

**MANAJEMEN STRATEGI KONSULTAN PERENCANA DI BIDANG SDM DALAM
MENGHADAPI MASYARAKAT EKONOMI ASEAN (Studi Kasus Konsultan Kelas Menengah Di
Wilayah Surakarta dan sekitarnya)**

Ricky Miswan Trisnandar¹⁾, Ir. Sugiyarto, MT²⁾, Edy Purwanto, ST, MT³⁾

¹⁾ Mahasiswa Fakultas Teknik, Prodi Teknik Sipil, Universitas Sebelas Maret

²⁾ Pengajar Fakultas Teknik, Prodi Teknik Sipil, Universitas Sebelas Maret

Jalan Ir. Sutami No.36A Surakarta 57126.Telp.0271647069. Email: rickytrisnandar@gmail.com

Abstract

The development of the business world is now going very fast and makes the parties involved in it have to work hard, especially now Indonesia has entered a new era which now has become part of the ASEAN Economic Community (MEA, 2016) so that the competition not only in the local but already Compete with foreign companies entering Indonesia. Construction field was not spared from it so it must clean up so it can compete in terms of technology and labor. With the considerable availability of human resources in Indonesia, the human resources aspect is one of the areas to be considered in facing the MEA. Because it is necessary strategy to prepare human resources that can compete in facing MEA. This study aims to determine the strategic factors of the company, the development of strategi alternatives, and the formulation of strategies in the field of HR to determine the options of strategic alternatives quickly and reliably in the SWOT analysis on medium-scale consultant in the region of Surakarta. This study used SWOT analysis by evaluating strengths, weaknesses, threats and opportunieses from primary data obtained from questionnaires distributed to middle class consultant in the Surakarta region to formulate appropriate HR strategy. The most attractive and appropriate alternative strategy for middle class consultant is Horizontal Integration by way of Improving effective communication within the company by improving the leadership system capable of creating a healthy working environment and climate. And create a work climate climate that encourages workers to be more disciplined in working

Keywords: strategy, society of ASEAN economy, swot

ABSTRAK

Perkembangan dunia bisnis saat ini berlangsung sangat cepat dan membuat pihak- pihak yang terlibat didalamnya harus bekerja keras, terlebih sekarang Indonesia telah memasuki era baru dimana sekarang sudah menjadi bagian dari Masyarakat Ekonomi Asean (MEA, tahun 2016) sehingga persaingan tak hanya di lokal tetapi sudah bersaing dengan perusahaan luar negeri yang masuk ke Indonesia. Bidang kontruksi pun tak luput dari hal tersebut sehingga harus berbenah sehingga dapat bersaing dalam hal teknologi maupun tenaga kerja. Dengan ketersediaan sumber daya manusia yang cukup banyak di Indonesia, maka aspek SDM merupakan salah satu bagian yang perlu diperhatikan dalam menghadapi MEA. Karena hal tersebut diperlukanlah strategi untuk menyiapkan SDM yang mampu bersaing dalam menghadapi MEA. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor strategis perusahaan, pengembangan alternatif-alternatif strategi, dan perumusan strategi Dibidang SDM untuk menentukan pilihan-pilihan alternatif strategi secara cepat dan handal dalam analisis SWOT pada konsultan golongan menengah di wilayah Surakarta. Penelitian ini menggunakan Analisis SWOT dengan mengevaluasi *strengths, weaknesses, threats dan opportunieses* dari data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada konsultan kelas menengah di wilayah Surakarta untuk merumuskan strategi yang tepat dibidang SDM. Hasil dari penelitian ini didapat strategi yang paling tepat yaitu memperbaiki Alternatif strategi yang paling menarik dan tepat untuk konsultan kelas menengah adalah *Horizontal Integration* dengan jalan Meningkatkan komunikasi yang efektif dalam perusahaan dengan jalan meningkatkan sistem kepemimpinan yang mampu untuk menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang sehat. Serta membuat lingkungan iklim kerja yang memacu pekerja untuk lebih disiplin dalam bekerja.

Kata kunci: strategi, masyarakat ekonomi asean, swot

PENDAHULUAN

Sekarang Indonesia telah memasuki era baru dimana sekarang sudah menjadi bagian dari Masyarakat Ekonomi Asean (MEA, tahun 2016) sehingga persaingan tak hanya di lokal tetapi sudah bersaing dengan perusahaan luar negeri yang masuk ke Indonesia.

Bidang konstruksi pun tak luput dari hal tersebut sehingga harus berbenah sehingga dapat bersaing dalam hal teknologi maupun tenaga kerja. Dengan ketersediaan sumber daya manusia yang cukup banyak di Indonesia, maka aspek SDM merupakan salah satu bagian yang perlu diperhatikan dalam menghadapi MEA. Karena hal tersebut diperlukanlah strategi untuk menyiapkan SDM yang mampu bersaing dalam menghadapi MEA. Dengan demikian maka suatu konsultan harus melakukan pengambilan keputusan-keputusan yang bersifat strategik secara formal, melalui kerangka kerja manajemen strategi.

LANDASAN TEORI

Secara garis besar, kerangka kerja manajemen strategi melalui tiga tahapan proses berupa proses perumusan strategi, proses pelaksanaan strategi, dan proses evaluasi strategi. Dalam hal ini adalah perumusan strategi Sumber daya manusia yang siap menghadapi MEA. Adapun tahapan dari perumusan strategi terdiri dari *input stage*, *matching stage* dan *decision stage*. Tahapan formulasi strategi diatas dijelaskan sebagai berikut:

- A. Pada tahap Input Stage ada dua macam matrik yaitu matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matrik EFE (*External Factor Evaluation*). Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal perusahaan.

Business Sektor	4.00	I	II	III
		Invest/Grow	Identify Weakness	Dominate/Divest
		Maintain	Built Strength	Joint Venture
Prospects	Attractive	Seek cash flow		
IV		V	VI	
Selective segment		Selective	Minimize to invest	
Moderate	Moderate	Maintain position	Strategies	Divest
Invest strongly				
VII		VIII	IX	
Unattractive	1.00	Maintain position	Specialize	Harvest/Divest
Seek cash flow		Seek niche	Combine/License	
Invest maintenance				
		Excellent	Moderate	Weak
		4.00		1.00

Gambar 1. Internal-Eksternal (IE) Matriks

- B. Pada tahap *Matching Stage* dilakukan perhitungan untuk matrik SWOT dan matrik Internal-Eksternal (IE). Hal pertama yang harus dilakukan adalah mengisi komponen SWOT pada sel yang ada, dan setelah itu proses untuk mengembangkan strategi alternatif dengan memperhatikan kesesuaian antara faktor lingkungan internal dengan eksternal. Alternatif strategi yang dihasilkan harus secara logis konsisten dengan berbagai aspek internal perusahaan, sesuai dengan kecenderungan eksternal yang ada dan secara realistis dapat dilaksanakan. Matriks IE digunakan untuk menentukan suatu *Strategic Business Unit (SBU)* perusahaan ke dalam matriks yang terdiri atas 9 sel. Matriks IE terdiri dari 2 dimensi, yaitu total skor dari matriks IFE pada sumbu X dan total Skor dari matriks EFE pada sumbu Y. Matrik IE dapat dilihat pada gambar 1. Dari posisi perusahaan pada matriks IE dapat diambil alternative sebagai berikut :

- i. SBU yang berada pada sel I,II, atau IV adalah *Grow* atau *Build* . Strategi yang cocok adalah strategi intensif seperti *product development*, *market penetration*, dan *market development*.
- ii. SBU yang berada pada sel III, V, atau VII adalah sebagai *Hold* atau *Maintaining*. Strategi yang cocok adalah *Market penetration* atau *product development*.
- iii. SBU yang berada pada sel VI,VIII, atau IX strateginya adalah *Harvest* atau *diveture*.

C. Tahap *Decision Stage*. Dari beberapa alternative yang didapatkan, dipilih yang terbaik menggunakan *Quantitative strategic planning matrix* (QSPM). Teknik ini menggunakan input dari matriks eksternal, matriks internal, matriks SWOT, matriks IE, yang digunakan untuk informasi membuat QSPM. Matriks ini berdasar faktor kunci yang ada dari faktor sebelumnya.

METODE

Metode penelitian dilakukan dari studi literatur, penentuan objek penelitian, pengumpulan data dan analisis data. Studi literatur dilakukan untuk memperoleh semua faktor internal dan eksternal, yang digunakan pada analisis data dan dipilah menjadi *strength*, *weakness*, *opportunities*, *threats*. Objek merupakan konsultan kelas menengah di wilayah Surakarta yang mempunyai pengalaman lebih dari 5 tahun dan perusahaan yang sehat. Data primer didapat dari kuesioner dan wawancara langsung kepada koresponden yang memahami internal dan eksternal perusahaan. Berdasarkan data yang diperoleh dilakukan analisis SWOT mengenai faktor-faktor lingkungan yang dominan. Formulasi strategi yang digunakan adalah *Rational Decision Model*. Untuk menentukan strategi dilakukan tiga tahapan yaitu *Input Stage*, *Matching stage*, dan *Decision Stage*. Pada *input stage* dilakukan analisis matriks IFE dan matriks EFE. Pada *matching stage* dilakukan analisis matriks SWOT dan matrik internal-eksternal. Pada *decision stage* dilakukan analisis matrik *Quantitative Strategic Planning*.

Data hasil pemilahan faktor internal dan eksternal disajikan pada table 1 dan table 2

Tabel 1. Hasil pemilahan faktor internal

No	Faktor Internal Kekuatan/ <i>Strenght</i>	Bobot	Rating
1	Komunikasi	0.23	3.2
2	Pengawasan	0.11	3.14
3	Sifat Etika Kerja	0.11	3.14
4	Keterampilan	0.07	3.02
5	Kepemimpinan	0.05	3.2
<i>Kelemahan/ Weakness</i>			
1	Disiplin Kerja	0.12	2.65
2	Kondisi Kesehatan	0.11	2.77
3	Kualitas Sumberdaya Manusia	0.1	2.65
4	Pendidikan	0.08	2.83
5	Motivasi Internal	0.04	2.71

Tabel 2 Hasil pemilahan faktor eksternal

No	Faktor Eksternal <i>Opportunity/ Peluang</i>	Bobot	Rating
1	Manajemen	0.16	3.2
2	Motivasi Eksternal	0.18	2.77
3	Teknologi	0.14	3.2
4	Lingkungan Iklim Kerja	0.15	2.89
5	Tingkat Pendapatan	0.02	2.71
<i>Threats/ Ancaman</i>			

1	Jaminan Sosial	0.11	2.71
2	Kesempatan Berprestasi	0.1	2.77
3	Sarana Produksi	0.1	2.52
4	Kondisi Ekonomi Politik	0.04	2.28
5	Peraturan Perundang-Undangan	0.02	2.4

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor SWOT

Dilakukannya pemilihan faktor SWOT dimaksudkan agar didapat faktor-faktor yang secara relative memberikan derajat kepentingan yang lebih tinggi dibanding dengan faktor lainnya. Tabel 1, 2 dan 3 menyajikan hasil pemilihan faktor SWOT, dan nilai rating serta bobot hasil analisis data kuesioner.

Konsultan golongan menengah menempatkan faktor komunikasi, pengawasan, sifat etika kerja, keterampilan dan kepemimpinan sebagai kekuatan bagi konsultan untuk dapat bersaing di era masyarakat ekonomi asean.

Faktor disiplin kerja kondisi kesehatan, kualitas SDM, Pendidikan, dan motivasi internal merupakan faktor yang termasuk kategori weakness bagi konsultan kelas menengah, hal ini mengisyaratkan sampai saat ini konsultan kelas menengah belum memperhatikan masalah kualitas sdm dan pendidikan sehingga dapat menjadi masalah dikemudian hari.

Manajemen, motivasi eksternal, teknologi, lingkungan iklim kerja dan tingkat kepadatan merupakan peluang bagi konsultan untuk membuat karyawan dapat berkembang di era masyarakat ekonomi asean. Berlakunya undang-undang jasa konstruksi dan otonomi daerah merupakan salah satu upaya pemerintah agar konsultan dan konsultan kecil terus dapat bertahan.

Faktor eksternal yang menjadi ancaman tentang masalah sumber daya manusia pada konsultan golongan menengah adalah jaminan sosial, kesempatan berprestasi, sarana produksi, kondisi ekonomi politik, dan peraturan perundang-undangan akan menjadi ancaman bagi konsultan golongan menengah, hal ini bisa dipahami karena konsultan kelas menengah memiliki keterbatasan SDM.

Formulasi Strategi

Proses penentuan strategi yang dapat diterapkan konsultan sebagai berikut:

Matriks IFE dan EFE

Posisi konsultan secara internal dan eksternal dapat diketahui dari hasil skor matrik IFE dan matrik EFE, dimana bila skor total matrik lebih besar atau sama dengan 2,50 maka secara internal konsultan kuat dan secara eksternal konsultan telah merespon dengan baik peluang yang ada serta memiliki kemampuan yang baik dalam mengatasi ancaman yang ada

Tabel 3 Matriks IFE dan EFE

No	Faktor Internal Kekuatan/ <i>Strenght</i>	Bobot	Rating	Skor BxR
1	Komunikasi	0.23	3.2	0.74
2	Pengawasan	0.11	3.14	0.35
3	Sifat Etika Kerja	0.11	3.14	0.35
4	Keterampilan	0.07	3.02	0.21
5	Kepemimpinan	0.05	3.2	0.16
Kelemahan/ <i>Weakness</i>				
1	Disiplin Kerja	0.12	2.65	0.32

2	Kondisi Kesehatan	0.11	2.77	0.3
3	Kualitas Sumberdaya Manusia	0.1	2.65	0.27
4	Pendidikan	0.08	2.83	0.23
5	Motivasi Internal	0.04	2.71	0.11
			Total	3.02

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor BxR
	Peluang/ Opportunity			
1	Manajemen	0.16	3.2	0.51
2	Motivasi Eksternal	0.18	2.77	0.5
3	Teknologi	0.14	3.2	0.45
4	Lingkungan Iklim Kerja	0.15	2.89	0.43
5	Tingkat Pendapatan	0.02	2.71	0.05
Threats/ Ancaman				
1	Jaminan Sosial	0.11	2.71	0.3
2	Kesempatan Berprestasi	0.1	2.77	0.28
3	Sarana Produksi	0.1	2.52	0.25
4	Kondisi Ekonomi Politik	0.04	2.28	0.09
5	Peraturan Perundang-Undangan	0.02	2.4	0.05
			Total	2.91

Matriks IE

Dari matrik IFE didapat skor 3,02 sedangkan matrik EFE didapatkan skor 2,91. Berdasarkan matriks IE, strategi business unit konsultan golongan menengah terletak pada sel IV yang digambarkan sebagai *Grow* atau *Build*. Strategi yang cocok adalah *market development* dan *horizontal integration*.

Matrik SWOT

	Strength	Weaknes
	S1: Komunkasi S2: Pengawasan S3: Sifat Etika Kerja S4: Keterampilan S5: Kepemimpinan	W1: Disiplin Kerja W2: Kondisi Kesehatan W3: Kualitas SDM W4: Pendidikan W5: Motivasi Internal
Opportunies	S/O Strategi	W/O Strategi
O1: Manajemen O2: Motivasi Eksternal O3: Teknologi O4: Lingkungan iklim Kerja O5: Tingkat pendapatan	1. Meningkatkan komunikasi yang efektif dalam perusahaan dengan jalan meningkatkan sistem kepemimpinan yang mampu untuk menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang sehat (s1,s4,s5, o3) 2. pengawasan yang yang mampu mengatur motivasi kerja yang lebih sehingga mampu meningkatkan persaingan dengan perusahaan lain.(s2,s3,o4)	1. meningkatkan kemampuan manajemen untuk meningkatkan kualitas sdm serta disiplin kerja yang baik(o1,w1,w3) 2. membuat lingkungan iklim kerja yang memacu pekerja untuk lebih disiplin dalam bekerja(o3,w3)
Threats	S/T Strategi	W/T Strategi

T1: Jaminan Sosial	1.penggunaan teknologi dan sarana prasarana	1. pemanfaatan jaminan sosial dari
T2: Kesempatan Berprestasi Teknologi	untuk menunjangnya komunikasi yang baik(s1,t2t5)	peraturan undang-undang
T3: Sarana Produksi		ketenagakerjaan untuk menjamin
T4: Kondisi Ekonomi Poltik	2.peningkatan kepemimpinan serta pengawasan yang mampu memacu	kondisi kesehatan dari
T5: Peraturan Undang-Undang	kesempatan berprestasi dari para karyawan(s2,s5,t3)	pekerja(t4,t1,w5)

Pembuatan Matriks QSPM

Dari tahap matching stage yang menggunakan matriks IE dan matriks SWOT dihasilkan beberapa alternatif strategi sebagai berikut :

1. Alternatif 1 (*Market Development*)
 - a. pengawasan yang yang mampu mengatur motivasi kerja yang lebih sehingga mampu meningkatkan persaingan dengan perusahaan lain.
2. Alternatif 2 (*Horizontal Integration*)
 - a. Meningkatkan komunikasi yang efektif dalam perusahaan dengan jalan meningkatkan sistem kepemimpinan yang mampu untuk menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang sehat.
 - b. membuat lingkungan iklim kerja yang memacu pekerja untuk lebih disiplin dalam bekerja.
3. Alternatif 3 (*Stability*)
 - a. meningkatkan kemampuan manajemen untuk meningkatkan kualitas sdm serta disiplin kerja yang baik.
 - b. membuat lingkungan iklim kerja yang memacu pekerja untuk lebih disiplin dalam bekerja.

Dari perhitungan *Matriks Quantitative Strategic Planning* tampak bahwa alternatif 2 (*Horizontal Integration*) merupakan strategi alternatif yang paling menarik karena nilai yang lumayan jauh dari 2 alternatif lain. Sehingga dapat diambil untuk menjadi strategi untuk menghadapi era masyarakat ekonomi asean.

Tabel 5 Matriks QSPM

Faktor kunci	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Komunikasi	0.23	3	0.69	3	0.69	4	0.92
Pengawasan	0.11	4	0.44	2	0.22	3	0.33
Sifat Etika Kerja	0.11	4	0.44	2	0.22	3	0.33
Keterampilan	0.07	2	0.14	3	0.21	3	0.21
Kepemimpinan	0.07	3	0.15	2	0.1	3	0.15
Disiplin Kerja	0.05	2	0.24	4	0.48	2	0.24
Kondisi Kesehatan	0.11	2	0.22	3	0.33	1	0.11
Kualitas Sumberdaya Manusia	0.1	3	0.3	4	0.4	4	0.4
Pendidikan	0.08	2	0.16	3	0.24	1	0.08
Motivasi Internal	0.04	2	0.08	2	0.08	2	0.08
Manajemen	0.16	3	0.48	4	0.64	3	0.48
Motivasi Eksternal	0.18	2	0.36	2	0.36	2	0.36
Teknologi	0.14	2	0.28	4	0.56	4	0.56
Lingkungan Iklim Kerja	0.15	4	0.6	2	0.3	2	0.3
Tingkat Pendapatan	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02
Jaminan Sosial	0.11	1	0.11	1	0.11	1	0.01
Kesempatan Berprestasi	0.1	1	0.1	1	0.1	2	0.2
Sarana Produksi	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2

Kondisi Ekonomi Politik	0.04	3	0.12	1	0.04	2	0.08
Peraturan Perundang-Undangan	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02
Jumlah			5.15		5.32		5.18

KESIMPULAN

Faktor lingkungan yang dominan untuk konsultan golongan menengah di Surakarta adalah faktor yang menjadi kekuatan (Strength) yaitu komunikasi, pengawasan, sifat etika kerja, keterampilan dan kepemimpinan. Faktor yang menjadi kelemahan (weaknees) adalah disiplin kerja kondisi kesehatan, kualitas SDM, Pendidikan, dan motivasi internal. Faktor yang merupakan peluang Manajemen, motivasi eksternal, teknologi, lingkungan iklim kerja dan tingkat pedapatan. Faktor yang menjadi ancaman adalah jaminan sosial, kesempatan berpestasi, sarana produks, kondisi ekonomi politik, dan peraturan perundang-undangan.

Alternatif strategi yang paling menarik dan tepat untuk konsultan kelas menengah adalah *Horizontal Integration* dengan jalan Meningkatkan komunikasi yang efektif dalam perusahaan dengan jalan meningkatkan sistem kepemimpinan yang mampu untuk menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang sehat. Serta membuat lingkungan iklim kerja yang memacu pekerja untuk lebih disiplin dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- David, FR. (2000). *Concept in Strategic Management*. Prentice Hall. USA
- Handayani, FS. (2009). “Manajemen Strategi Konsultan golongan kecil dalam menghadapi Era Kebebasan Investasi”. *Media Teknik Sipil*, Volume IX, No.2, 25-31
- Prasetyo, RF. dan Wiguna, PA. (2015). “Menilai kesadaran dan kesiapan konsultan di Indonesia menghadapi msyarakat ekonomi asean”. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXII*, Surabaya, 24 januari 2015, 32-41
- Rangkuti, F. (2005). Analisis SWOT. *Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Reori- entasi Konsep Perencanaan Strategi Untuk Menghadapi Abad 21, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakart