**Kode/Nama Rumpun Ilmu : 571/Manajemen**

# LAPORAN HASIL PENELITIAN
# DOSEN PROGRAM STUDI

# STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PT. GAYA SUKSES MANDIRI KASEINDO ( SAFEWAY ) SURABAYA

**KetuaTim :**

**Dra. Ec. SRI SUSILOWATI, M.Si**
**NIDN :0702076601**

**AnggotaTim :**
**ILYA FARIDA, SE, MM**
**NIDN : 0722127201**

**Penelitian dibiayai Dana DIPA Universitas Dr. Soetomo Surabaya**
**Berdasarkan SK Rektor Nomor : OU.526A/B.1.05/XII/2017**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
**JURUSAN MANAJEMEN**
**UNIVERSITAS DR. SOETOMO SURABAYA**
**JUNI 2018**

# HALAMAN PENGESAHAN

# PENELITIAN DOSEN PROGRAM STUDI

1. **Judul** : **Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo ( Safeway ) Surabaya**
2. **KetuaPeneliti**
   a. **NamaLengkap** : **Dra. Ec. Sri Susilowati, M.Si**
   b. **NIDN** : **072076601**
   c. **JabatanFungsional** : **Lektor / III - C**
   d. **Jurusan/Fakultas** : **Manajemen/Ekonomi**
   e. **PerguruanTinggi** : **Universitas Dr. Soetomo Surabaya**
   f. **Alamat** : **Jl. Semolowaru 84 Surabaya**
   g. **Telepon** : **(031) 5944752**
3. **AnggotaPeneliti** : **1 Orang**
   a. **Nama** : **Ilya Farida, SE, MM**
   b. **JabatanFungsional** : **Lektor/III-C**
4. **LokasiPenelitian** : **PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo Surabaya**
5. **KerjasamaInstitusi Lain**
   **NamaInstansi** : **-**
   **Alamat** : **-**
6. **MasaPenelitian**
   **Keseluruhan** : **8 Bulan**
7. **Biaya yang diperlukan** : **Rp. 6.000.000,-**
   **BantuanLemilit** : **Rp. 4.500.000,-**
   **BiayaMandiri** : **Rp. 1.500.000,-**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis** **Surabaya, 25 Juni 2018**

**(Dr. Nur Sayidah, Ak.,M.Si)**
**NIP : 98.01.1.285**

**(Dra. Ec. Sri Susilowati, M.Si)**
**NIP : 95.01.1.184**

**Menyetujui**
**Ketua Lembaga Penelitian**

**(Dr. Sri Utami Ady, MM)**
**NIP : 94.01.1.170**

# PRAKATA

Puji syukur Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas berkat dan karuniaNya, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul : "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo ( Safeway ) Surabaya".

Namun karena keterbatasan waktu, tenaga dan pikiran, Penulis menyadari bahwa hasil Penelitian ini jauh dari sempurna. Untuk itu kritik dan saran yang konstruktif akan Penulis terima dengan kerendahan hati. Dalam kesempatan ini Penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Bachrul Amiq SH,MH, selaku Rektor Universitas Dr. Soetomo Surabaya yang telah memberikan ruang bagi kami untuk berkarya.
2. Ibu Dr. Nur Sayidah, Ak., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Dr. Soetomo Surabaya yang telah memberikan kesempatan bagi kami unntuk mengembangkan diri melalui pelaksanaan penelitian ini.
3. Ibu Dr. Sri Utami Ady, MM, selaku Ketua Lembaga Penelitian Universitas Dr. Soetomo Surabaya yang telah banyak membantu memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya penelitian ini.
4. Semua pihak yang tidak sempat disebutkan satu persatu yang lebih banyak memberikan bantuan dan doa sehingga dapat terselesainya penelitian ini.

Akhir kata dengan segala keterbatasan yang ada, Penulis berharap semoga penelitian ini dapat menambah wawasan pemikiran dan bermanfaat khusus bagi penulis serta seluruh pembaca. Amin.

Surabaya, 25 Juni 2018

Peneliti

## RINGKASAN

Peneliti ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia di PT. Gaya sukses mandiri kaseindo ( safeway ) Surabaya. Berdasar hasil Analisis dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan sumberdaya manusia yang sudah dilakukan PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya adalah sebagai berikut : 1.Perekrutan/seleksi sumberdaya manusia yang potensial. Pemilihan sumberdaya manusia yang potensial dan memenuhi persyaratan organisasi dapat memacu produktivitas dan memenangkan persaingan global. 2.Melakukan evaluasi kinerja sumberdaya manusia menggunakan KPI (Key Performance Indikator) setiap 6 bulan sekali dan atas divisi setiap setahun sekali melalui annual meeting yang dinamakan Rapat Kerja Nasional (RAKERNAS). 3.Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyumbangkan ide-ide. Pimpinan perusahaan yang mau mendengarkan masukan/ide-ide dari para karyawannya akan membuat upaya strategi pengembangan sumberdaya manusia berjalan dengan baik dan sukses. 4. Perencanaan karir yang tepat. Setiap karyawan bisa memahami jalur karirnya dan tahu kedepannya karyawan dapat meningkatkan kompetensi berdasarkan persyaratan kompetensi yang sudah ditetapkan sehingga bisa mengimprove dirinya dan dengan meningkatkan kompetensi diri diharapkan karyawan mempunyai peluang untuk bisa mendapatkan kesempatan ke posisi yang lebih baik. 5. Pemberian reward dan punishment Penghargaan/reward diberikan kepada Karyawan yang memiliki dedikasi yang baik , mampu menyumbangkan ide-ide yang baik serta memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Sedangkan punishment/hukuman diberikan agar karyawan tersadar dari kelalaian atau kesalahan kerjanya. 6. Melakukan berbagai Pelatihan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia. Perusahaan bertanggung jawab untuk meningkatan kemampuan kerja, skill para karyawannya menjadi lebih baik. Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan bentuk apresiasi seorang pimpinan terhadap karyawan dalam bentuk humanis.Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu solusi terhadap sejumlah problem penurunan kualitas kinerja organisasi atau lembaga dan instansi yang disebabkan oleh penurunan kemampuan dan keusangan keahlian yang dimiliki oleh karyawan. Pelatihan dan pengembangan bukanlah solusi utama yang dapat menyelesaikan semua persoalan organisasi atau lembaga , tetapi mengarah pada peningkatan kinerja para karyawan yang baik dan benar. Tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk merubah sikap, perilaku, pengalaman dan performance kinerja karyawan.

Kata kunci : *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia*

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....i
Halaman Pengesahan..... .....ii
Prakata ……. .....iii
Ringkasan…….....iv
Daftar Isi ……..v
Daftar Tabel…….....vi
Daftar Gambar …….....vii
BAB I. PENDAHULUAN.....1
1.1. Latar Belakang ….....1
1.2. Rumusan Masalah .....5
BAB II. KAJIAN PUSTAKA ….....6
BAB III. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN …….....19
BAB IV. METODE PENELITIAN…… ……..20
4.1. Pendekatan Penelitian …….....20
4.2. Lokasi Penelitian ….....20
4.3. Subyek Penelitian ….....
……21
4.4. Teknik Pengumpulan Data.…….22
4.5. Uji Keabsahan Data…….……24
4.6.Teknik Analisis Data……25
BAB V. HASIL DAN LUARAN YANG DI CAPAI..……..27
5.1. Sejarah Singkat Koperasi ……..27
5.2. Struktur Organisasi…….29
5.3. Hasil Analisis Penelitian…….……..40
5.4. Luaran yang dicapai……54
BAB VI. PENUTUP…… …….55
6.1. Simpulan ……55
6.2. Saran …….....58
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN- LAMPIRAN

# DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data tingkat turnover karyawan PT.Safeway Surabaya…….2

Tabel 2.1. Peneliti Terdahulu…….……...……...6

Tabel 5.1. Karyawan Tetap PT. Safeway Surabaya…….……..33

# DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1. Struktur Organisasi PT. Safeway Surabaya...……29

# BAB I
# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor penting yang banyak mendapat perhatian terlebih oleh pegiat organisasi bisnis. Bagi kalangan perusahaan pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM) dilakukan sebagai upaya memacu produktivitas dalam memenangkan persaingan global. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu perusahaan adalah aspek penting dalam rangka meningkatkan kapasitas pekerja. Dengan demikian masing-masing pekerja dapat memiliki daya saing dan dapat bertarung dalam percaturan pasar global, yang tentunya adalah tantangan besar dan sudah menjadi keniscayaan bagi setiap organisasi atau perusahaan manapun.

PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (SAFEWAY) Surabaya merupakan salah satu perusahaan yang menjadi bagian dari Safeway Group/Safeway Indonesia yang sangat perhatian terhadap Sumber Daya Manusia secara umum dan khususnya pengembangan Sumber Daya Manusia, Safeway Group menghasikan produk kemasan tertier yaitu Pallet yang digunakan sebagai tempat menaruh, menyimpan barang. Saat ini jenis produknya berupa : pallet kayu, pallet plastic, pallet metal serta air bag, dimana produk tersebut digunakan oleh hampir semua industri, pergudangan dan logistic yang area wilayah pemasarannya hampir keseluruh Indonesia. Dalam waktu dekat juga akan melakukan pengembangan produk berupa pallet kertas. PT. Safeway aktif melakukan ekspansi atau perluasan usaha melalui difersivikasi produk, maka di perlukan upaya penyiapan strategi pengembangan sumber daya manusia.

Berikut ini data perputaran ( turnover ) karyawan PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo ( Safeway ) Surabaya tahun 2018 :

Tabel 1.1

Data Tingkat Turnover Karyawan PT Safeway Surabaya

| No. | Divisi | Jumlah Karyawan | Karyawan Resign | Karyawan Baru | Tingkat Turn over |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Container | 29 | 5 | 7 | 17% |
| 2 | Checkpoint | 34 | 10 | 12 | 29% |
| 3 | ISPM#15 | 29 | 9 | 8 | 31% |
| 4 | Penjualan | 5 | 1 | 2 | 20% |
| 5 | Pengadaan | 2 | 1 | | 50% |
| 6 | Impor | 2 | | 1 | 0% |
| 7 | Finance | 10 | 1 | 1 | 10% |
| 8 | Accounting | 9 | | | 0% |
| 9 | MR & Kesekretariatan | 5 | | 1 | 0% |
| 10 | HRD & GA | 12 | 4 | 6 | 33% |
| 11 | IT | 2 | 1 | | 50% |
| 12 | Produksi | 81 | 31 | 37 | 38% |
| 13 | Pallet Plastik | 4 | 4 | 4 | 100% |
| | **Total Karyawan** | **224** | **67** | **79** | |

Sumber : *HRD & GA PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya*

Dari Tabel diatas dapat diketahui bahwa turnover/tingkat perputaran karyawan PT Safeway untuk Divisi Produksi cukup tinggi sebesar 38%, yang menunjukkan bahwa PT Safeway terjadi penurunan produktivitas kerja. Untuk itu PT Safeway perlu melakukan pengembangan sumberdaya manusia sebagai upaya/strategi untuk meningkatkan produktivitas kerja perusahaan.

Saat ini Safeway sudah tumbuh berkembang secara signifikan selama 14 tahun terakhir yang tidak terlepas dari strategi pengembangan Sumber Daya Manusianya, meskipun bisa dikatakan belum sempurna, tetapi aspek SDM ini

menjadi bagian dari strategi jangka panjang perusahaan. Konsep dasar optimalisasi resource/sumber daya perusahaan yaitu 5M (Man, Money, Material, Mechine, Methode) yang memungkinkannya ditambahkan I (Informasi) akan membentuk sinergi yang luar biasa dalam perkembangan dan pertumbuhan perusahaan khususnya aspek M (Manusia). Sedangkan faktor manusia erat kaitannya dengan kompetensi, kompetensi inilah yang menjadi prioritas dalam pengembangan SDM di Safeway Group. Adapun kompetisi yang sudah di inlinekan dengan program peningkatan produktivitas kerja adalah pelaksanaan program Lean Manufakturing. Salah satu pendekatan pengembangan SDM sederhana, tetapi cukup efektif yang sedang dijalankan perusahaan adalah RRC, yaitu Reward/penghargaan, Recognition/pengakuan, Celebration/perayaan.

Sebenarnya kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat dilihat dengan kasat mata. Dalam hal ini, yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur yang dapat menjadi patokan adalah seberapa besar/kecil sumber daya manusia tersebut memiliki atau berdaya manfaat bagi suatu perusahaan. Oleh sebab itu, mengingat besarnya peran Sumber Daya Manusia terhadap kemajuan organisasi, tanggung jawab dalam upaya pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab masing-masing karyawan, pekerja, atau staff terkait, melainkan juga menjadi tanggung jawab organisasi, pimpinan, maupun manajer perusahaan, sehingga organisasi atau perusahaan tersebut dapat survive bahkan semakin berkembang. Strategi jitu menjadi kunci utama dalam upaya mengembangkan potensi dan kapasitas sumber daya manusia.

Dalam hal ini, strategi pengembangan Sumber Daya Manusia atau Pegawai merupakan perencanaan mengenai cara bagaimana kualitas dari sumber daya manusia atau Pegawai yang dimiliki mampu berkembang ke arah yang lebih baik, meningkat kemampuan kerja, skill dan memiliki loyalitas yang baik terhadap organisasi atau perusahaan. Menurut Noe (1995) Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan." Sedangkan menurut Nawawi (2005) Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah rumusan mendasar mengenai pendayagunaan Sumber Daya Manusia sebagai usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan terbaik/prima sebuah perusahaan/industry untuk menjadi competitor (pesaing) yang mampu memenangkan dan menguasai pasar, melalui tenaga kerja yang dimilikinya.

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan pendekatan utama dalam menciptakan perusahaan/industri yang memiliki kemampuan menjamin pendayagunaan Sumber Daya Manusia secara efektif dalam mewujudkan misi bisnis, baik di lingkungan perusahaan/industri secara keseluruhan maupun pada setiap unit kerjanya. Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia pada hakikatnya bukan hanya untuk kepentingan personal seorang karyawan namun juga untuk kebutuhan jangka panjang perusahaan. Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia yang baik tidak hanya akan membuat perusahaan menjadi lebih dinamis, namun juga hubungan sebagai pemimpin perusahaan dengan para karyawan dapat berjalan lebih harmonis.

Sebab karyawan bukan lah mesin, maka manusia kan lah seorang karyawan yang sudah bekerja keras untuk kelangsungan bisnis dan usaha

Perusahaan yang akan sukses adalah perusahaan yang mengerti bagaimana pentingnya dan apa upaya-upaya yang harus diwujudkan untuk melaksanakan strategi pengembangan Sumber Daya Manusia. Hubungan seorang karyawan dan pimpinan bukan hanya terikat atas hubungan kerja, namun secara manusiawi keduanya juga saling berinteraksi, maka strategi pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan bentuk apresiasi seorang pimpinan terhadap karyawan dalam aspek humanis.

### 1.2. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Bagaimana Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (SAFEWAY) Surabaya ?

## BAB II

## TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan perencanaan mengenai cara bagaimana kualitas dari sumber daya manusia atau Pegawai yang dimiliki mampu berkembang ke arah yang lebih baik, meningkat kemampuan kerja, skill dan memiliki loyalitas yang baik terhadap organisasi atau perusahaan.

**Tabel 1. Jurnal Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.**

| No. | JUDUL | JURNAL | TOPIK |
|---|---|---|---|
| 1 | Pengembangan Sumber Daya Manusia Hotel Grand Royal Panghegar Bandung. | Anti Riyanti, Emron Edison, STIEPAR YAPARI Bandung. Tourism Scientific Journal, Volume 2, Nomor 1, Hal. 56-71, 2016. | Menganalisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Proses Menuju Hotel Bintang 5. |
| 2 | Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. | Agung Widhi Kurniawan, Universitas Negri Makasar. Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Volume 16, Nomor 4, Hal. 391-408, 2012. | Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 3 | Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Cakra Guna Cipta, Malang. | Diah Rusminingsih, STIE Jaya Negara Malang. Jurnal Ekonomi Modernisasi, Volume 6, Nomor 1, 2010. | Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Cakra Guna Cipta, Malang. |
| 4 | Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Aneka Sejahtera Engineering. | Eric Limawandoyo, Petra. Jurnal AGORA, Volume 1, Nomor 2, 2013. | Mendiskripsikan Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Menganalisa Lingkungan Internal dan Eksternal Bisnis pada PT Aneka Sejahtera Engineering. |
| 5 | Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Dukungan Organisasi Terhadap Peningkatan Kualitas Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon. | Fransina Wattimena, Universitas Pattimura Ambon. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Volume 12, Nomor 2. Hal.195-208, 2010. | Mengetahui dan Menganalisis Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Dukungan Organisasi Terhadap Peningkatan Kualitas Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon. |
| 6 | Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren. | Haromain, Universitas Negeri Malang. Jurnal Pendidikan Humaniora, Volume 1, Nomor 3,Hal.136-149, 2013. | Mendiskripsikan Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren. |
| 7 | Peningkatan Pengembangan Sumber Daya Manusia | Irawan, Zulkarnain, . Jurnal Administrasi Pembangunan, Volume 2, Nomor 3. 2014. | Mengetahui dan Menganalisis Pelaksanaan Peningkatan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Optimalisasi |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | Dukungan Pelaksanaan Tugas dan Fungsi DPRD di Sekertariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. |
| 8 | Dampak Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Bukit Jaya Abadi Surabaya. | Sri Susilowati, Universitas Dr. Soetomo. Jurnal JMM17, ISSN 2355-7435, Volume 3, Nomor 2. Hal.90-103, 2016. | Mengetahui dan Menganalisis Dampak Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Bukit Jaya Abadi Surabaya. |
| 9. | Model Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Agroindustri Kopi Gayo Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN. | Tadjuddin Bantacut, Institut Pertanian Bogor. Jurnal Manajemen Teknologi, 16(2), Hal.141-155, 2017. | Merumuskan Model Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Agroindustri Kopi Gayo Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN |
| 10 | Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia | Titik Nurbiyati, Universitas Islam Indonesia. Jurnal Kajian Bisnis, Volume 23, Nomor 1, Hal. 52-63, 2015. | Mengetahui dan Menganalisis Kekuatan dan Kelemahan Program Pelatihan dan Pengembangan. |
| 11 | Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan ( Studi di SKM unit V PT Gudang Garam, Kediri). | Yosef Satriyo Wicaksono. Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 3, Nomor 1, 2016. | Menganalisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan ( Studi di SKM unit V PT Gudang Garam, Kediri). |

**2.2. Pengertian Sumber Daya Manusia.**

Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu/Pegawai (Anwar Prabu, 2001). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu/Pegawai.

**2.2.1. Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia**

Ada enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

1. Pengadaan tenaga kerja yang terdiri dari :
    a. Perencanaan sumber daya manusia.
    b. Analisis jabatan
    c. Penarikan Pegawai
    d. Penempatan kerja
    e. Orientasi kerja.
2. Pengembangan tenaga kerja, meliputi :
    a. Pendidikan dan Pelatihan
    b. Pengembangan karier
    c. Penilaian prestasi kerja.
3. Pemberian balas jasa, meliputi :
    a. Balan jasa langsung, terdiri dari :
        - Gaji/Upah
        - Insentif
    b. Balas jasa tidak langsung

-  - Keuntungan/benefit

-  - Pelayanan/kesejahteraan(service)

4. Integrasi meliputi :

   a. Kebutuhan karyawan

   b. Motivasi kerja

   c. Kepuasan kerja.

   d. Disiplin kerja.

   e. Partisipasi kerja.

5. Pemeliharaan tenaga kerja, meliputi :

   a. Komunikasi kerja

   b. Kesehatan dan keselamatan kerja.

   c. Pengendalian konflik kerja.

   d. Konseling kerja.

6. Pemisahan tenaga kerja yaitu pemberhentian karyawan.

**2.3. Manajemen Strategi.**

Manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan (David, 2011).

**2.3.1. Manfaat Manajemen Strategi.**

Beberapan manfaat manajemen strategi adalah sebagai berikut :

a. Memberikan arah tujuan yang jelas.

b. Dapat menghasilkan keputusan yang terbaik.

c. Meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja.

d. Perusahaan mudah beradaptasi dengan perubahan lingkungan

e. Perusahaan dapat melaksanakan aktivitasnya secara efektif dan efisien.

**2.3.2. Proses Manajemen Strategi.**

Proses manajemen strategi menurut Syafaruddin Alwi (2001), adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi lingkungan dan Analisis SWOT (Strenght/Kekuatan, Weakness/Kelemahan,Opportunity/Kesempatan,Threath/Tantangan) untuk mengetahui posisi organisasi dalam industri.
2. Merumuskan tujuan strategi Sumber Daya Manusia.

   Merumuskan visi, misi dan tujuan ke dalam tujuan strategic ( tujuan yang dirumuskan pada manajemen puncak )
3. Mengembangkan alternatif strategi.

   Menyediakan Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi melalui fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).
4. Memilih strategi.

   Dapat melibatkan Manajer tingkat bawah dalam perumusan strategi-strategi yang secara fundamental dikembangkan dari pengalaman yang mereka peroleh dilapangan.

5. Implementasi strategi.

Beberapa factor yang perlu dipertimbangkan adalah desain tugas, struktur organisasi, sistem penilaian kinerja, proses, teknologi, system kompensasi, pelatihan dan pengembangan.

6. Evaluasi dan Pengendalian.

   Pengawasan dengan metode analisa perbandingan antara kondisi pencapaian actual dengan perencanaan awal yang dapat dilakukan dalam periode mingguan, bulanan dan atau tahunan. Terjadinya penyimpangan dapat dievaluasi dan diperbaiki, sehingga tujuan perusahaan dapai tercapai.

## 2.4. Pengertian Strategi sumber daya Manusia

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan dengan semua faktor andalan organisasi secara strategic. Adapun faktor-faktor yang diandalkan pada setiap perusahaan adalah berbeda-beda. Menurut Alwi (2001) strategi sumber daya manusia adalah nilai yang diciptakan oleh fungsi sumberdaya manusia brsama-sama dengan manajer lini yang lain menambah nilai terhadap bisnis yang dijalankan. Sedangkan menuru Nawawi (2005) Strategi Sumber Daya Manusia adalah rumusan mendasar mengenai pendayagunaan SDM sebagi usaha mempertahankan dan meningkatkan kemampuan terbaik (prima) sebuah perusahaan/industry untuk menjadi competitor (Pesaing) yang mampu memenangkan dan menguasai pasar, melalui tenaga kerja yang dimilkinya.

### 2.4.1. Strategi-strategi Sumber Daya Manusia

Strategi-strategi sumber daya manusia dalam berbagi bentuk terlihat dalam fungsi-fungsi sumber daya manusia. Sonnenfeld dan Maury Peiperl

(Gree,1995), mengemukakan bahwa strategi sumber daya manusia terutama mengenai system karir ada empat tipe, yaitu :

1. Baseball Team

   Tipe Baseball Team adalah Perusahaan umumnya menjalankan strategi inovasi yaitu strategi yang selalu mengutamakan penciptaan produk-produk baru dan berani mengambil resiko. Kreatifitas Pegawai sangat dihargai.

2. Club

   Tipe Club adalah perusahaan yang menggunakan strategi low cost yang memfokuskan orientasinya pada pengendalian. Perusahaan bersaing melalui efisiensi biaya, pemeliharaan kualitas, dan pelayanan pelanggan.

3. Academi.

   Tipe Academi adalah perusahaan berorientasi inovasi dan berupaya mengeplotasikan posisi yang tepat dalam pasar persaingan. Perusahaan yang termasuk kategori ini adalah perusahaan Elektronik, perusahaan Farmasi, Otomotif, dll.

4. Fortress.

   Tipe Fortress adalah perusahaan yang selalu dalam pasar persaingan yang tinggi, sehingga orientasi strategi yang dijalankan cenderung bersifat reactive. Kebijakan dalam sumber daya manusia cenderung menjalankan strategi retrenchement (pengurangan) dan hanya mempertahankan individu-individu tertentu yang menjadi pendukung utama fungsi-fungsi perusahaan.

## 2.5. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan usaha untuk meningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan, meningkatkan efektifitas pelaksanaan kerja dan memperluas hubungan manusia bagi manajemen dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Pengembangan merupakan salah satu solusi terhadap sejumlah problem penurunan kualitas kinerja organisasi yang disebabkan oleh penurunan kemampuan dan keusangan keahlian yag dimiliki pegawai. Perubahan lingkungan bisnis yang bersifat tak terduga menuntut perubahan cara berfikir, wawasan dan kemampuan pegawai dalam merespon perubahan tersebut. Pegawai pada berbagi tingkatan harus terbiasa bekerja dalam lingkungan organisasi yang tidak lagi dikendalikan oleh aturan-aturan yang kaku, melainkan dikendalikan oleh visi dan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi.

Pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan yang adaptif terhadap perubahan, haruslah bersifat terbuka. Karyawan memiliki peluang-peluang yang transparan untuk memilih karier yang menjadi minatnya. Perusahaan perlu mengembangkan proses pengembangan sumber daya manusia yang sistematis mulai dari tahap Prepairing, Profiling, targeting, strategizing, implementing dan sustaining (Alwi, 2001).

Penyelenggaraan seluruh kegiatan manajemen sumberdaya manusia perlu di dasarkan pada suatu system informasi manajemen sumberdaya manusia yang handal. Masukan dalam menciptakan system informasi di maksud berasal dari (Sondang P. Siagian : 2005) :

1. Klasifikasi jabatan yang lengkap
2. Analisis Pekerjaan
3. Deskripsi tugas
4. Spesifikasi pekerjaan
5. Standar mutu hasil pekerjaan

**2.5.1. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia.**

Menurut Yani (2012) tujuan perusahaan dalam melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia adalah :

1. Meningkatkan produktivitas kerja perusahaan.
2. Meningkatkan efisiensi.
3. Mengurangi kerusakan barang, mesin dll.
4. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja.
5. Meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan.

**2.5.2. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan yang adaptif terhadap perubahan, haruslah bersifat terbuka. Karyawan memiliki peluang-peluang yang transparan untuk memilih karie yang menjadi minatnya. Menurut Alwi, (2001), Perusahaan perlu mengembangkan proses pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang sistematis adalah sebagai berikut :

1. Prepairing.
   a. Meramalkan perubahan yang terjadi dalam perusahaan dan lingkungan.
   b. Pengembangan karyawan yang berbeda keahlian dan kemampuannya.
   c. Pelatihan kepemimpinan.

2. Profiling.
    a. Penilaian kinerja.
    b. Melakukan audit SDM (skill inventory).
3. Targeting.
    a. Memberikan informasi tentang perencanaan suksesi yang telah disusun.
    b. Memberikan informasi melalui system job posting tentang jabatan yang tersedia.
4. Srategizing.
    a. Menginformasikan jalur dan jenjang karier yang bisa dilalui oleh karyawan.
    b. Memberikan jasa konsultasi pada karyawan atas berbagi problem yang mereka hadapi untuk meniti karie yang diinginkan (counseling).
5. Implementing.
    a. Melakukan pelatihan dan pengembangan melalui on the job learning, system mentoring dan pembinaan (coaching)
6. Sustaining.
    a. Menyediakan kompensasi yang fair dan reward yang akan diterima
    b. Melakukan evaluasi atas mekanisme yang dijalankan.

**2.5.3. Pendekatan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Terdapat empat pendekatan yang umumnya digunakan dalam mengembangkan kemampuan karyawan, sebagai berikut :

1. Pendidikan formal.

   Pengembangan karyawan melalui pendidikan formal sebagai salah satu cara untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan.

2. Assessment.

   Pengembangan karyawan melalui test psikologi untuk mengukur keahlian karyawan dan kepribadiannya.

3. Pengalaman jabatan.

   Pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan menggunakan cara job enlargement, rotation,transfer.

4. Hubungan interpersonal.

   Pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan melalui interaksi dengan organisasi yang lebih berpengalaman melalui proses mentoring secara informal dan formal.

**2.6. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia atau Pegawai merupakan perencanaan mengenai cara bagaimana kualitas dari sumber daya manusia atau Pegawai yang dimiliki mampu berkembang ke arah yang lebih baik, meningkat kemampuan kerja, skill dan memiliki loyalitas yang baik terhadap organisasi atau perusahaan. Menurut Noe (2004), Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja melalui program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan. Setiap orang memdambakan kemajuan dalam kariernya, dalam strategi pengembangan manajemen

sumberdaya manusia perlu ditegaskan berbagai hal sebagai berikut (Sondang P. Siagian : 2005) :

1. Kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan baik untuk pelaksanaan tugas sekarang maupun tugas yang akan di pikul di masa yang akan dating.
2. Bantuan yang akan diberikan oleh tenaga-tenaga spesialis dilingkungan satuan kerja yang mengani sumberdaya manusia dan oleh para atasan langsung masing-masing dalam menyusun rencana dan kegiatan pengembangan karier.
3. Penilaian kinerja yang rasional obyektif, praktis dan baku.
4. Sistem imbalan yang wajar, adil dan mampu menumbuhkan motovasi yang kuat untuk bekerja secara produktif termasuk berbagai jenis insentif dan jasa serta bantuan perusahaan.
5. Jaminan perlindungan dan kesehatan kerja.

# BAB III

# TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

## 3.1.Tujuan Penelitian  Manfaat Penelitian

Tujuan Penelian ini adalah :

"Untuk mengetahui dan memahami Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya".

## 3.2.Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

a. Pengembangan khasanah ilmu pengetahuan dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama yang berhubungan dengan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.
b. Bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia yang di milikinya .
c. Bahan informasi bagi penelitian selanjutnya yang akan meneliti tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

# BAB IV

# METODOLOGI PENELITIAN

## 4.1. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini menggunakan Penelitian ini berusaha mendeskripsikan dengan menggambarkan fenomena yang .Hal ini di dasarkan pada pertimbangan bahwa peneliti ingin memahami, mengkaji secara mendalam serta memaparkan mengenai Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo Surabaya. Menurut Sugiyono (2009:15) Penelitian kualitatif dalam penelitian ini adalah salah satu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang kenyataan.

## 4.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada manajemen PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo Surabaya. Pemilihan Manajer sebagai informan di karenakan manejer yang terlibat langsung dalam pembuatan kebijakan strategi pengembangan sumber daya manusia. Pemilihan PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo sebagai lokasi penelitian di karenakan :

a. Manajemen PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo tebuka atau bersedia untuk dilakukan penelitian.
**b.** Saat ini PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo sudah tumbuh berkembang secara signifikan selama 14 tahun terakhir yang tidak terlepas dari strategi pengembangan Sumber Daya Manusianya.

### 4.3. Subyek Penelitian

Subyek Penelitian adalah informan, dimana informan merupakan orang yang akan memberikan berbagai informasi yang di perlukan selama proses penelitian berlangsung. Informan harus memiliki beberapa kriteria yang di perlukan peneliti untuk mendapatkan hasil yang diinginkan, dan di anggap tahu mengenai permasalahan yang akan dibahas di penelitian ini.

Informan dalam penelitian ini meliputi informan kunci ( Key informan ) yaitu mereka yang dianggap mewakili lingkungannya yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang di perlukan dalam penelitian, dengan mempertimbangkan kredibilitas informan sebagai narasumber yang diwawancarai secara mendalam dan terus menerus untuk menggali informasi sebanyak-banyaknya. Adapun Informan dari penelitian ini adalah :

1. Manajer HRD dan GA ( WHB ). WHB di pilih sebagai informan karena telah bekerja di PT. Safeway selama lebih dari 10 tahun. Selain itu karena Tugas dan wewenang dari HRD ini mulai dari rekuitmen, seleksi, kompensasi, pengembangan, pemeliharaan dan pensiun atau PHK. Dimana pengembangan SDM ini merupakan tugas dan wewenang HRD dan GA.
2. Manajer Produksi (M). M di pilih sebagai informan karena telah bekerja di PT. Safeway selama lebih dari 10 tahun sejak PT. Safeway berdiri. Bertanggung jawab atas perencanaan, koordinasi dan pelaksanaan serta pengawasan seluruh kegiatan operasional baik dari aspek kualitas produk pallet, kelancaran system kerja serta tingkat efisiensi bagian operasional produksi, sehingga bisnis perusahaan berjalan dengan lancer dan dapat

menunjang pencapaian sasaran dan target perusahaan, secara aman, efektif dan efisien serta dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. Manajer Pengembangan Bisnis / Wakil Manajemen. ( RS )

   Bertanggung jawab atas terlaksananya kegiatan monitoring system manajemen mutu sesuai dengan ISO 9001. Meliputi : pendataan, pengarsipan, dan konfirmasi baik rutin atau insendentil sesuai dengan sasaran perusahaan, ketentuan yang berlaku secara benar, lengkap, segera upto date, aman dan dapat dipertanggungjawabkan.

### 4.4. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan tehnik Triagulasi, dimana pengumpulan datanya di lakukan sebagai berikut :

1. Library Research, yaitu dengan studi literature dan buku.
2. Field Research, yaitu peneliti mencari data dengan terjun secara langsung ke lapangan. Adapun yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut :

A. Wawancara Mendalam.

Peneliti mengadakan wawancara mendalam dalam rangka menerapkan pendekatan yang lebih interaktif dan insentif antara peneliti dengan subjek penelitian yaitu key informan. Data yang di peroleh terdiri dari kutipan langsung dari orang-orang tentang pengalaman, pendapat, perasaan dan pengetahuannya.

Peneliti melakukan wawancara dengan subjek penelitian kemudian merekam dan mentranskip percakapan atau informasi yang dibutuhkan. Dalam melakukan wawancara dengan informan, peneliti menggunakan

fasilitas recording di handpone sebagai alat untuk merekam pembicaraan selama proses wawancara berlangsung. Peneliti melakukan wawancara langsung terhadap subyek yang akan diteliti ( informan ) yaitu orang-orang yang terlibat dan mengetahui tentang masalah penelitian. Halini dilakukan untuk mendapatkan validitas informasi data yang layak.

Melalui informan, wawancara bertujuan untuk memperoleh keterangan data-data dari individu-individu tertentu untuk keperluan berbagai macam informasi. Peneliti disini sebagai instrument penelitian sehingga peneliti senantiasa menyesuaikan diri dengan situasi yang berubah-ubah selama wawancara sehingga dalam wawancara terjadi suasana terbuka, saling percaya, dan simpati antara peneliti dan informan.

Selama melakukan wawancara dengan informan, di dalam pengumpulan data bukan hanya sekedar memperkuat daya ingat peneliti tetapi juga meminta ijin kepada informan agar tidak keberatan untuk menggunakan recorder. Keputusan untuk mencatat dan merekam wawancara dengan pertimbangan tidak ada unsur keterpaksaan dan keberatan dari informan.

Data dan informasi yang di peroleh dari informan ini di maksudkan untuk memperkaya data dan informasi. Dengan melakukan wawancara dengan informan ini dijadikan sebagai data, maka dengan ini penelitian menggunakan in-depth interview ( Wawancara mendalam ). Data ini untuk bisa menjelaskan terkait pemahaman individu pada masalah yang di teliti. Sehingga peneliti dapat memperoleh suatu pandangan secara mendalam melalui reaksi, tanggapan, interpretasi, dan penglihatan serta

dapat memperdalam pengertian secara kualitatif secara detail yang tidak dapat di peroleh melalui wawancara.

B. Dokumentasi

Dokumentasi yang dilakukan adalah mengumpulkan data dengan cara melihat dan mencatat data dari dokumen yang ada di perusahaan. Peneliti juga menggunakan kamera foto yang berfungsi untukmerekam gambar dalam bentuk gambar tidak bergerak. Selain itu peneliti juga mendapatkan informasi melalui website PT. Safeway sendiri.

### 4.5. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik trianggulasi. Menurut Sugiyono (2011:273), trianggulasi merupakan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Trianggulasi data selain hasil penelitian melalui wawancara dan observasi juga menambahkan dokumen, catatan dan arsip dan foto yang berkaitan dengan data tersebut. Melalui cara pengecekan tersebut akan memberikan pemikiran yang berbeda dan akan memperoleh hasil keabsahan yang benar untuk penelitian ini.

Trianggulasi terbagi menjadi trianggulasi sumber, trianggulasi teknik, dan trianggulasi waktu, namun pada penelitian ini akan dilakukan uji keabsahan data melalui :

1. Trianggulasi Sumber dilakukan setelah data yang diperoleh penelitian dianalisis oleh penelitian sehingga menghasilkan kesimpulan selanjutnya dicek dengan meminta kesepakatan dengan sumber data.

2. Trianggulasi waktu pengumpulan data dilakukan dengan menanyakan hal yang sama pada waktu yang berbeda. Hal ini untuk memperoleh keyakinan atau kepastian bahwa informasi tersebut konsisten.

### 4.6. Teknik Analisis

Atas dasar perolehan data yang menunjang penelitian, maka peneliti melakukan tehnik analisis data yang melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Storyboard

   Merupakan proses pengkonversian dokumen audiovisual menjadi dokumen tercetak.

2. Editing

   Editing merupakan tahap penyeleksian data atau keterangan-keterangan yang telah di kumpulkan.

3. Coding

   Yang berarti memberikan kode-kode tertentu kepada masing-masing informan.

4. Klasifikasi Data

   Dilakukan untuk mendapatkan konsistensi data, data akan dipilih dan disederhanakan lalu diklasifikasikan

5. Interpretasi Data

   Yaitu dengan cara menafsirkan temuan data penelitian untuk kemudian menjadikannya sebagai kesimpulan.

Dalam menganalisa data dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kwalitatif yaitu Analisa data dalam bentuk uraian-uraian kalimat, untuk menjelaskan keadaan atau fakta yang terkandung di dalam data yang di peroleh dan kemudian akan ditarik kesimpulan.

Peneliti akan menganalisa data-data hasil dari penelitian yang kemudian dianalisa untuk mendapatkan hasil akhir. Hasil dari data tersebut nantinya di gunakan untuk membahas permasalahan serta menyimpilkan

# BAB V

# HASIL DAN LUARAN YANG DI CAPAI

## 5.1 Sejarah Singkat Perusahaan

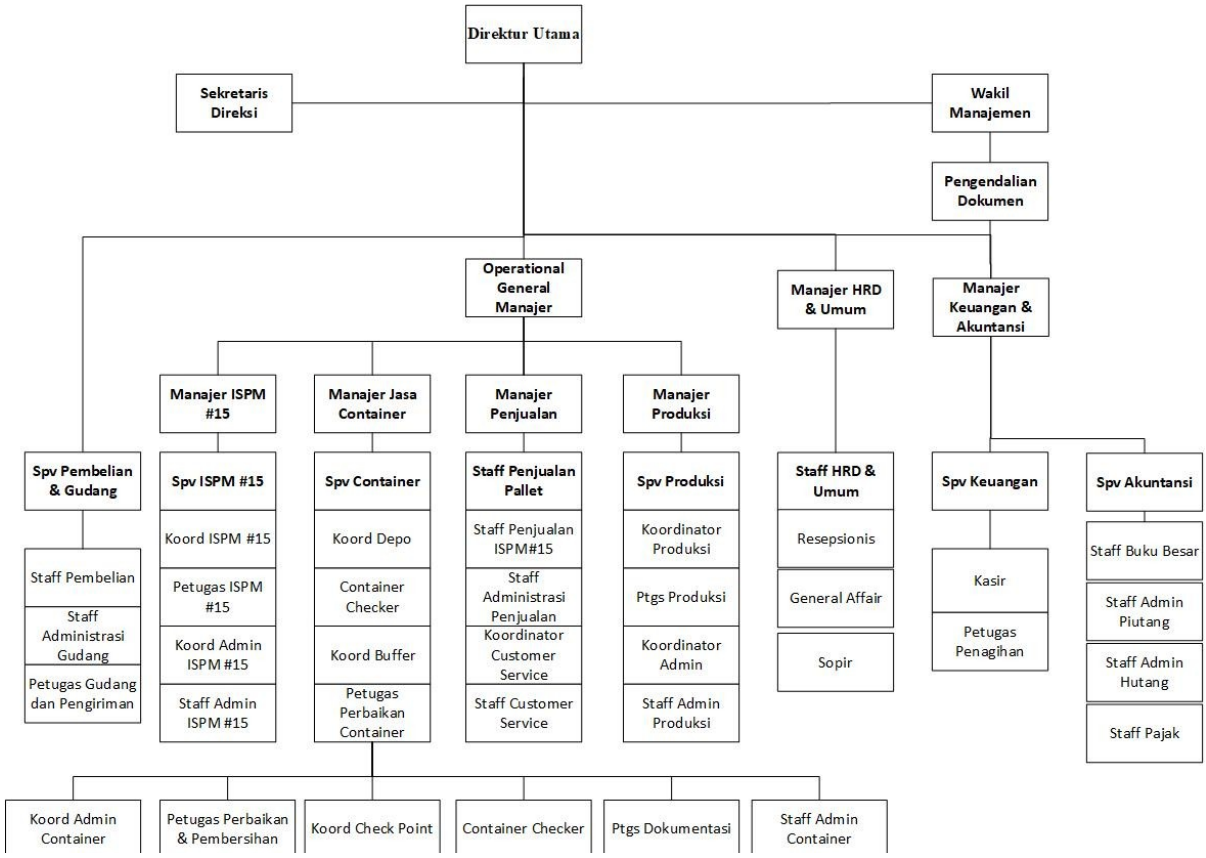
PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo sudah berdiri sejak tahun 2003 yang dikenal dengan brand name Safeway menjadi pelopor usaha jasa setifikasi (Fumigasi MB dan Head Treatment) serta produksi pallet kayu berstandar ISPM#15 di Indonesia. Safeway merupakan perusahaan pertama di Indonesia yang mengikuti workshop yang diselenggarakan oleh IPPC (International Plant Protection Convention) di Vancouver Canada yang diikutiboleh lebih dari 60 negara dari seluruh dunia pada tahun 2005 dan memperoleh sertifikasi ISPM#15 dari pemerintah Indonesia pada tahun yang sama. Saat ini Safeway telah memiliki 5 fasilitas Head Treatment dan fasilitas produksi Pallet kayu berstandar ISO 9001 : 2008 dan ISPM#15 yaitu di Cibitung, Kerawang, Semarang, Surabaya dan Gresik dengan total Karyawan lebih dari 500 orang produksi lebih dari 50.000 pallet per bulan yang menjadikan Safeway sebagai ISPM#15 Treatment Provider dan produsen Pallet Kayu terbesar di Indonesia.

PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo berdiri pada tanggal, 22 April 2003 dengan pengukuhan sebagai Perseroan Terbatas oleh Menteri Kehakiman dan HAM melalui SK. No. C-11079 HT.01.01.TH.2003. PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo memberikan jasa layanan kepada industry yang memerlukan penemasan dari kayu yang solid sesuai standar internasional ISPM No.15 dalam rangka turut menunjang dan mempermudah penanganan ekspor hasil pertanian, kehutanan, perikanan, industry pengolahan dan produk-produk industry lainnya di Indonesia. Manajemen PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo berkomitmen untuk mengembangkan dan meningkatkan keberadaannya

sebagai lembaga mandiri yang peduli pada upaya-upaya perlakuan dan sertifikasi kemasan kayu sesuai standar ISPM No. 15 untuk menjamin keamanan kemasan, keselamatan dan keamanan komoditas dalam perdagangan internasional dan meningkatkan kepuasan pelanggan. PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo berkantor pusat di Jl. Margomulyo No.63 A Surabaya 60183, Jawa Timur, Indonesia yang pada tanggal 6 Maret 2008 diresmikan oleh Menteri Pertanian Republik Indonesia Bapak Dr. Ir Anton Apriyanto, MS.

Dukungan dari para Staf ahli yang berpengalaman yang bekerja sama dalam satu Teamwork secara berkesinambungan dan terpadu di dalam memasok produk pallet kayu untuk memuaskan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan strategi dari PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) untuk menhasilkan produk pallet kayu dengan kualitas yang sesuai dengan pesyaratan, penyelesaian tepat waktu, harga kompetitif dan peningkatan secara terus menerus proses bisnis PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway).

## 5.2. **Struktur Organisasi PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya**




**Gambar 5.1**
**Struktur Organisasi PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya**

Dari Struktur organisasi yang ada di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) diatas setiap jabatan memiliki wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut :

1. Direktur Utama
   Direktur Utama bertanggung jawab atas pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan visi, misi dan strategi yang dilakukan, yaitu peningkatan dan pengembangan bisnis ISPM#15, Word Packaging, Logistik yang menguntungkan dan dapat dipertanggung jawabkan.
2. Sekretaris Direksi

Bertanggung jawab atas terlaksananya kegiatan kesekretariatan Direksi sebagai sumber informasi. Mengelola jadwal Direksi secara professional dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan sesuai ketentuan yang berlakusecara benar dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai arah tujuan perusahaan serta system dan prosedur ISO 9001 secara benar dan produktif.

3. Wakil Manajemen
   Bertanggung jawab atas terlaksananya kegiatan monitoring system manajemen mutu sesuai dengan ISO 9001. Meliputi : pendataan, pengarsipan, dan konfirmasi baik rutin atau insendentil sesuai dengan sasaran perusahaan, ketentuan yang berlaku secara benar, lengkap, segera upto date, aman dan dapat dipertanggungjawabkan.
4. Pengendalian Dokumen
   Bertanggung jawab atas pengelolaan dan pelaksanaan pengadaan, penyimpanan, pendistribusian dokumen-dokumen ISO 9001 sesuai system dan prosedur serta ketentuan yang telah ditetapkan secara cermat, teliti, benar, aman dan up to date serta dapat dipertanggungjawabkan, sehingga system manajemen mutu ISO 9001 dapat berjalan dngan lancar.
5. Operational General Manager
   Bertanggung jawab atas tercapainya target perusahaan sebagi unit bisnis operasional dan unit profit center bisnis serta pengembangan sesuai dengan visi, bussines plan jangka panjang dan menengah serta ketentuan yang berlaku secara aman, benar, inovatif, cepat, tepat dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan system dan prosedur serta ketentuan yang berlaku.
6. Manajer Penjualan
   Manajer penjualan bertanggung jawab dalam memastikan dan memonitor target omzet penjualan Pallet dan ISPM#15 serta pemerataan area penjualan sesuai dengan visi, misi, dan bussines plan jangka panjang dan menengah

serta system manajemen ISO 9001 secara inovatif, aman, benar dan dapat dipertanggungjawabkan.

7. Manajer Produksi
   Bertanggung jawab atas perencanaan, koordinasi dan pelaksanaan serta pengawasan seluruh kegiatan operasional baik dari aspek kualitas produk pallet, kelancaran system kerja serta tingkat efisiensi bagian operasional produksi, sehingga bisnis perusahaan berjalan dengan lancer dan dapat menunjang pencapaian sasaran dan target perusahaan, secara aman, efektif dan efisien serta dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
8. Manajer ISPM#15
   Bertanggung jawab atas perencanaan, pengarahan, koordinasi, pelaksanaan dan pengawasan seluruh kegiatan operasional umum, sehingga bisnis perusahaan berjalan lancar dan dapat menunjang pencapaian sasaran dan target perusahaan secara aman, efektif, efisien serta dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
9. Manajer Jasa Container
   Bertanggung jawab atas perencanaan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan seluruh kegiatan operasional baik dari aspek kualitas produk (Pemeriksaan container), kelancaran system kerja serta tingkat efisiensi bagian operasional container, sehingga bisnis perusahaan berjalan lancar dan dapat menunjang pencapaian sasaran dan target perusahaan secara aman, efektif dan efisien serta dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
10. Manajer HRD dan UMum
    Bertanggung jawab atas perencanaan, pengarahan, pengembangan, koordinasi dan pengawasan seluruh kegiatan pengelolaan sumberdaya

manusia dan bagian umum perusahaan baik di pusat maupun di cabang. Mulai dari rekruitmen, pengembangan, kompensasi sampai penyelesaian masalah ketenagakerjaan dan pensiun, sehingga bisnis perusahaan berjalan lancar dan dapat menunjang pencapaian sasaran dan target perusahaan secara aman, efektif dan efisien serta dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

11. Manajer Keuangan dan Akuntansi.
    Bertanggung jawab atas perencanaan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan seluruh kegiatan perusahaan dari aspek keuangan dan akuntansi perusahaan serta sumberdaya manusia di departemennya, sehingga bisnis perusahaan berjalan lancar dan dapat menunjang pencapaian sasaran dan target perusahaan secara aman, menguntungkan, efektif dan efisien serta dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tabel 5.1

Karyawan Tetap PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya

Tahun 2018

| Divisi | Jumlah Karyawan |
|---|---|
| Container | 31 |
| Checkpoint | 36 |
| ISPM#15 | 28 |
| Penjualan | 6 |
| Pengadaan | 1 |
| Impor | 3 |
| Finance | 10 |
| Accounting | 9 |
| MR & Kesekretariatan | 6 |
| HRD & GA | 14 |
| IT | 1 |

| | |
|---|---|
| Produksi | 87 |
| Pallet Plastik | 4 |
| **Total Jumlah Karyawan** | **236** |

Sumber : HRD & GA PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya

### 5.2.1. Proses Produksi

a. Persipan Bahan Baku

Penetapan jesnis kayu (hard or soft word) penetapan ukuran kayu, (tebal, lebar dan panjang), penetapan bentuk kemasan kayu (Asia, Usa, Eropa).

b. Penyortiran

Pemeriksaan bahan baku (jenis, ukuran, jumlah dan legalitas kayu SVLK), penerimaan bahan baku, pemisahan antara yang masuk spesifikasi dan yang tidak masuk spesifikasi.

c. Penyusunan bahan baku

Penyusunan bahan baku di atas stracker sesuai dengan ukuran panjang dan lebar.

d. Pengeringan alami bahan baku pra perlakuan.

Penempatan bahan baku ke area Air Dry diperkirakan 3-5 hari proses pengeringan (musim kemarau), pengecekan kadar air (MC) secara random masuk KD (Klin Driying)

e. Perlakuan Panas (Klin Drying)

Persiapan fasilitas perlakuan panas, Pemasukan bahan baku ke dalam ruangan Klin Drying, Pemasangan alat ukur, suhu inti pada

kayu dan kadar air (MC),penutupan pintu masuk Klin Driying, proses perlakuan panas, proses pendinginan, pengeluaran kayu dari ruangan Klin Drying.

f. Penyiapan Bahan Baku Pasca Perlakuan Panas

Penyiapan bahan baku pasca perlakuan panas di gudang Output Klin Drying yang disesuaikan dengan ukuran kayu.

g. Proses Produksi Kemasan Kayu

Diawali dengan Planer, Pemotongan, rakit, finishing, pengecekan mutu kemasan kayu dilakukan oleh pihak QC.

h. Marking Kemasan Kayu

Pengeckan mutu kemasan kayu dilakukan QC, pembubuhan marking pada kemasan kayu.

### 5.2.2. Produk

PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) memproduksi Pallet Kayu yang biasa digunakan kalangan industry perusahan yang produknya ekspor. Pallet merupakan struktur transportasi datar yang berfungsi menopang produk yang berupa barang dengan stabil ketika diangkat dengan forklift, hand pallet dan alat pengangkut lainnya. Pallet adalah dasar struktur dari “Unit Load” atau beban unit yang memungkinkan penanganan dan penyimpanan barang menjadi lebih efisien. Tujuan dari penggunaan pallet adalah untuk meningkatkan efisiensi penyimpanan dan distribusi produk berupa barang untuk melindungi dari kerusakan akiban benturan, goncangan selama pendistribusian barang dengan menggunakan alat transportasi yang ada, seperti : Truk, Container,

Kereta Api, Pesawat terbang dll. Pallet yang di produksi PT Safeway menggunakan berbagai jenis kayu, yaitu Kayu Sengon (Kayu Lunak), Kayu Rimba Campur (Kayu Keras), Kayu Pinus, Bengkirai, dll. Jenis Kayu yang digunakan disesuaikan dngan permintan Konsumen.

**6. Pengelolaan Sumberdaya Manusia.**

Pengelolaan sumberdaya Manusia di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) di kelola oleh Manajer HRD (Human Resource Development)/ Manajer Pengembangan Sumberdaya Manusia. Pengelolaan sumberdaya manusia ini meliputi :

**1. Perencanaan Tenaga Kerja.**

Dalam upaya untuk miningkatkan daya saing dalam pengelolaan sumberdaya manusia, maka PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) dalam perencanaan tenaga kerja mendasarkan pada beberapa hal sebagai berikut :

a. Kebutuhan karyawan baru yang disebabkan karena pengunduran diri dan atau adanya karyawan yang telah pensiun.
b. Penggunaan teknologi baru dalam bidang administrasi, maka untuk mengantisipasi hal ini dibutuhkan tenaga kerja baru yang handal.

**2. Penarikan Tenaga Kerja**

Penarikan karyawan di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) dengan mempertimbangkan jenis dan sifat pekerjaan. Berdasarkan spesifikasi pekerjaan , maka ditentukan persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang calon karyawan. Pola penarikan karyawan dengan cara :

a. Pemberitahuan adanya lowongan melalui beberapa media, yaitu :
    - Surat Kabar
    - Job Fair
    - Kunjungan ke Universitas
    - Kunjungan ke Sekolah Menengah Umum dan Yang Sederajat.

b. Memanggil karyawan yang sudah melamar melalui telephone dan Pesan singkat.

**3. Seleksi**

Seleksi yang dilakukan oleh PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) didasarkan pada :

a. Seleksi Administrasi, meliputi : Surat Lamaran, Daftar Riwayat Hidup, KTP, Ijazah, dan ketrampilan.
b. Wawamcara pendahuluan dengan pimpinan HRD (Human Resource Departemen)
c. Tes Psikologi
d. Wawancara dengan Pimpinan Departemen yang membutuhkan.
e. Penerimaan.

**4. Pengembangan.**

Kegiatan Pengembangan/pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka penigkatan pengatahuan, ketrampilan dan sikap karyawan melalui program peningkatan kualitas sumber daya karyawan secara terorganisir ini adalah :

a. Pelatihan internal adalah pelatihan terhadap karyawan dengan

Trainer/Pelatih dari dalam perusahaan, agar karyawan menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, dapat memecahkan masalah dengan tepat, serta menjadikan karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

b. Pelatihan external adalah pelatihan terhadap karyawan dengan Trainer/Pelatih dari luar perusahaan, agar karyawan menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, dapat memecahkan masalah dengan tepat, serta menjadikan karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Pendekatan yang umumnya digunakan dalam mengembangkan kemampuan karyawan, sebagai berikut :

1. Pendidikan formal.

   Pengembangan karyawan melalui pendidikan formal sebagai salah satu cara untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan.

2. Assessment.

   Pengembangan karyawan melalui test psikologi untuk mengukur keahlian karyawan dan kepribadiannya.

3. Pengalaman jabatan.

   Pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan menggunakan cara job enlargement, rotation,transfer.

4. Hubungan interpersonal.

   Pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan melalui interaksi dengan organisasi yang lebih berpengalaman melalui proses mentoring secara informal dan formal.

5. Kompensasi**.**

a. Gaji

b. Tunjangan Kedisiplinan, meliputi : Transpot dan makan siang

c. Insentif : Tunjangan Hari Raya sebesar satu kali gaji. untuk karyawan dengan gaji kurang dari atau sebesar Rp 10.000.000 dan Tunjangan Hari Raya maksimal Rp 10.000.000 bagi karyawan dengan gaji lebih dari Rp 10.000.000.

6. Pemeliharaan.

   Dalam usahanya untuk mempertahankan karyawan, PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) memberikan pelayanan karyawan yang berupa :

   a. Pelayanan Kesehatan, yaitu dengan mengikut sertakan karyawan sebagai peserta JAMSOSTEK.

   b. Pemberian pinjaman, Yaitu menyediakan pinjaman bagi karyawan yang membutuhkan bantuan keuangan melalui Koperasi Karyawan.

   c. Rekreasi, yang berupa kegiatan wisata yang diadakan setiap tahun.

**5.2.3. Jam Kerja**

Jam kerja untuk tenaga administrasi di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) adalah Sebagai Berikut :

a. Senin sampai kamis masuk jam 08.00 – 17.00 WIB.

b. Jum'at, masuk jam 08.00 – 17.30 WIB.

### 5.2.4. Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja dimaksud adalah segala sesuatu yang dengan sengaja dikelola dan diperhatikan oleh pimpinan PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) agar para karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan nyaman dan baik. Adapun segala sesuatu yang dikelola dan diperhatikan oleh pimpinan adalah :

**Pelayanan karyawan**, yang meliputi : Peralatan kerja (Laptop, printer, peralatan tulis kantor), Tempat ibadah, kantin, poliklinik, Toilet, dll.

**Kondisi kerja**, yang meliputi : Lingkungan yang bersih, penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, suara bising yang dikendalikan, warna cat yang nyaman, ruang gerak yang nyaman, keamanan kerja, dll.

**Hubungan kerja yang baik dan adanya rasa saling percaya**, hal ini dapat dicapai bila : Keinginan karyawan terpenuhi (Kebutuhan ekonomi tercukupi, Pekerjaannya dianggap penting, Kebutuhan sosial terpenuhi), Adanya adaptasi antara pimpinan, karyawan lama dan karyawan baru, Peningkatan motivasi kerja agar produktivitas kerja juga meningkat.

## 5.3 Hasil Analisis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan teknik analisis diskriptif kualitatif dengan memperhatikan situasi, masalah dan kondisi yang ada di Safeway (PT GAYA SUKSES MANDIRI KASEINDO) yang selanjutnya disebut GSMK. Proses analisis data ini dimulai dengan mengkaji seluruh data yang tersedia dari

berbagai sumber dan metode seperti wawancara dan pengamatan dan secara sistematis.

### 5.3.1. Diskripsi Tentang Informan

Informan akhir dari penelitian ini terdiri atas 3 orang manajer, yang berusia antara 45 – 52 tahun. Ketiga informan tersebut telah bekerja di PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo Surabaya selama minimal 5 sampai saat ini. Sehingga mereka mengetahui dan memahami dengan pasti kondisi perusahaan terutama yang terkait dengan masalah pengelolaan SDM.

Ketiga informan telah memenuhi kriteria yang di isyaratkan untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, yaitu :

1 Para Menejer yang saat ini aktif bekerja di PT. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo Surabaya

2 Telah Berkecimpung dalam pengelolaan SDM Minimal selama 5 Tahun.

3 Semua informan bersedia dengan sukarela untuk terlibat dalam penelitian

### 5.3.2. Perencanaan Strategi Pengembangan Sumberdaya manusia.

Bahwa sejalan dengan visi misi perusahaan dengan memperhatikan aspek aspek eksternal serta kebijakan owner yang visioner industri Pallet ini akan terus dikembangkan dengan konsep diversifikasi yang masih inline dengan bisnis intinya.

Berdasarkan jawaban informan atas pertanyaan mengapa perusahaan melakukan strategi pengembangan sumber daya manusia . Menurut penuturan RS " *Dalam waktu dekat perusahaan merencanakan akan melakukan strategi*

*diversifikasi produk dengan bekerjasama dan melakukan kemitraan dengan pihak lain dalam pengembangan produk Palet dari kertas (corrugated)"*.

Strategi diversifikasi ini, bisa dibedakan menjadi diversifikasi konsentrik terjadi jika perusahaan memutuskan melakukan ekspansi usaha dengan menambah unit usaha baru, baik dengan cara pertumbuhan internal maupun akuisisi pada bidang usaha yang masih memiliki keterkaitan langsung maupun tidak langsung dengan bidang usaha sebelumnya yang sudah ada. Sedangkan diversifikasi konglomerasi terjadi jika perusahaan melakukan ekspansi usaha dengan membentuk unit usaha strategis baru pada berbagai bidang usaha yang sama sekali tidak memiliki keterkaitan dengan bidang usaha yang telah ada. Penuturan RS di pertegas oleh WHB : "*Dalam konteks rencana perusahaan memperluas usaha dengan palet kertas maka dapat dikatakan Safeway menjalankan strategi konsentrik"*. Secara umum pertimbangan suatu organisasi perusahaan memutuskan mengambil strategi diversifikasi konsentrik adalah :

a Memilih strategi ini, resiko yang dihadapi biasanya relatif tidak besar

b Tambahan dana, tenaga dan modal berada pada tingkat yang dapat dipikul oleh perusahaan

c Pemilihan produk yang dijadikan andalan perusahaan didasarkan pada kemampuan perusahaan dan telah terbukti dimiliki perusahaan

d Keunggulan kompetitif yang dimiliki karena pengetahuan dan ketrampilan yang bersifat khusus karena produknya masih online dengan produk yang ada

e Keunggulan kompetitif yang dimiliki mengakibatkan perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain yang memiliki alternatif bukan konsentrasi seperti diversifikasi dalam berbagai bidang

f Memiliki reputasi yang baik dikalangan pemakai produk sehingga biasanya tidak terlalu sulit untuk merebut pangsa pasar yang lebih luas dengan cara antara lain :

1 Peningkatan penggunaan produk oleh pelanggan yang sudah ada

2 Menarik para pengguna produk pesaing beralih ke produk perusahaan

3 Menarik para calon pengguna produk dengan memberikan opsi pilihan produk disamping yang sudah ada

Menurut Penuturan RS : "*Dengan memperhatikan rencana diversifikasi produk maka tidak kalah pentingnya adalah dengan meresapkan sumber daya manusia (sdm) untuk merealisasikan hal tersebut perusahaan juga mempersiapkan strategi pengembangan sumberdaya manusia dengan baik melalui perekrutan sumberdaya manusia yang berkompeten, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyumbangkan ide-ide, memberi reward dan punishmen serta memberikan pelatihan baik melalui internal dan eksternal (factor visit atau belajar) ke industri yang sejenis baik didalam maupun diluar negeri, dan lain sebagainya".*

### 5.3.3. Penilaian Kinerja dan audit sumberdaya manusia/Skill Inventory.

Strategi pengembangan sumberdaya manusia tidak akan lepas dari aspek evaluasi atas pencapaian kinerja nantinya dan untuk itu perlu dilakukan review atas performance sumberdaya manusia yang ada.

Menurut Penuturan WHB : "*Review atau evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan untuk evaluasi kinerja sumberdaya manusia menggunakan KPI (Key Performance Indikator) dilakukan setiap 6 bulan sekali dan untuk divisi setiap setahun sekali melalui annual meeting yang dinamakan Rapat Kerja Nasional (RAKERNAS)".*

Selain faktor evaluasi/penilaian kinerja sumberdaya manusia yang ada perlu dilakukan dengan membandingkan antara kompetensi yang ada dengan kompetensi yang diharapkan atau dipersyaratkan, sehingga nantinya akan diperoleh gap atau kesenjangan antara kenyataan dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan

### 5.3.4. Menentukan Target Sumberdaya Manusia yang handal.

Bahwa untuk menjaga kesinambungan usaha organisasi perusahaan dan juga supaya perusahaan bisa tumbuh kembang perlu jaminan atas ketrampilan kemampuan sumberdaya manusia yang ada disamping upaya dan strategi penyiapan calon pengganti kedepannya atau kaderisasi.

Menurut Penuturan RS : "*Strategi penyiapan calon pengganti kedepannya atau kaderisasi sudah dijalankan dimana untuk posisi posisi kunci sudah disiapkan kader/calon pengganti berusia relatif muda dengan mentoring*

*dan coaching dengan terjun langsung ke lapangan dengan melalui serangkaian pendampingan. Proses rekrutmen sumberdaya manusia baru disampaikan juga kepada karyawan yang sudah ada atau istilah lain menggunakan referensi, proses seperti ini relatif lebih cepat dan semacam ada jaminan meskipun kompetensi yang diharapkan belum tentu sesuai dengan yang telah ditetapkan*."

### 5.3.5. Perencanaan Karir Sumberdaya Manusia.

Perencanaan karir disusun sedemikian rupa sehingga setiap karyawan bisa memahami jalur karirnya dan tahu kedepannya karyawan dapat meningkatkan kompetensi berdasarkan persyaratan kompetensi yang sudah ditetapkan sehingga bisa mengimprove dirinya. Dengan meningkatkan kompetensi diri diharapkan karyawan mempunyai peluang untuk bisa mendapatkan kesempatan ke posisi yang lebih baik.

Menurut RS tentang Perencanaan karir adalah : "*Perusahaan memberikan bimbingan dan konsultasi mengenai rencana karir karyawan kedepannya termasuk persyaratan kompetensi yang diperlukan untuk sebuah jabatan ".*

Proses menyusun rencana karir adalah :

a. Menilai/memahami diri sendiri mengenai peluang, kesempatan, kendala-kendala, pilihan, konsekuensi, ketrampilan, bakat dan nilai yang berhubungan dengan kesempatan karir
b. Menetapkan tujuan karir

c. Menyiapkan rencana-rencana yang bisa dibuat berbagai desain kegiatan untuk mencapai tujuan karir

d. Melaksanakan rencana-rencana yang diperlukan iklim organisasi yang mendukung, bahwa menajemen tingkat atas harus mengajak semua tingkatan untuk membantu bawahan mereka dalam meningkatkan karir

e. Manfaat Perencanaan karir

f. Menurunkan tingkat perputaran karyawan

g. Mendorong semangat kerja karyawan untuk tumbuh kembang, sehingga motivasi kerja dapat terpelihara.

h. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi akan sumberdaya manusia di masa yang akan datang

i. Memberikan informasi kepada organisasi dan individu yang lebih baik mengenai jalur potensial karir dalam organisasi.

j. Mengembangkan pegawai yang dapat dipromosikan, perencanaan karir membantu membangun penawaran internal atas talenta yang dapat dipromosikan untuk mempertemukan dengan lowongan kerja karena pensiun, berhenti bekerja dan pengembangan.

Metode perencanaan karir yang dilakukan adalah : Pendidikan karir, Penyediaan informasi, dan bimbingan karir

Adapun tipe jalur karir adalah sebagai berikut :

1. Jalur karir tradisional

Dimana kemajuan karyawan dalam organisasi adalah lurus, kedepan dari satu pekerjaan khusus ke pekerjaan selanjutnya.

2. Jalur karir Jaringan

   Jalur yang mengakui pertukaran dari pengalaman pada satu tingkat sebelum dipromosikan ke tingkat yang lebih tinggi.

3. Jalur karir dual

   Jalur yang mengakui bahwa spesialisasi teknik dapat dan akan memberikan kontribusi dan keahlian mereka pada perusahaan tanpa berharap menjadi Manajer.

Pengembangan karir meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan, sebagai berikut :

a. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir
b. Pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik
c. Pengembangan akan terjadi jika seorang karyawan belum mempunyai skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
d. Waktu pengembangan dapat dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

### 5.3.6. Implementasi Strategi

Implementasi perencanaan karir merupakan pengembangan karir. Untuk itu pengembangan karir merupakan usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja.

Menurut Penuturan WHB: "*Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan itu sendiri, dimana setiap orang bertanggungjawab atas pengembangan dan kemajuan karirnya. Setelah komitmen dimiliki beberapa kegiatan pengembangan menguntungkan karyawan dan organisasi, departemen sumberdaya manusia melakukan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan*".

Adanya pelatihan karyawan di pertegas oleh RS : "*Memberikan pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan yang diakibatkan pengembangan usaha, perubahan teknologi dan pemenuhan kompetensi karyawan akibat adanya gap kompetensi"*.

Beberapa pelatihan yang sudah dilakukan :

**A. Pelatihan internal antara lain :**

1. Pelatihan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin).

   Dimaksudkan untuk melakukan kegiatan yang meliputi Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin yang meliputi kegiatan secara menyeluruh untuk menjaga kebersihan lingkungan tempat kerja secara konsisten dan sebagai sarana membangun budaya organisasi untuk mencapai yang lebih baik dengan bertumpu pada sumberdaya manusia (Terlampir Dokumentasi).

2. Pelatihan Leadership Coaching (Good listener, Good Comunicator, Knowledgeable, observant, Positif and Enthusiastik).

Training ini dimaksudkan untuk melatih agar Pimpinan mempunyai kemampuan melakukan coaching pada anggota teamnya melalui pendekatan one to one dan melakukan komunikasi yang efektif. Training ini untuk memberikan pemahaman kepada para Kepala Unit mengenai peran dan pentingnya kepemimpinan (Terlampir Dokumentasi)

**B. Pelatihan Eksternal "In House" antara lain :**

1. Pelatihan "Lean Management".

Training ini dimaksudkan untuk membantu perusahaan dengan meminimalisir waste yang ada dalam proses produksi melalui 7 waste/pemborosan dan memberikan atau menambah nilai kepada customer (Terlampir Dokumentasi). Perbaikan total terhadap pemborosan operasional dan menghargai Pekerja, ada 7 pemborosan dalam operasional, yaitu :

- Pemborosan dalam Transportasi
- Pemborosan Persediaan
- Pemborosan Gerakan
- Pemborosan Waktu Tunggu
- Pemborosan Over Produksi
- Pemborosan Over Prosessing
- Pemborosan Defects/Rework

2. Skill & Service Excellence Training/ Marketing Analysis. Training ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dalam bernegosiasi dan memberi pelayanan kepada konsumen yang lebih baik. Training ini untuk kepentingan marketing bahwa dalam menetapkan strategi marketing perlu

dilakukan analisa menyeluruh terhadap semua aspek marketing mix (Terlampir Dokumentasi).

Melakukan evaluasi paska pelatihan dan pengembangan dan mereview program pelatihan dan pengembangan jika diperlukan. Evaluasi paska pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia adalah penting, karena bermanfat bagi organisasi dan karyawan yang bersangkutan. Manfaatnya bagi organisasi :

1. Menjamin ketersediaan bakat yang diperlukan
2. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
3. Menjamin agar kelompok-kelompok minoritas dan wanita mempunyai kesempatan yang sama untuk meningkatkan karir.
4. Mengurangi frustasi karyawan
5. Mendorong adanya keragaman budaya organisasi
6. Meningkatkan nama baik organisasi
7. Menggunakan potensi Sumberdaya manusia dengan sepenuhnya
8. Menambah tantangan dalam bekerja
9. Meningkatkan otonomi
10. Meningkatkan tanggung jawab.

### 5.3.7. Mempertahankan Karyawan atau SDM

Menurut penuturan RS Strategi mempertahankan karyawan : " *Memberikan kompensasi yang fair dan Mengembangkan program RRC (Recognition, Reward, Celebration), dan Membuat kebijakan Punishment atau*

*Hukuman bagi Karyawan. Punishment /hukuman diberikan agar karyawan tersadar dari kelalaian atau kesalahan kerjanya".*

Strategi mempertahankan karyawan dapat di lakukan dengan beberapa cara atau langkah :

1 Memberikan kompensasi yang fair dan Mengembangkan program RRC (Recognition, Reward, Celebration) adalah sebagai berikut : **Recognition adalah** program orientasi karyawan baru dan karyawan yang akan dipromosikan dengan melakukan pengenalan perusahaan secara umun dan lingkungan kerjanya secara khusus. **Reward adalah** Penghargaan diberikan kepada karyawan yang memiliki dedikasi yang baik , mampu menyumbangkan ide-ide yang baik serta memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Pernyataan tersebut di pertegas oleh M : *"Sebagai contoh pemberian penghargaan kepada karyawan berprestasi dan penghargaan kepada karyawan karena masa kerjanya, pemberian beasiswa kepada putra putri karyawan"*. **Celebration adalah** perayaan saat ulang tahun perusahaan atau acara akhir Tahun dengan mengadakan Family Gathering

2 Membuat kebijakan Punishment atau sangsi bagi Karyawan. Punishment /hukuman diberikan agar karyawan tersadar dari kelalaian atau kesalahan kerjanya. Pernyataan tersebut di pertegas oleh M : *" Kebijakan sangsi yang sudah dilakukan di Safeway, bagi Karyawan yang yang terlambat hadir masuk kerja di beri hukuman potong gaji yang besarnya dikomulatifkan. Sedangkan Karyawan yang tidak masuk kerja, sementara masa cuti sudah habis, dipotong gaji secara proporsional sesuai dengan besar kecilnya gaji*

*karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang tidak mengisi buku harian diberi hukuman dapat Surat Peringatan (SP)".*

Melakukan evaluasi dan review atas seluruh program yang telah dijalankan. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor penting yang banyak mendapat perhatian terlebih oleh pegiat organisasi bisnis. Bagi kalangan perusahaan pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM) dilakukan sebagai upaya memacu produktivitas dalam memenangkan persaingan global. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu perusahaan adalah aspek penting dalam rangka meningkatkan kapasitas pekerja. Dengan demikian masing-masing pekerja dapat memiliki daya saing dan dapat bertarung dalam percaturan pasar global, yang tentunya adalah tantangan besar dan sudah menjadi keniscayaan bagi setiap organisasi atau perusaan manapun

Sebenarnya kualitas sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat dilihat dengan kasat mata. Dalam hal ini, yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur yang dapat menjadi patokan adalah seberapa besar/kecil sumber daya manusia (SDM) tersebut memiliki atau berdaya manfaat bagi suatu perusahaan. Oleh sebab itu, mengingat besarnya peran SDM terhadap kemajuan organisasi, tanggung jawab dalam upaya pengembangan kualitas SDM tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab masing-masing karyawan, pekerja, atau staff terkait, melainkan juga menjadi tanggung jawab organisasi, pimpinan, maupun manajer perusahaan, sehingga organisasi atau perusahaan tersebut dapat survive bahkan semakin berkembang. Strategi jitu

menjadi kunci utama dalam upaya mengembangkan potensi dan kapasitas sumber daya manusia (SDM).

Dalam hal ini, strategi pengembangan SDM atau karyawan merupakan perencanan mengenai cara bagaimana kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki mampu berkembang ke arah yang lebih baik, meningkat kemampuan kerja, skill dan memiliki loyalitas yang baik terhadap organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan." Strategi atau langkah-langkah yang dapat diambil oleh perusahaan dapat berupa mengagendakan program pelatihan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyumbangkan ide, pemberian reward dan punishment.

Perlunya perusahaan dalam mengagendakan program pelatihan bertujuan untuk mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan etos kerja. Dengan upaya ini tentunya diharapkan akan terbentuk mental SDM yang baik, memiliki manajemen dan etos kerja yang baik, memiliki manpower planning dan job analysis yang baik sehingga dapat meningkatkan kualitasnya dan akan memiliki dampak positif bagi perusahaannya.

Langkah selanjutnya, perusahaan juga dapat memberikan kesempatan dan lebih terbuka kepada pekerjanya, mau menerima ide atau masukan dari karyawan sehingga terjalin komunikasi yang baik antar pemangku kepentingan

(pimpinan dan karyawan). Kewajiban seorang pimpinan perusahaan juga mendengarkan apa yang disuarakan oleh karyawan, sebab tanpa adanya keterbukaan sikap seorang pemimpin dalam mendengarkan ide atau usulan dari bawahannya, bisa dipastikan karyawan tidak akan berkembang, terlebih jika Anda memperlakukan karyawan seperti mesin kerja yang hanya digunakan untuk kepentingan bisnis perusahaan.

Langkah selanjutnya yang dapat diterapkan, adalah pemberian penghargaan (reward) maupun punishment. Hal lain yang bisa menjadi strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) adalah upaya apresiasi terhadap hasil kerja dari karyawan. Apresiasi dibutuhkan untuk lebih memotivasi seorang karyawan terhadap cara kerjanya di perusahaan. Apresiasi yang baik diberikan kepada mereka yang memang memiliki dedikasi yang baik pada perusahaan, mampu menyumbangkan ide dan gagasan yang baik serta memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Sementara punishment diberikan guna membuat karyawan tersadar dari kelalaian atau kesalahan kerjanya. Akhirnya, dengan strategi pengembangan sumber daya manusia yang baik, perusahaan dapat menciptakan pekerja yang memiliki etos kerja, mental, manajemen, dan loyalitas yang baik terhadap perusahaan.

### 5.4. Luaran Penelitian

1. Laporan Penelitian Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya.
2. Artikel ilmiah yang akan dipublikasikan di jurnal ilmiah yang ber ISSN
3. Poster

# BAB VI

# PENUTUP

## 6.1. Simpulan

Berdasar hasil Analisis dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan sumberdaya manusia yang sudah dilakukan PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya adalah sebagai berikut :

1. Perekrutan/seleksi sumberdaya manusia yang potensial.

   Pemilihan sumberdaya manusia yang potensial dan memenuhi persyaratan organisasi dapat memacu produktivitas dan memenangkan persaingan global.

2. Melakukan evaluasi kinerja sumberdaya manusia menggunakan KPI (Key

Performance Indikator) setiap 6 bulan sekali dan atas divisi setiap setahun sekali melalui annual meeting yang dinamakan Rapat Kerja Nasional (RAKERNAS).

3. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyumbangkan ide-ide. Pimpinan perusahaan yang mau mendengarkan masukan/ide-ide dari para karyawannya akan membuat upaya strategi pengembangan sumberdaya manusia berjalan dengan baik dan sukses.

4. Perencanaan karir yang tepat.

Setiap karyawan bisa memahami jalur karirnya dan tahu kedepannya karyawan dapat meningkatkan kompetensi berdasarkan persyaratan kompetensi yang sudah ditetapkan sehingga bisa mengimprove dirinya dan dengan meningkatkan kompetensi diri diharapkan karyawan mempunyai peluang untuk bisa mendapatkan kesempatan ke posisi yang lebih baik

4 Pemberian reward dan punishment

Penghargaan/reward diberikan kepada Karyawan yang memiliki dedikasi yang baik , mampu menyumbangkan ide-ide yang baik serta memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Sedangkan punishment/hukuman diberikan agar karyawan tersadar dari kelalaian atau kesalahan kerjanya.

5 Melakukan berbagai Pelatihan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia.

Perusahaan bertanggung jawab untuk meningkatan kemampuan kerja, skill para karyawannya menjadi lebih baik. Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan bentuk apresiasi seorang pimpinan terhadap karyawan dalam bentuk humanis.

1 Pelatihan Internal

a 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin).

Training ini dimaksudkan untuk melakukan kegiatan yang meliputi Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin yang meliputi kegiatan secara menyeluruh untuk menjaga kebersihan lingkungan tempat kerja secara konsisten dan sebagai sarana membangun budaya organisasi untuk mencapai yang lebih baik dengan bertumpu pada sumberdaya manusia (Terlampir Dokumentasi).

b Leadership Coaching

Training ini dimaksudkan untuk melatih agar Pimpinan mempunyai kemampuan melakukan coaching pada anggota teamnya melalui pendekatan one to one dan melakukan komunikasi yang efektif. Training ini untuk memberikan pemahaman kepada para Kepala Unit mengenai peran dan pentingnya kepemimpinan (Terlampir Dokumentasi)

2 Pelatihan Eksternal

a Lean Management

Training ini dimaksudkan untuk membantu perusahaan dengan meminimalisir waste yang ada dalam proses produksi melalui 7 waste/pemborosan dan memberikan atau menambah nilai kepada konsumen. (Terlampir Dokumentasi)

b Negotiation Skill & Service Excellence Training/ Marketing Analysis

Training ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dalam bernegosiasi dan memberi pelayanan kepada konsumen yang lebih baik. Training untuk kepentingan marketing bahwa dalam menetapkan strategi marketing perlu dilakukan analisa menyeluruh terhadap semua aspek marketing mix (Terlampir Dokumentasi)

Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu solusi terhadap sejumlah problem penurunan kualitas kinerja organisasi atau lembaga dan instansi yang disebabkan oleh penurunan kemampuan dan keusangan keahlian yang dimiliki oleh karyawan.

Pelatihan dan pengembangan bukanlah solusi utama yang dapat menyelesaikan semua persoalan organisasi atau lembaga , tetapi mengarah pada peningkatan kinerja para karyawan yang baik dan benar. Tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk merubah sikap, perilaku, pengalaman dan performance kinerja karyawan.

## 6.2. Saran

Adapun beberapan saran yang dapat Peneliti sampaikan sampaikan kepada Manajemen Safeway adalah sebagai berikut :

1 Pengembangan sumberdaya manusia perlu memanfaatkan teknologi informasi dalam membangun HRIS (Human Resource Information System) secara terintegrasi.

2. Pengembangan system data base dalam rekruitmen dan seleksi secara lebih luas.

3 Pelatihan dan pengembangan dikembangkan secara lebih luas melalui antara lain system kaderisasi atau perencanaan karir yang sistimatis.

4 Perlu adanya elibrary dan elearning dalam pengembangan sumberdaya manusia, mengingat Safeway memiliki 5 area yang terpisah.

## DAFTAR PUSTAKA

Agung Widhi Kurniawan, Universitas Negeri Makasar. *Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja,*

*Motivasi Kerja, dan dan KInerja Karyawan Bank Sulselbar.* Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Volume 16, Nomor 4, hal. 391-408, 2012.

Ajeng Silviana Lutfiani, FE. Universitas Negeri Semarang 2006, Skripsi : *Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Air Minum (PDAM) Kota Semarang.*

Amstrong, Michael, 2006, *Peengembangan Sumber Daya Manusia* ; Alih Bahasa : Sofyan Ahmad & Haryanto, Elex Media Komputindo, Jakarta.

Anti Riyanti, Emron Edison, STIEPAR YAPARI Bandung. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Hoter Grand Royal Panhegar Bandung.* Tourism Scientific Journal, Volume 2, Nomor 1, hal. 56-71, 2016.

Anwar Prabu Mangkunegoro, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, cetakan ketujuh, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Edisi Revisi. Cetakan 14. Jakarta. Rineka Cipta.

Danang, Sunyoto.2013.*Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data Sumber daya manusia (Praktik Penelitian).*Cetakan Kedua CAPS *(Center for Academic Publishing Service,* Yogyakarta.

David, Fred R, 2011, *Manajemen Strategi Konsep*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.

Dessler, Gary, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia* ; Alih Bahasa : Benyamin Molan & Triana Iskandarsyah, Penhalindo, Jakarta.

Diah Rusminingsih, STIE Jaya Negara Malang. *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT cakra Guna Cipta Malang*. Jurnal Ekonomi Modernisasi, Volume 6, Nomor 1, 2010.

Donald R. Cooper dan C.William Emory, 1999, *Metode Penelitian Bisnis* Jilid 1, Edissi Lima, Jakarta: Penerbit Erlangga.

Francesco Sofo, 2008, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Airlangga University Press, Surabaya.

Fransina Wattimena, Universitas Pattimura Ambon. *Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Dukungan Organisasi Terhadap Peningkatan Kualitas Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Volume 12, Nomor 2, hal 195-208, 2010.

Hadari Nawawi, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia Dan sumber Daya manusia*. Cetakan Keempat belas. Edisis Kedua. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta.

Hariyadi, Bambang, 2003, *Strategi Manajemen*, Banyumedia, Malang.

Haromain, Universitas Negeri Malang. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren*. Jurnal Pendidikan Humaniora, Volume 1, Nomor 3, hal 136-149, 2013.

Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.

Husein Umar, 2008, *Strategic Management in Action*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Irawan, Zulkarnaen, *Peningkatan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jurnal Administrasi Pembangunan, Volume 2, Nomor 3, 2014.

Mangkunegara, Prabu, Anwar. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Cetakan kesepuluh. PT. Remaja Rosdakarya Bandung.

Martoyo, Susilo, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.

Muchammad Arifin, 2017, Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Pallet melalui Promosi di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya.

Noe, Raymond, 2004, *Human Resource Manajemen*, Irwin, USA.

Poerwandari, Titik dan Daryanto, 2013, *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Psikologi*, LPSP3, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Jakarta.

Purnamie Titisari, Ema Desia Profitasari, Universitas Negeri Jember 2014. *Hibah Bersaing : Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Transformasi Petani Tembakau Berwawasan Bisnis Melalui Kelembagaan Sosial Ekonomi Berbasis Pendekatan dan Media Rakyat di Kabupaten Jember.*

Raden Mas Prasetyo W, Suharnomo, Mahfudz, FEB Universitas Diponegoro Semarang 2016. Tesis Magister Manajemen : *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di 5 Perguruan Tinggi Dalam Menghadapi Persaingan Global (Studi Pada Universitas di Kota Semarang).*

Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran Dan Implikasi.* Cetakan Pertama. Yogyakarta. Graha Ilmu.

Sondang P. Siagian, 2005. *Manajemen Strategik*, Bumi Aksara, Jakarta

Sri Susilowati, Universitas Dr. Soetomo Surabaya, *Dampak Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Bukit*

*Jaya Abadi Surabaya,* Journal JMM17, ISSN 2355-7436, Volume 03 Nomor 02, 2016.

Steve Sugar, 2011, *Carol Willett, Berbagai Permainan yang Meningkatkan Kinerja,* INDEKS, Jakarta.

Sugiyono, 2014, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung.

Sugiyono, 2013, Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan, Kuantitatif, Kualitatif dan R & D), Alfabeta, Bandung.

Syafarudin Alwi, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi Keunggulan Kompetitif, BPFE, Yogyakarta.

Tadjuddin Bantacut, Institut Pertanian Bogor. *Model Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Agro industry Kopi Gayo Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN.* Jurnal Manajemen Teknologi 16 (2), hal. 141-155, 2017.

Titik Nurbiyati, Universitas Islam Indonesia. *Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Jurnal Kajian Bisnis, Volume 23, Nomor 1, hal. 52-63, 2015.

Tjiptoherijanto, Prijono dan Nagib, Laila, 2008, *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Diantara Peluang dan Tantangan*, LIPI Press, Jakarta.

Tua Effendi Hariandja Marihot, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Kompensasi, Peningkatan Produktivitas Pegawai,* Grasindo, Jakarta.

Vera Novita, FE. Universitas Khatolik Soegiyo Pranoto Semarang 2008. Skripsi : *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Bank Danamon Semarang.*

Wilis Setyowati, FE. Universitas Sebelas Maret Surakarta 2013, Skripsi : *Strategi Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia Pada PT BPR Antar Rumeksa Arta Karanganyar.*

Yani, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitra Wacana Media, Bekasi.

Yosef Satriyo Wicaksono, *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di SKM Unit V PT Gudang Garam Kediri).* Jurnal Bisnis Dan Manajemen, Volume 3, Nomor 1, 2016.

# LAMPIRAN – LAMPIRAN

## Lampiran 1. Dokumentasi Kegiatan Pelatihan – Pelatihan

1. **5 R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin)**

# 5R KONDISI IDEAL RUANG MEETING

| VISUALISASI | KONDISI IDEAL |
| --- | --- |
| | 1. Tanaman bersih dan tidak ada debu<br>2. Meja dan kursi tertata rapi dan bersih<br>3. Lantai bersih dan tidak kotor |

**PIC : Nindi**

## KONDISI IDEAL AREA GUDANG PALLET

| VISUALISASI | KONDISI IDEAL |
|---|---|
| | 1. Semua pallet jadi tertata rapi<br>2. Penempatan pallet jadi di dalam area batas kuning<br>3. Penempatan pallet jadi harus per customer (Type ) |

**PIC : Ayyok**

## KONDISI IDEAL AREA OUTPUT KD

| VISUALISASI | KONDISI IDEAL |
|---|---|
| | 1. Semua material out put KD tertata rapi<br>2. Penempatan material out put KD, di dalam area batas kuning<br>3. Penempatan material out put KD penempatannya satu arah ( arah yang sama ) |




**PIC : Ayyok**

**2. Leadership Coaching**

3. **Penerapan “Lean Management”**

4. **Negotiation & Service Excellence Training/Marketing Analysis.**

**Lampiran 2. Justifikasi Anggaran Penelitian**

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **1. Honor** | | | | | | |
| Honor | Honor/Jam (Rp) | Waktu (jam/minggu) | Minggu | Biaya Per Tahun (Rp) | | |
| | | | | Th I | Th .. | Th n |
| Ketua | 36.000 | 20 | 20 | 720.000 | | |
| Anggota | 24.000 | 20 | 20 | 480.000 | | |
| SUB TOTAL (Rp) | | | | 1.200.000 | | |
| **2. Peralatan Penunjang** | | | | | | |
| Material | Justifikasi Pemakaian | Kuantitas | Harga Satuan (Rp) | Biaya Per Tahun (Rp) | | |
| | | | | Th I | Th .. | Th n |
| Hard Disk 8 GB | Penyimpanan dan transfer data | 2 | 100.000 | 200.000 | | |
| SUB TOTAL (Rp) | | | | 200.000 | | |
| **3. Bahan Habis Pakai** | | | | | | |
| Material | Justifikasi Pemakaian | Kuantitas | Harga Satuan (Rp) | Biaya Per Tahun (Rp) | | |
| | | | | Th I | Th | Th n |
| Tinta Printer Laser 2000 | Mencetak alat ukur, panduan, laporan, dan dokumen tertulis lain | 2 | 800.000 | 1.600.000 | | |
| Kertas | | 5 rim | 40.000 | 200.000 | | |
| Peralatan Tulis | Perlengkapan pengambilan data | 1 set | 200.000 | 200.000 | | |
| CD-R | Penggandaan laporan, jurnal, dll | 1 pak | 200.000 | 200.000 | | |
| Fotocopy jurnal, buku, referensi | Studi literatur | | 600.000 | 600.000 | | |
| SUBTOTAL POIN 2 dan 3 (Rp) | | | | 3.000.000 | | |
| **4. Perjalanan** | | | | | | |

| Material | Justifikasi Perjalanan | Kuantitas | Harga Satuan (Rp) | Biaya Per Tahun (Rp) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Th I | Th . . | Th n |
| Transport lokal | Studi literatur, koordinasi penelitian, pembelian perlengkapan dan peralatan, dll | 4 | 50.000 | 200.000 | | |
| Seminar Nasional | Transport, biaya pendaftaran, dan akomodasi | 1 | 700.000 | 700.000 | | |
| SUB TOTAL (Rp) | | | | 900.000 | | |
| **5. Lain-lain** | | | | | | |
| Kegiatan | Justifikasi | Kuantitas | Harga Satuan (Rp) | Biaya Per Tahun (Rp) | | |
| | | | | Th I | Th . . | Th n |
| Publikasi jurnal ilmiah | Biaya jurnal | 1 | 500.000 | 500.000 | | |
| Akses internet dan telepon | Penelusuran literatur Koordinasi penelitian dan pelatihan | 8 bulan | 50.000 | 400.000 | | |
| SUB TOTAL (Rp) | | | | 900.000 | | |
| | | | | | | |
| TOTAL ANGGARAN YANG DIPERLUKAN SETIAP TAHUN (Rp) | | | | Th I | Th . . | Th n |
| | | | | 6.000.000 | | |
| TOTAL ANGGARAN YANG DIPERLUKAN SELURUH TAHUN (Rp) | | | | | | 6.000.000 |

**Lampiran 3. Susunan Organisasi Tim Peneliti dan Pembagian Tugas**

| No | Nama/NIDN | Instansi Asal | Bidang Ilmu | Alokasi Waktu (jam/minggu) | Uraian Tugas |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Dra. Sri Susilowati, M.Si 0702076601 | Universitas DR.Soetomo Surabaya | Manajemen | 15 | • Mengkoordinasi kegiatan penelitian<br>• Studi literatur<br>• Merancang alat ukur, panduan observasi dan wawancara<br>• Analisis data<br>• Menyusun laporan penelitian<br>• Menulis jurnal |
| 2. | Ilya Farida, SE, MM 0722127201 | Universitas DR.Soetomo Surabaya | Manajemen | 12 | • Studi literatur<br>• Pengumpulan data<br>• Analisis data |

## Lampiran 4. Biodata Ketua dan Anggota

### I. Biodata Ketua

### A. Identitas Diri

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Nama lengkap dan gelar | Dra. Sri Susilowati, M.Si |
| 2 | Jenis kelamin | Perempuan |
| 3 | Jabatan Fungsional | Lektor |
| 4 | NIP | 95011184 |
| 5 | NIDN | 0702076601 |
| 6 | Tempat dan Tanggal Lahir | Sukoharjo, 02 Juli 1966 |
| 7 | E-mail | srisusilowati100@gmail.com |
| 8 | Nomor telepom/HP | 085731422727 |
| 9 | Alamat Kantor | Jl.Semolowaru No.84 Surabaya |
| 10 | Nomor telepon/Fax | Telp. (031) 5944750Fax.(031) 5938935 |
| 11 | Lulusan yang telah dihasilkan | S-1 = 11.738 orang |
| 12 | Mata Kuliah yang diampu | 1. Pengantar Bisnis |
| | | 2. Pengantar Manajemen<br>3. Manajemen Pemasaran |

### B. Riwayat Pendidikan

| | S-1 | S-2 | S-3 |
|---|---|---|---|
| Nama Perguruan Tinggi | Universitas Gajah Mada | Universitas Airlangga | |
| Bidang Ilmu | Manajemen | Magister Sains | |
| Tahun masuk-lulus | 1985-1991 | 2003-2005 | |
| Judul Skripsi/tesis/disertasi | Penerapan Teori Antrian pada Pelayanan Jasa Rumah Sakit ( Studi Kasus Rumah Sakit Umum Dr Moewardi Surakarta ) | Pengaruh Pengelolaan Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Dosen Universitas DR. Soetomo Surabaya. | |
| Nama Pembimbing/Promotor | Drs. Munandar, M.Si | Dr. Praptini Yulianti, M.Si. | |

**C. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Tahun | Judul Penelitian | Pendanaan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Sumber | Jumlah (Juta Rp) |
| 1 | 2014 ( Ketua Peneliti ) | Dampak Pengelolaan Sumberdaya Manusia Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Bukit Jaya Abadi Surabaya | Dikti | 11.500.000 |
| 2 | 2016 ( Ketua Peneliti ) | Komitmen Organisasi Karyawan Universitas Dr. Soetomo Surabaya | DIPA Unitomo | 3.000.000,- |
| 3. | 2017 ( Anggota Peneliti ) | Analisis Kinerja Keuangan Primer Koperasi STKIP PGRI Bangkalan Tahun Buku 2013-2015 | DIPA Unitomo | 3.000.000 |
| 4. | 2018 (Anggota Peneliti) | Pengembangan Model Early Warning System untuk Dampak Limbah Pembangunan Industri Menggunakan Sistem Kontrol pH. | Dikti | 130.000.000 |

**D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Tahun | Judul Pengabdian Kepada Masyarakat | Pendanaan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Sumber | Jumlah (Juta Rp) |
| 1 | 2017 (Sebagai Ketua) | Pelatihan Pembuatan Hantaran Pengantin Sebagai Upaya Pemanfaatan Waktu Luang Bagi Sekelompok Ibu-ibu PKK di Perumahan Griya Permata HIjau, Candi, Sidoarjo. | Lembaga Pengabdian pada Masyarakat Universitas Dr. Soetomo Surabaya. | 3.000.000 |

**E. Publikasi Artikel Ilmiah Dalam Jurnal Dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Judul Artikel Ilmiah | Nama Jurnal | Volume/Nomor/Tahun |
|---|---|---|---|

**F. Pemakalah Seminar Ilmiah (*Oral Presentation)* Dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar | Judul Artikel Ilmiah | Waktu dan Tempat |
|---|---|---|---|

**G. Karya Buku dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Judul Buku | Tahun | Jumlah Halaman | Penerbit |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

**H. Perolehan HKI dalam 5-10 Tahun Terakhir**

| No | Judul/Tema HKI | Tahun | Jenis | Nomor P/ID |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

**I. Pengalaman Merumuskan Kebijakan Publik/Rekayasa Sosial Lainnya dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Judul/Tema/Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang Telah Diterapkan | Tahun | Tempat Penerapan | Respon Masyarakat |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

**J. Penghargaan Dalam 10 Tahun Terakhir**

| No | Jenis Penghargaan | Institusi Pemberi Penghargaan | Tahun |
|---|---|---|---|
| | | | |

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima sanksi. Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan Hibah DIPA Universitas Dr. Soetomo Surabaya.

Surabaya, 25 Juni 2018
Pengusul,

Dra. Sri Susilowati, M.Si.

**I. Biodata Anggota**

**A. Identitas Diri**

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Nama lengkap dan gelar | Ilya Farida, SE, MM |
| 2 | Jenis kelamin | Perempuan |
| 3 | Jabatan Fungsional | Lektor |
| 4 | NIP | - |
| 5 | NIDN | 0722127201 |
| 6 | Tempat dan Tanggal Lahir | Bangkalan, 22 Desember 1972 |
| 7 | E-mail | Ilyafarida221@Gmail.com |
| 8 | Nomor telepom/HP | 08155130455 |
| 9 | Alamat Kantor | Jl.Semolowaru No.84 Surabaya |
| 10 | Nomor telepon/Fax | Telp. (031) 5944750Fax.(031) 5938935 |
| 11 | Lulusan yang telah dihasilkan | S-1 = 11.738 orang |
| 12 | Mata Kuliah yang diampu | 1. Statistik I<br>2. Statistik II<br>3. Akuntansi Biaya |

**B. Riwayat Pendidikan**

| | S-1 | S-2 |
|---|---|---|
| Nama Perguruan Tinggi | Universitas Bangkalan Madura | Universitas Brawijaya Malang |
| Bidang Ilmu | EkonomiManajemen | Magister Manajemen |
| Tahun masuk-lulus | 1991 – 1996 | 1996-1998 |
| Judul Skripsi/tesis/disertasi | Perhitungan Cost of Fund untuk menentukan Tingkat suku bunga kredit | Analisi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Struktur Modal Perusahaan Manufaktur yang Go Publik di BEJ. |
| Nama Pembimbing/Promotor | Drs. Ec. Mudjianto, M.Si | DR. H. Harry Susanto |

**C. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Tahun | Judul Penelitian | Pendanaan |
|---|---|---|---|

| | | | Sumber | Jumlah (Juta Rp) |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **2013 ( Sebagai Anggota Peneliti )** | Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja ( Quality Of Worklife/QWL ) terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Pada PT. Bhakti Karya Kurnia Surabaya. | Dikti | 14,000,000 |
| 2 | **2014 (Sebagai Anggota Peneliti )** | Dampak Pengelolaan Sumberdaya Manusia Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Bukit Jaya Abadi Surabaya | Dikti | 11.500.000,- |
| 3 | **2016 ( Sebagai Anggota Peneliti )** | Komitmen Organisasi Karyawan Universitas Dr. Soetomo Surabaya | DIPA Unitomo | 3.000.000 |
| 4 | **2017 ( Sebagai Ketua Peneliti )** | Analisis Kinerja Keuangan Primer Koperasi STKIP PGRI Bangkalan Tahun Buku 2013-2015 | DIPA Unitomo | 3.000.000 |

**D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat 5 Tahun Terakhir**

| No | Tahun | Judul Pengabdian Kepada Masyarakat | Pendanaan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Sumber | Jumlah (Juta Rp) |
| 1 | 2017 ( sebagai Anggota) | Pelatihan Pembuatan Hantaran Pengantin Sebagai Upaya Pemanfaatan Waktu Luang Bagi Sekelompok Ibu-ibu PKK di Perumahan Griya Permata HIjau, Candi, Sidoarjo. | DIPA Unitomo | 3.000.000 |

**E.Publikasi Artikel Ilmiah Dalam Jurnal Dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Judul Artikel Ilmiah | Nama Jurnal | Volume/Nomor/Tahun |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. | Dampak Pengelolaan SDM Terhadap Semangat Kerja | Jurnal JMM17<br>ISSN 2355-7435 | Volume 03, Nomor 02, (90-103), September 2016 |
| 2. | Komitmen Organisasi Karyawan Universitas Dr. Soetomo Surabaya | Jurnal EKSPEKTRA<br>ISSN 2549-3604 | Volume 01 Nomor 01 Pebruari 2017 |

**E. Pemakalah Seminar Ilmiah (*Oral Presentation)* Dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar | Judul Artikel Ilmiah | Waktu dan Tempat |
|---|---|---|---|
| | | | |

**F. Karya Buku dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Judul Buku | Tahun | Jumlah Halaman | Penerbit |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

**G. Perolehan HKI dalam 5-10 Tahun Terakhir**

| No | Judul/Tema HKI | Tahun | Jenis | Nomor P/ID |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

**H. Pengalaman Merumuskan Kebijakan Publik/Rekayasa Sosial Lainnya dalam 5 Tahun Terakhir**

| No | Judul/Tema/Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang Telah Diterapkan | Tahun | Tempat Penerapan | Respon Masyarakat |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

**I. Penghargaan Dalam 10 Tahun Terakhir**

| No | Jenis Penghargaan | Institusi Pemberi Penghargaan | Tahun |
|---|---|---|---|
| | | | |

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima sanksi. Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan Hibah DIPA Universitas Dr. Soetomo Surabaya.

Surabaya, 25 Juni 2018
Pengusul,

Ilya Farida, SE, MM