Volume 3, No. 1, Januari 2019 JRPMA ISSN : 2541-6669

STRATEGI PENGEMBANGAN EFISIENSI KINERJA KARYAWAN PADA PT.BSA LOGISTICS

Budi Syahputra
putra.gunawan3101@gmail.com
Alumni Pascasarjana Perbanas Institute

Steph Subanidja
steph@perbanas.id
Dosen Pascasarjana Perbanas Institute

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk pengembangan efisiensi kinerja karyawan. Objek didalam penelitian ini adalah PT. BSA Logistics. Dalam penelitian ini menggunakan *purposive* dengan unsur kesengajaan dengan menerapkan 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke). Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan 3 tahap yaitutahap input dengan EFE dan IFE, tahap pencocokan dengan SWOT, kemudian tahap keputusan dengan QSPM.

Kata Kunci: Implementasi Strategi, Efisiensi Kinerja, EFE, IFE, SWOT, QSPM

1. PENDAHULUAN

Kompleksitas masalah rantai pasokan Indonesia turut terdeskripsikan parameter-parameter yang berlaku inter-nasional, antara lain *Logistik Performance Index* (LPI) yang dikeluarkan oleh Bank Dunia secara berkala berdasarkan hasil survei kepada para profesional logistik di negara-negara wilayah operasinya. Perusahaan logistik di Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang pada saat itu dengan perlahan tapi pasti telah mencapai omset yang menggiurkan. Pada tahun 2017 ini, hampir kebanyakan perusahaan logistik mendapatkan beberapa keuntungan yang lebih dari tahun sebelumnya.

LPI menggunakan enam dimensi, yaitu: efisiensi *customs & border mana-gement clearance*, kualitas infra-struktur perdagangan dan transportasi, kemudahan pengaturan pengiriman, kompetensi dan kualitas jasa logistik, kemampuan melakukan *tracking & tracing*, dan frekuensi pengiriman tepat waktu. Efisiensi adalah ketepatan cara (usaha, kerja) dalam menjalankan sesuatu dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya. Efisiensi juga berarti rasio antara *input* dan *output* atau biaya dan keuntungan (Mulyadi, 2007:63). Menurut Moeheriono (2012:96), kinerja berasal dari kata-kata *job performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesua dengan moral maupun etika. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa efisiensi kinerja adalah meminimalisirkan waktu, tenaga dan biaya untuk mencapai tujuan organisasi dengan hasil pencapaian oleh seseorang dalam suatu organisasi.

Masih sangat banyak pekerja yang belum mengetahui tentang sikap dan perilaku kerja yaitu terhadap waktu, tempat kerja, disiplin, kerapian, ketelitian, target kerja, kualitas dan sebagainya sering menjadi kendala dalam bekerja yang baik dan benar. Sebenarnya terdapat berbagai cara strategi pengembangan efisiensi kinerja karyawan seperti melakukan pengembangan karyawan, peran semangat kerja sebagai mediasi pengaruh budaya. Tetapi dalam penelitian ini, penulis lebih memfokuskan kepada efisiensi kinerja karyawan. Salah satu metode yang dapat digunakan dalam meningkatkan efisiensi kinerja karyawan adalah dengan menerapkan budaya kerja 5S. Budaya kerja 5S ini berasal dari Jepang, 5S terdiri dari *seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke*. Menurut Takashi Osada (2004), 5S adalah serangkaian aktivitas ditempat kerja seperti kegiatan pemisahan, penataan, pembersihan, pemeliharaan, dan pembiasaan, yang semuanya diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik, "*The five keys to a total quality environment"*. Menurut lideshare.net, berikut ini tabel padanan 5S dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris:

JEPANG		INDONESIA					INGGRIS
	5S	5R	5S		5P	5K	5S
1S	Seiri	Ringkas	Sortir	Sisih	Pemilahan	Ketertiban	Sort
2S	Seiton	Rapi	Susun	Susun	Penataan	Kerapihan	Set in Order
3S	Seiso	Resik	Sapu	Sasap	Pembersihan	Kebersihan	Shine
4S	Seiketsu	Rawat	Standarisasi	Soseh	Penjagaan	Kelestarian	Standardize
5S	Shitsuke	Rajin	Swa-disiplin	Suluh	Penyadaran	Kedisiplinan	Sustain

Tabel 1 padanan 5S dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Silvia (2006) tentang strategi pengembangan kualitas karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) kota Semarang. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa metode pelatihan yang digunakan PDAM Kota Semarang adalah metode *on thejob training* sedangkan metode pendidikannya adalah *job rotation and planned progression, coaching and counseling* dan *committe assigment*. Seperti pada penelitian sebelumnya (Sacia, 2017), cara yang digunakan yaitu dengan melakukan analisis

Sumber daya manusia yang terlahir dari karakter yang ada tersebut akan menjadi dasar. Hal ini merupakan modal besar untuk membangun sebuah nilai dan pekerjaan yang bersifat produktif dan konstruktif. Untuk mencapai hal itu maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan miningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Karyawan mempunyai kinerja yang baik dan tujuan perusahaan tercapai. Pimpinan seharusnya mengetahui kemampuan yang dimiliki karyawannya dan kebutuhan-kebutuhan sebagai pengembangan karyawan dalam peningkatan kinerja perusahaan (studi pada BCA kantor cabang utama Bandar Lampung). Penelitian ini memprediksi terkait pengembangan karyawan melalui pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan. Penelitian sebelumnya, cara yang digunakan yaitu dengan melakukan penerapan metode 5S untuk pengukuran kinerja perusahaan di PT X yang dijadikan objek penelitian. Menunjukkan bahwa tingkat penerapan *seiri*, *seiton*, dan seiso (3S) tergolong rendah. Hal ini dikarenakan audit 5S belum menilai tingkat penerapan 5S dalam skala individual secara maksimal (Hadiwijoyo, 2014). Berdasarkan uraian diatas maka penulis membuat tesis dengan judul "**Strategi Pengembangan Efisiensi Kinerja Karyawan pada PT.BSA Logistics".**

LANDASAN TEORI

Manajemen Strategi

Menurut Wheelen & Hunger (2012), manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol. Proses tahapan manajemen strategi saling memiliki interaksi dan timbal balik dari tahapan pertama hingga akhir.

Proses Pengembangan Strategi

Menurut Rangkuti (2006), proses pengembangan strategi dimulai dari

pengembangan strategi korporar dengan fokus mempertahankan hidup (survival). Berdasarkan strategi korporat ini, strategi unit bisnis dengan fookus pada *distinctive competence*, kepemimpinan, biaya, diferensiasi mengenai produk, dan fokus pada biaya maupun diferensiasi, disusun. Penerapan strategioperasional ini berupa pengembangan struktur maupun infrastruktur.

Pengembangan struktur meliputi desain organisasi, evaluasi kapasitas, strategi mengenai fasilitas dan sistem desain operasional. Sedangkan pengembangan infrastruktur meliputi perencanaan operasional, pengendalian kebutuhan bahan, JIT, kualitas dan pelayanan kepada konsumen, produktivitas dan tenaga kerja, dan penggunaan teknologi manajemen.

Pengertian Efisiensi

Efisiensi menurut (Susilo, 2011) adalah suatu kondisi atau keadaan, dimana penyelesaian suatu pekerjaan dilaksanakan dengan bener dan dengan penuh kemampuan yang dimiliki. Sedangkan menurut (Lubis, 2011), Efisiensi ialah suatu proses internal atau sumber daya yang diperlukan oleh organisasi untuk menghasilkan satu satuan output. Oleh sebab itu efisiensi dapat diukur sebagai ratio output terhadap input.Efisiensi merupakan komponen-komponen input yang digunakan seperti waktu, tenaga dan biaya dapat dihitung penggunaanya dan tidak berdampak pada pemborosan atau pengeluaran yang tidak berarti. Berdasarkan pengertian tersebut, menurut peneliti efisiensi adalah proses usaha dari segi waktu yang minimal untuk mendapatlan sesuai tujuan yang diinginkan secara maksimal.

Asas-Asas Efisiensi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001) di-kemukakan bahwa asas-asas efisiensi bagi pekerja kantor ada 5 (lima), yaitu:

a Asas Perencanaan
b Asas Penyederhanaan
c Asas Penghematan
d Asas Penghapusan
e Asas Penggabungan

kayawan perlu mengetahui dan sebagai petunjuk asas-asas efisiensi kerja agar tercapai efisiensi kerja.

Pengertian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kinerja ialah suatu proses kerja yang dilakukan oleh seseorang yang dapat memberikan hasil yang diinginkan selama periode yang ditentukan.

Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan bertujuan untuk melihat kemungkinan-kemungkinan peluang serta ancaman yang dapat terjadi akibat perubahan yang ada baik pada lingkungan bisnis atau industri. Menurut Dirgantoro (2007), analisis juga dilakukan untuk

mengetahui kekuatan dan kelemaan yang ada di dalam organisasi serta melihat bagaimana upaya yang dilakukan suatu organisasi dalam memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman yang datang.

Analisis Perumusan Strategi

Menurut David (2011), teknik-teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan kedalam kerangka pengambilan keputusan melalui tiga tahap, yaitu:

a. Tahap 1 dari kerangka perumusan terdiri atas Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (External Factor Evaluation-EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation-IFE), dan Matriks Profil Kompetitif (Competitive Profile Matrix-CPM). Tahap 1, Tahap Input (Input Stage), berisi informasi input dasar yang dibutuhkan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta merumuskan strategi yang digunakan.
   1. Tahap 2, Tahap Pencocokan (Matching Stage), berfokus pada penciptaans trategi alternatif yang masuk akal dengan memperhatikan *key success factor* eksternal dan internal.Tekniktahap 2 meliputi Matriks Kekuatan–Kelemaha-Peluang-Ancaman (Strength-Weakness-Opportunity–Threaths-WOT).

   2. Tahap 3, Tahap Keputusan (Decision Stage), merupakan tahap penentuan prioritas strategi yang akan dipakai dengan mengintegrasikan faktor eksternal dan internal menggunakan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QuantitaveStrategic Planning Matrix-QSPM). QSPM menggunakan informasi input dari Tahap 1 untuk secara objektif mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi dalamTahap 2. QSPM menunjukkan daya tarik relative berbagai strategi alternative dan dengan demikian, memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif.

5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke)

5S dirancang untuk menghilangkan pemborosan dan merupakan sutu gerakan yang merupakan kebutuhan tekad untuk mengadakan penataan, pembersihan, memelihara kondisi yang mantap dan memelihara kebiasaan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik (Osada, 2002: Barbara, Sanos *et.al*, 2006). 5S adalah konsep dan cara bagi suatu organisasi dalam mengatur dan megelola ruang kerja dan alur kerja dengan tujuan efisiensi dengan cara mengurangi adanya pemborosan (waste) baik yang bersifat barang atau peralatan maupun waktu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT. BSA Logistics, Jalan Raya Cakung Cilincing Km 3 Jakarta.PT. BSA Logistics ini ada dibawah naungan Perusahaan Sinarmas. Dalam penelitian ini menggunakan

metodologi penelitian kualitatif. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskritif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil PT. BSA Logistics

PT. BSA Logistics didirikan pada tahun 1992, telah berkembang secara konsisten dan memanfaatkan kekuatan karyawan di semua aspek transportasi laut yang dilengkapi dengan fasilitas modern yang lengkap dan memenuhi standar internasional tertinggi.Memulai operasinya pada tahun 1993 dan memperoleh sertifikat ISO 9001: 2008, bertujuan dan berkomitmen untuk mengenalkan perusahaan jasa ekspor, impor dan logistik terpadu kelas dunia untuk memenuhi pasar perdagangan global.

PT. BSA Logistics merupakan usaha patungan sinergi antara beberapa kelompok perusahaan terbesar di Indonesia dan kelompok investasi internasional yang berpengalaman di semua lini bisnis.

Tahap Analisis Perumusan Strategi Tahap Input

Dalam melakukan analisis faktor eksternal menggunakan EFE (External Factor Evaluation) matriks. Peneliti menemukan *key success factor* PT. BSA Logistics yang dibagi kedalam dua variabel yaitu peluang dan ancaman. Hasil wawancara dengan menggunakan kuesioner diperoleh *key success factor* eksternal sebagai berikut:

Tabel 4.1
***Key Success Factor* Variabel Eksternal**

A.Peluang (*Opportunity*)

1	Adanya loyalitas pelanggan
2	Hubungan yang baik dengan pemasok
3	Produk-produkyang ditawarkan sesuai dengan yang diharapkan pelanggan
4	Pasar Global mendorong PT. BSA Logistics untuk berekspansi jaringan keluar negeri
5	Semakin banyaknya kebutuhan akan jasa pengiriman dan pergudangan, membuat PT. BSA Logistics semakin luas jaringannya
6	Kemajuan teknologi

B.Ancaman (*Threat*)

1	Meningkatnya peraturan Pemerintah
2	Kenaikan BBM yang cukup tinggi
3	Munculnya pesaing baru
4	Sistem *monitoring* status barang
5	Harga relatif mahal dari kompetitor
6	Keadaan perekonomian yang belum stabil

Berikut ini adalah hasil analisis faktor eksternal berdasarkan dari wawancara dengan menggunakan kuesioner terhadap 5 narasumber dengan menentukan rating terhadap setiap variabel SWOT.

Tabel 4.2
Hasil Analisis Faktor Eksternal (*EFE Matriks*)

EFAS	JUMLAH	RATING	BOBOT	SKOR
PELUANG				
Adanya loyalitas pelanggan	**17**	**3**	**0,09**	**0,29**
Hubungan yang baik dengan pemasok	**16**	**3**	**0,08**	**0,26**
Produk-produk yang ditawarkan sesuai dengan yang diharapkan pelanggan	**16**	**3**	**0,08**	**0,26**
Pasar Global mndorong PT. BSA Logistics untuk berekspansi jaringan keluar negeri	**16**	**3**	**0,08**	**0,26**
Pasar Global mndorong PT. BSA Logistics untuk berekspansi jaringan keluar negeri	**16**	**3**	**0,08**	**0,26**
Semakin banyaknya kebutuhan akan jasa pengiriman dan pergudangan,membuat PT. BSA Logistics semakin luas jaringannya	**16**	**3**	**0,08**	**0,26**
Kemajuan teknologi	**17**	**3**	**0,09**	**0,29**
ANCAMAN				
Meningkatnya peraturan Pemerintah	**18**	**4**	**0,09**	**0,33**
Kenaikan BBM yang cukup tinggi	**18**	**4**	**0,09**	**0,33**
Munculnya pesaing baru	**17**	**3**	**0,09**	**0,29**
Sistem *monitoring* status barang	**19**	**4**	**0,10**	**0,36**
Harga relatif mahal dari kompetitor	**13**	**3**	**0,07**	**0,17**
Keadaan perekonomian yang belum stabil	**15**	**3**	**0,08**	**0,23**
TOTAL	**198**		**1**	**3,33**

Selanjutnya peneliti akan menggunakan analisis IFE (*Internal Factor Evaluation*) matriks untuk menentukan apakah PT. BSA Logistics memiliki strategi yang baik dalam mengelola kondisi internalnya dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan.Langkah awal analisis ini adalah dengan menentukan *key success factor* internal pada PT. BSA

Logistics.Hasil wawancara dengan menggunakan kuesioner diperoleh *key success factor* internal sebagai berikut:

Tabel 4.3
***Key Success Factor* Variabel Internal**

A.Kekuatan (*Strength*)

1	Lahan Luas dan Lahan milik sendiri
2	Satu Group perusahaan raksasa (Sinarmas Group)
3	Standar operasioanlnya mengacu pada standar internasional
4	Memiliki *Dry & Liquid* transportasi kargo
5	Sistem Manajemen Gudang
6	Budaya telat atau delay dalam semua kegiatan masih jadi kebiasaan

B.Kelemahan (*Weakness*)

1	Harga relatif mahal dari kompetitor
2	Alat angkut (Forklif) masih belum terbaru
3	Sistem
4	Pelayanan kurang cepat
5	Sistem manajemen mutu terkait SDM masih lemah

Berikut ini adalah hasil analisis faktor internal berdasarkan dari wawancara dengan menggunakan kuesioner terhadap 5 narasumber dengan menentukan rating terhadap setiap variabel SWOT.

Tabel 4.4

Hasil Analisis Faktor Internal (*IFE Matriks*)

IFAS	JUML	RATING	BOBOT	SKOR
KEKUATAN				
Lokasi strategis	**20**	**4**	**0,10**	**0,38**
Lahan luas dan lahan milik sendiri	**17**	**3**	**0,08**	**0,28**
Satu Group perusahaan raksasa (Sinarmas Group)	**19**	**4**	**0,09**	**0,35**
Standar operasionalnya mengacu pada standar internasional	**15**	**3**	**0,07**	**0,22**
Memiliki RTG (*Rubber Tyred Gantry*)	**17**	**3**	**0,08**	**0,28**
Sistem Manajemen Gudang	**18**	**4**	**0,09**	**0,31**
KELEMAHAN				
Harga relatif mahal dari kompetitor	**13**	**3**	**0,06**	**0,16**
Alat angkut (Forklif) masih belum terbaru	**18**	**4**	**0,09**	**0,31**
Sistem	**18**	**4**	**0,09**	**0,31**
Pelayanan kurang cepat	**18**	**4**	**0,09**	**0,31**
Sistem manajemen mutu terkait SDM masih lemah	**17**	**3**	**0,08**	**0,28**
Budaya telat atau delay dalam semua kegiatan masih jadi kebiasaan	**18**	**4**	**0,09**	**0,31**
TOTAL	**208**		**1**	**3,50**

Tahap Pencocokan

Selanjutnya pada tahapan berikutnya adalah formulasi strategi, setelah diketahui bagaimana hasil analisis kondisi eksternal dan internal dari PT. BSA Logistics maupun kondisi persaingan dari PT. BSA Logistics maka selanjutnya dilakukan tahapan pencocokan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities* dan *Threats*) untuk menentukan strategi apa yang digunakan untuk menentukan strategi apa yang sesuai dengan kondisi terkini.

Matriks SWOT merupakan alat pencocokan untuk mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO(kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman) dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). Dari hasil analisis faktor ekternal dan internal dapat dilakukan menggunakan analisa SWOT dengan mengkombinasikan kedua faktor tersebut. Berdasarkan analisa strategi SWOT, adapun strategiyang dapat diterapkan oleh PT. BSA Logistics yaitu:

Tabel 4.5
Analisa SWOT

	***Strength*/Kekuatan**	***Weakness*/Kelemahan**
	Lokasi strategis	Harga relatif mahal dari kompetitor
	Lahan luas dan lahan milik sendiri	Alat angkut (Forklif) masih belum terbaru
	Satu Group perusahaan raksasa (Sinarmas Group) Standar perasionalnya mengacu pada standar internasional Memiliki RTG (*Rubber Tyred Gantry*) Sistem Manajemen Gudang	Sistem Pelayanan kurang cepat Sistem manajemen mutu terkait SDM masih lemah Budaya telat atau delay dalam semua kegiatan masih jadi kebiasaan
***Opportunity*/Peluang**	**SO Strategi**	**WO Strategi**
Adanya loyalitas pelanggan Hubungan yang baik dengan pemasok Produk-produk yang ditawarkan sesuai dengan yang diharapkan pelanggan Pasar Global mndorong PT. BSA Logistics untuk berekspansi jaringan keluar negeri Semakin banyaknya kebutuhan akan jasa pengiriman dan pergudangan, membuat PT. BSA Logistics semakin luas jaringannya	Meningkatkan kepercayaan kepada loyalitas pelanggan Menaga mutu produk dan Layanan dengan memiliki pemasok yang berkualitas Meningkatkan pelayanan dengan menambah *warehouse* dekat pelabuhan	Meningkatkan efisiensi kinerja karyawan untuk tercapainya kepuasan pelanggan Meningkatkan pemasok yang bekualitas dengan menerapkan syarat-syarat ketat dan adanya evaluasi kinerja pemasok demi menjaga standar mutu prduk dan layanan
***Threat*/ Ancaman**	**ST Strategi**	**WT Strategi**
Meningkatnya peraturan Pemerintah Kenaikan BBM yang cukup tinggi Munculnya pesaing baru Sistem *monitoring* status barang	Merupakan Group Sinarmas	Harus peka dengan adanya regulasi pemerintah yang baru Membuat strategi kenaikan biaya operasional dan harga lainnya untuk menjaga loyalitas pelanggan
Harga relatif mahal dari kompetitor Keadaan perekonomian yangbelum stabil	Merupakan Group Sinarmas	Meningkatkan inovasi,kreatif dan membaca pasar di masa yang akan datang/ Menjaga kualitas dan mutu jasa pelayanan yang sebanding dengan harga diberikan Menciptakan kondisi yang stabil

Tahap Pengambilan Keputusan

Untuk penentuan prioritas strategi yang diusulkan ditentukan dengan alat yang bernama QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks).Dengan menentukan weight/bobot berdasarkan yang sudah ditetapkan pada IFE Matriks dan EFE Matriks. Kemudian untuk selanjutnya penilaian dilakukan untuk menentukan AS (Attractive Score) strategi yang diusulkan dengan beberapa variabel internal dan ekstrenal.

Cara penilaiannya dipilih dari skala 1 (tidak terlalu tertarik), 2 (cukup tertarik), 3 (tertarik), dan 4 (sangat tertarik). Para informan yang menilai hanya dari pihak manajemen saja, ini dikarenakan keputusan strategi adalah dari pihak manajemen.

Setelah tiap personil menentukan AS untuk tiap variabel per tiap strategi, maka AS tersebut akan dijumlahkan kemudian dibagi 2 untuk mendapatkan hasil AS utama yang akan ditulis pada tabel utama. Hasil dari tiap AS itu akan dikalikan dengan weight/bobot yang akan menghasilkan TAS (Total Attractive Score). Tahap pengambil keputusan dilakukan dengan tujuan untuk menentukan strategi mana yang di anggap paling baik untuk diimplementasikan.

Tabel 4.6

Quantitative Strategies Planning Matrix (QSPM)

Critical Sucess Factor	Bobot	Strategi 1		Strategi 2	
		Pengembangan Pasar		Pengembangan Karyawan	
		AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan (*Strenght*)					
Lokasi strategis	0,10	4	0,38	4	0,38
Lahan luas dan lahan milik sendiri	0,08	4	0,33	4	0,3
Satu Group perusahaan raksasa (Sinarmas Group)	0,09	4	0,37	4	0,37
Standar operasionalnya mengacu pada standar internasional	0,07	2	0,14	2	0,14
Memiliki RTG (*Rubber Tyred Gantry*)	0,08	4	0,33	4	0,33
Sistem Manajemen Gudang	0,09	4	0,13	2	0,35
Kelemahan (*Weakness)*		0,354			
Harga relatif mahal dari kompetitor	0,06	2	0,35	4	0,13
Alat angkut (Forklif) masih belum terbaru	0,09	4	0,35	4	0,35
Sistem	0,09	4	0,33	4	0,35
Pelayanan kurang cepat	0,09	4			0,35
Sistem manajemen mutu terkait SDM masih lemah	0,08	4	0,35	4	0,33
Budaya telat atau delay dalam semua	0,09	4			0,35
kegiatan masih jadi kebiasaan			0,26	3	

Peluang (*Opportunity*)			0,243		
Adanya loyalitas pelanggan	0,09	3	0,16	2	0,26
Hubungan yang baik dengan pemasok	0,08	3			0,24
Produk-produk yang ditawarkan sesuai dengan yang diharapkan pelanggan	0,08	2	0,32	4	0,16
Adanya loyalitas pelanggan	0,09	3	0,16	2	0,26
Hubungan yang baik dengan pemasok	0,08	3			0,24
Produk-produk yang ditawarkan sesuai dengan yang diharapkan pelanggan	0,08	2	0,32	4	0,16
Pasar Global medorong PT. BSA Logistics untuk berekspansi jaringan keluar negeri	0,08	4	0,24	3	0,32
Semakin banyaknya kebutuhan akan jasa	0,08	3			0,24
pengiriman dan pergudangan,membuat PT. BSA Logistics semakin luas jaringannya		4	0,24	4	
Kemajuan teknologi	0,09	4		0,36	0,24
Ancaman (*Threat*)	4	0,36			
Meningkatnya peraturan Pemerintah	0,09	4	0,34	4	0,36
Kenaikan BBM yang cukup tinggi	0,09	4	0,38	4	0,36
Munculnya pesaing baru	0,09	2	0,13	4	0,34
Sistem *monitoring* status barang	0,10	3	0,23	4	0,38
Harga relatif mahal dari kompetitor	0,07		**7,11**	2	0,13
Keadaan perekonomian yang belum stabil	0,08	TAS yang		3	0,23
Total	**Total**	Dengan TAS pada			**7,11**

Dari kedua alternatif strategi yang TAS yang diuji untuk dipilih, ternyata strategi sama TAS pada strategi pengembangan karyawan. Hal ini berarti perusahaan akan memilih alternatif strategi pengembangan pasar dan pengembangan karyawan sebagai utama untuk mencapai tujuan perusahaan dan tercapainya kepuasan pelanggan baik pelanggan loyal maupun pelanggan baru di PT. BSA Logistics. Peneliti juga menyampaikan kepada pihak manajemen PT. BSA Logistics atas hasil dari penelitian ini untuk dipakai dalam menerapkan strategi pengembangan di tahun-tahun beikutnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil pengujian dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana strategi peng-embangan efisiensi kinerja karyawan pada PT. BSA Logistics adalah sebagai berikut:

4. Hasil dari QSPM, ternyata strategi pengembangan pasar memiliki TAS yang sama dengan TAS pada strategi pengembangan karyawan. Hal ini berarti perusahaan akan memilih alternatif strategi pengembangan pasar dan pengembangan karyawan sebagai utama untuk mencapai tujuan perusahaan dan tercapainya kepuasan pelanggan baik pelanggan loyal maupun pelanggan baru di PT. BSA Logistics.

5. Hasil analisis SWOT dilihat dari *Weakness and Threat* (WT) strategi, yaitu PT BSA Logistics harus peka dengan adanya regulasi pemerintah yang baru, membuat strategi kenaikan biaya operasional dan harga lainnya untuk

   menjaga loyalitas pelanggan, meningkatkan inovasi, kreatif dan membaca pasar di masa yang akan datang, menjaga kualitas dan mutu jasa pelayanan yang sebanding dengan harga diberikan serta menciptakan kondisi yang stabil.

Saran

Berdasarkan perubahan kondisi internal dan eksternal yang terjadi, saran untuk PT. BSA Logistic sebaiknya merubah strategi yang dimiliki saat ini dengan melakukan:

1. Pada Meningkatkan efisiensi kinerja karyawan dengan melanjutkan penerapan 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) di PT. BSA Logistics

2. PT. BSA Logistics harus senantiasa mengikuti perkembangan dan peka terhadap peraturan pemerintah, dan perkembangan pasar logistik agar bisa diimplementasikan ke internal PT. BSA Logistics demi tercapai lancarnya operasional layanan dan jasa dan mencapai kepuasan pelanggan yang loyal ataupun yang baru.

DAFTAR PUSTAKA

David, Fred R. 2005. Manajemen Strategis:

Konsep. Jakarta: Salemba Empat Eddy Yunus. (2016). *Manajemen Strategis*. Ed. I. Yogyakarta: Penerbit ANDI

Edwin Novianto Tangguh S.Si. 2015. Peran Semangat Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Budaya 5S (Seiri, Seiton,

Seiso, Seiketsu, Shitsuke), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Sariguna Prima Tirta Cabang Jember. Skripsi. Jember: Jurusan

Magister Fakultas Ekonomi Universitas Jember Emzir. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo.

Garry Dessler. 2008. *Human Resource Management*. Edisi Sebelas. New Jersey: Pearson Education. Inc.

Garry Dessler. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Indeks

Gaspersz, Vincent. 2007. Total Quality Manajemen. PT. Gramedia Pustaka Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku

Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja. JBRI. Vol1. No.1

Hadiwijoyo. 2014. Penerapan Metode 5S Untuk Pengukuran Kinerja Perusahaan Di PT X. Skripsi. Bogor: Fakultas Teknologi Pertanian. Institute Pertanian Bogor

Hunger, J. David,& Wheelen, Thomas L. (tanpa tahun). *Manajemen Strategis.* Yogyakarta: Penerbit Andi

Mangkuprawira. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta

Mathis Robert L dan Jackson John H. 2002. Human Resource Management. Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat

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

Moeheriono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Koompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Mondy, R. Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Erlangga

Osada, Takashi. (2017). Sikap Kerja 5S. PPM. Jakarta

Osada, Takashi. 2004. Sikap Kerja 5S. Cetakan Kelima. PPM. Jakarta

Pabundu Tika, Moh. 2012. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bmi Aksara

Pramono, Whisnu Arief. ST. 2008. Meraup Keuntungan Dengan *Lean* Manufacturing. Jakarta: PT Elex Meida Komputindo

Ruslianto. 2013. Penerapan Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Dan Shitsuke (5S) Di Workshop PT. Hino Motors Sales Indonesia. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Teknik. Universitas Negeri Yogyakarta

Rangkuti, Freddy. 2006. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.

Sandy Martha, Muhammad. 2015. Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. Tesis di Universitas Widayatama Bandung.

Sedarmayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju

Sedarmayanti. 2007. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung. Penerbit Mandar Maju

Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.*Cetakan ke-17.Bandung: Alfabeta.

Simanjuntak, Payaman J. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: FE UI

Suwondo, Chandra. 2012. Penerapan Budaya Kerja Unggulan 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Dan Shitsuke) di Indonesia. Jurnal Magister Manajemen

Waluyo, Prihadi. 2011. Analisis Penerapan Program K3/5R di PT X Dengan Pendekatan Standar Ohsas 18001 Dan Statistik Tes U Mann-Whitney Serta Pengaruhnya ada ProduktivitasKaryawan. Jurnal Standardisasi Vol. No. 3 Tahun 2011. Jakarta: Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi.

www.pt-bsa.co.id

http://supplychainindonesia.com

https://www.slideshare.net/SupplyChainIndonesia1/sinergi-bumn-logistik-peningkatan-kinerja-dan-efisiensi-logistik-nasional

https://books.google.co.id/books?id=UHV8Z2SE57EC&pg=PA58&lpg=PA58&dq=proses+pengembanagan+strategi&source=bl&ots=PuIPmXuHRE&sig=wUGHctgW83C8WLQSszWNNFv9ik&hl=id&sa=X&ved=0ahUKEwiUps-