lalu kita akan memberi sanksi yang setimpal.	- Sering mengontrol kinerjanya dari awal sampai akhir, kontrol mesin untuk mengetahui kerusakan yang terjadi karena biasanya yang rusak matrasnya mengalami kebocoran. Mengabsen karyawan yang masuk atau tidak masuk kerja.	Valid

Sumber : Data diolah, 2012

Tabel 10.
Ringkasan Identifikasi Lingkungan Eksternal

Five Forces Model	Direktur	Hasil pengamatan	Keterangan
Ancaman masuk pendatang baru	- Usaha ini membutuhkan modal besar	- Luas perusahaan 30.000-50.000 m^2, mesin yang dimiliki banyak.	Valid
Persaingan sesama perusahaan dalam industri	- Perusahaan termasuk pelaku bisnis yang cukup besar. - Banyaknya produk sejenis yang beredar.	- Dilihat dari data penjualan perusahaan. - Melihat disupermarket merk-merk produk alat rumah tangga dari plastik.	Valid
Ancaman dari produk pengganti	- Banyaknya produk sejenis yang beredar dengan harga, kualitas yang beragam.	- Melihat produk-produk alat rumah tangga plastik di supermarket.	Valid
Kekuatan tawar menawar pembeli	- Produk tersebut dapat dibeli oleh semua kalangan.	- Melihat data pengiriman perusahaan.	Valid
Kekuatan tawar menawar pemasok	- Jumlah pemasok sedikit.	- Melihat jumlah pasokan di gudang penyimpanan bahan baku.	Valid

Sumber : Data diolah, 2012

Tabel 11.
Ringkasan Identifikasi SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Dan Ancaman)

SWOT	Direktur	Hasil pengamatan	Keterangan
Kekuatan *(Strength)*	- Kapasitas perusahaan besar.	- Ada gudang penyimpanan barang jadi, bahan baku, untuk *packing*, dan untuk produksi.	Valid
Kelemahan *(Weakness)*	- Tanggung jawab pegawai rendah.	- Melihat jadwal pengiriman yang terpending.	Valid
Peluang *(Opportunity)*	- Potensi pasar bagus.	- Melihat nota orderan pelanggan.	Valid
Ancaman *(Threat)*	- Daya tawar pembeli tinggi.	- Banyaknya pesaing karena merk produk sejenis yang beredar juga banyak, dilihat di supermarket.	Valid

Sumber : Data diolah, 2012

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Perusahaan telah menerpakan fungsi manajemen dan fungi bisnis dengan cukup baik serta pembagian kerja yang baik dalam perusahaannya. Fungsi Manajemen yang dijalankan adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengontrolan. Sedangkan fungsi bisnis yang diterapkan meliputi divisi pemasaran, sumber daya manusia, produksi dan operasi serta keuangan. Pengelolaan yang diterapkan perusahaan meliputi proses perekrutan, pelatihan, seleksi, *interview* calon pegawai, pembagian tugas bedasarkan kemampuan yang dimiliki pegawai, penggajian, pemberian insentif, serta pengarahan dan pemberian motivasi.
2. Lingkungan Internal Dan Eksternal Perusahaan.
   - **Lingkungan Internal**

     Pada Divisi Pemasaran, aktivitas yang dilakukan perusahaan adalah menawarkan produk dengan brosur, web, *salesman*, memotivasi dengan memberikan target dan jika memenuhi standard akan diberi bonus, cermat dalam melihat kondisi pasar, dan menjaga hubungan dengan para pelanggan.

     Pada Divisi SDM adalah bertanggung jawab dalam hal perekrutan, pelatihan, masa percobaan 3bulan, proses wawancara dan seleksi calon karyawan, serta mengontrol dan melakukan penilaian kinerja karyawan.

     Pada divisi produksi dan operasi adalah menjaga kualitas hasil produksi, melakukan komunikasi dengan pihak pemasaran dan pihak gudang, mandor gudang yang bertanggung jawab dalam mendata stok bahan baku, barang hasil produksi, serta data barang yang dikirimkan. Sedangkan pada divisi keuangan yaitu koreksi kesalahan pencatatan dalam membuat laporan keuangan.
   - **Lingkungan Eksternal**

     Lingkunan eksternal perusahaan terkait dengan analisa OT adalah perusahaan memiliki peluang dalam memasarkan produknya karena potensi pasar masih bagus. Selain itu kemudahan perusahaan untuk memperoleh bahan baku karena pemasok yang dimiliki perusahaan merupakan teman dari pemilik perusahaan serta memiliki hubungan kerjasama dengan perusahaan lain pada industri sejenis sehingga dapat mengurangi pesaing dalam perusahaan. Selain kualitas perusahaan yang unggul dan harga yang sedikit lebih mahal dari perusahaan pesaing namun masih dapat bersaing dengan kompetitor yang ada. Sedangkan ancaman yang dirasakan perusahaan adalah banyaknya pesaing pada industri sejenis sehingga membuat jenis produk baik produk pengganti yang sejenis, harga dan kualitas dipasaran beragam yang menyebabkan daya tawar pembeli tinggi yang berakibat turunnya keuntungan yang akan diperoleh perusahaan. Selain itu ancaman masuknya pendatang baru memiliki peluang kecil sebab untuk membangun usaha tersebut modal yang diperlukan besar karena mesin-mesin produksi memiliki nilai harga yang tinggi.
3. Rencana strategis pengelolaan Fungsi SDM dalam rangka meningkatkan kinerja dalam perusahaan adalah dengan evaluasi dan pengontrolan kinerja karyawan, melakukan perekrutan untuk divisi produksi dan operasi, menjaga hubungan dengan para pelanggan, menjaga kualitas produk, serta meningkatkan proses inovasi produk

Saran

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan pada perusahaan untuk mengembangkan usahanya adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki proses bisnis dalam perusahaan dalam hal pengembangan manajemen sumber daya manusia.
2. Menambah jumlah *salesman* untuk memperluas produk perusahaan dalam hal pemasaran dan penawaran produk.
3. Tetap menjaga kualitas produk perusahaan saat ini agar dapat bersaing dengan produk perusahaan lain dan melakukan inovasi produknya dengan menciptakan produk baru dengan *design* yang menarik.
4. Meramalkan sumber daya yang ada sekarang bukan hanya dalam melaksanakan tugas-tugas sekarang, tetapi berhubungan dengan kepentingan di masa depan.
5. Melakukan penambahan personil pada aspek produksi dan operasi pada bidang mesin sebagai teknisi.
6. Menjalin hubungan dengan para *supplier* bahan baku yang lain sehingga dapat mempermudah perusahaan memperoleh bahan baku.
7. Mempertahankan posisi perusahaan saat ini dalam hal menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang sudah ada sekarang.
8. Mempertahankan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan saat ini dan berusaha untuk mengembangkan agar menjadi lebih baik dengan melakukan perbaikan strategi-strategi dalam perusahaan pada masing-masing divisi yang ada sekarang.

DAFTAR PUSTAKA

Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2008). Manajemen: Kepemimpinan dan kolaborasi dalam dunia yang kompetitif. Edisi tujuh. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Cannon, Perreault. & McCarthy. (2008). Pemasaran Dasar Pendekatan Manajerial Global. Jakarta : Salemba Empat.

Dessler, Gary. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jilid Dua. Jakarta : Indeks.

Dessler, Gary. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jilid Satu. Jakarta : Indeks.

David, Fred R. (2009). *Manajemen Strategis Konsep.* Edisi 12. Salemba Empat, Jakarta.

Griffin, R., W., 2004. Manajemen: Edisi 7, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Hariadi, Bambang. 2005. StrategiManajemen : Strategi Memenangkan Perang Bisnis, Edisi pertama, Cetakan kedua, Banyumedia Publishing. Malang.

Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktifitas Anggota Organisasi. Jakarta: Grasindo.

Herjanto, Eddy. 2006. Manajemen Operasi. edisi ketiga. Grasindo. Jakarta.

Mckenna, Eugene And Beech, Nic. 2000. *The Essence Of Manajemen Sumber Daya Manusia.* Terjemahan oleh Santoso.Yogyakarta : Andi.

Mulyadi, 2007, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta : Salemba Empat.

Pearce, John A. and Richard B. Robinson. (2008). Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian. Edisi 10 Buku 1.Jakarta : Salemba Empat.

Prasetya, Hery, Drs, dan Lukiastuti, Fitri, S. E, M.M. 2009. Manajemen Operasi, Cetakan Pertama. Media Pressindo.Yogyakarta.

Raco, J.R. 2010. Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya. Jakarta: PT Grasindo.

Rangkuti, Freddy (2004).Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Simamora, Bilson. (2003). Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel. Cetakan Kedua. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Sugiono, Arief. 2009. Manajemen Keuangan untuk Praktisi Keuangan. PT Grasindo. Jakarta.

Sugiyono. 2011. Memahami Penelitian Kualitatif. Edisi Ketujuh. Bandung: CV. Alfabeta.

Susanto, A.B. 2005. *World Class Family Business*: Membangun Perusahaan Keluarga Berkelas Dunia. Quantum Bisnis Dan Manajemen (PT Mizan Pustaka). Jakarta :The Jakarta Consulting Group.

Suyanto, M. (2007).*Strategic Management: The Most Admired Companies.* CV Andi, Yogyakarta.

Umar, Husein. 2003. *BUSINESS AN INTRODUCTION*. Jakarta: PT. GramediaPustaka Utama.

Umar, Husein. (2005). *Evaluasi kinerja perusahaan*. Jakarta: PT. GramediaPustaka Utama.