

# Manajemen Strategi Berbasis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Dan Threat*) dalam Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT ABC

Antonius Nathanael Sitanggang\*, Sumiati

Program Studi Teknik Industri, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya

\*Koresponden email: nael.sitanggang@gmail.com

Diterima: 12 Desember 2024

Disetujui: 20 Desember 2024

## Abstract

PT ABC is a state-owned company engaged in international and domestic container handling services based in Surabaya, East Java. In improving service quality, especially in improving container flow, PT ABC conducts human resource planning and development, which is one of the important factors. This study analyses the factors that influence human resource planning and development in order to achieve optimal strategic management. The method used for strategic management is the SWOT method (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*). This research was conducted through field observations, interviews and the distribution of questionnaires to employees involved in human resource planning and development. The research results show that the calculations of the Internal Factor Strategy Analysis and External Factor Strategy Analysis matrices indicate that the values obtained are 0.15 and 0.17 respectively, which places PT ABC's factors in Quadrant I, indicating that the strengths and opportunities are the strongest factors in strategy determination. Therefore, the strategy implemented is an aggressive or expansionary strategy.

**Keywords:** *container handling service, container flow, human resource planning and development, strategic management, swot*

## Abstrak

PT ABC adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang layanan jasa petikemas internasional maupun domestik yang berlokasi di Surabaya, Jawa Timur. Dalam meningkatkan kualitas layanan terutama dalam peningkatan arus petikemas, PT ABC melakukan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia dimana menjadi salah satu faktor penting. Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia agar didapatkan manajemen strategi yang optimal. Metode yang digunakan untuk melakukan manajemen strategi adalah metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat*). Penelitian ini dilakukan dengan cara observasi lapangan, wawancara, serta pemberian kuesioner kepada pekerja yang melakukan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perhitungan matriks Analisis Strategi Faktor Internal dan Analisis Strategi Faktor Eksternal menunjukkan bahwa nilai yang didapatkan adalah 0,15 dan 0,17 sehingga faktor-faktor PT ABC berada di kuadran I dimana menunjukkan kekuatan dan peluang yang dimiliki menjadi faktor terkuat dalam penentuan strategi sehingga strategi yang dilakukan adalah strategi agresif ataupun ekspansi.

**Kata Kunci:** *layanan jasa petikemas, arus petikemas, perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia, manajemen strategi, swot*

## 1. Pendahuluan

Sebagian besar wilayah Indonesia adalah lautan, menjadikannya sebagai negara maritim sehingga menjadi salah satu penyokong ekonomi terbesar. Kondisi seperti ini menjadikan pelabuhan sebagai salah satu titik kunci dalam perekonomian negara. Pelabuhan adalah kunci dalam jaringan transportasi, jalannya aktivitas ekonomi, aktivitas pergantian moda transportasi, penyokong aktivitas jasa perdagangan, dan tempat distribusi, produksi, dan integrasi muatan maupun barang [1] dimana salah satu aktivitas dalam pelabuhan adalah jasa terminal petikemas.

Petikemas merupakan jenis paket yang dibuat khusus dengan ukuran tertentu dan dapat digunakan kembali. Petikemas, juga disebut sebagai *container*, adalah kotak besar berbentuk empat persegi panjang yang biasanya terbuat dari campuran baja dan tembaga, tetapi juga bisa terbuat dari bahan lain seperti *fiberglass*, kayu, aluminium, atau aluminium. Produk ini dirancang untuk menjadi tahan terhadap berbagai kondisi lingkungan.

Terminal petikemas adalah lokasi di mana muatan yang diangkut dalam petikemas dipertukarkan antara kapal darat dan laut. Ini adalah area terbatas yang dimulai saat petikemas turun dari kapal dan berakhir di pintu pelabuhan. Dengan menggunakan petikemas, berbagai jenis barang dapat digabungkan menjadi satu dalam satu unit, yang memungkinkan proses bongkar muat dilakukan secara mekanis. Ini meningkatkan efisiensi proses dengan meningkatkan jumlah muatan yang dapat diangkut, yang pada gilirannya meningkatkan waktu yang dibutuhkan untuk proses bongkar muat [6].

Untuk menyediakan layanan terminal petikemas, sumber daya manusia yang kompeten diperlukan. Salah satu lingkup kerja yang menangani manajemen sumber daya manusia adalah Dinas Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Perencanaan sumber daya manusia adalah tugas sumber daya manusia yang sangat penting karena menentukan kualitas tenaga kerja dan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi sepanjang tahun. Karena tujuan utamanya adalah memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan dapat membantu mencapai tujuan tersebut [10]. Akibatnya, proses strategis yang dikenal sebagai perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia dilakukan untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang dipekerjakan memiliki kompetensi, produktivitas, dan memenuhi persyaratan [11]. Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan mengatur kebutuhan sumber daya manusia dan organisasi, mengatur pendidikan, pelatihan, dan mengelola tenaga kerja atau pegawai untuk mencapai hasil yang optimal.

Manajemen strategi adalah peristiwa dari berbagai kegiatan dalam menentukan kebijakan yang menyeluruh dan mendasarkan bersamaan dengan memutuskan bagaimana implementasi yang akan dilajukan agar keputusan yang telah ditetapkan dapat dijalankan oleh semua pihak dalam perusahaan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Sistem yang terdiri dari berbagai bagian yang saling berhubungan dan bergerak secara bersamaan membentuk manajemen strategi [14] dimana analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threat*) merupakan salah satu bentuk dari manajemen strategi. Analisis SWOT merupakan sebuah kerangka kerja analisis yang terhubung langsung ke dalam lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal dengan membangun pendekatan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman [2]. Analisis dan strategi yang tepat diperlukan untuk membangun bisnis yang efektif dan efisien. Menggabungkan analisis SWOT saat membuat strategi membantu perusahaan membuat rencana yang realistis dan terfokus. Selain itu, ini memudahkan para pemimpin untuk mengalokasikan sumber daya dan menemukan inisiatif yang dapat meningkatkan daya saing dan pertumbuhan dalam jangka panjang [8].

PT ABC adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang layanan jasa terminal petikemas baik internasional maupun domestik. PT ABC didirikan pada tahun 1999 di kota Surabaya, Jawa Timur. Layanan yang diberikan oleh PT ABC adalah layanan penerimaan petikemas, layanan pengeluaran petikemas, layanan pembongkaran petikemas, layanan pemuatan petikemas, dan layanan *container freight station*. Pada tahun 2023, PT ABC telah mempertahankan arus petikemas sebesar 975.750 *box* serta 1.449.641 TEUs (*twenty-foot equivalent unit*; satuan kapasitas petikemas) [15]. PT ABC dapat menggunakan analisis SWOT secara optimal untuk membuat gambaran tentang strategi apa yang akan diambil. Hal ini dapat dicapai karena analisis ini akan memberikan gambaran tentang keadaan, baik di dalam maupun di luar suatu perusahaan [7]. Dengan demikian, didapatkan manajemen strategi dalam perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia agar dapat memperbaiki beberapa aspek. Dengan demikian, proses bisnis pada PT ABC bisa berjalan dengan lebih efektif serta efisien seiring dengan peningkatan kualitas layanan dan peningkatan arus petikemas.

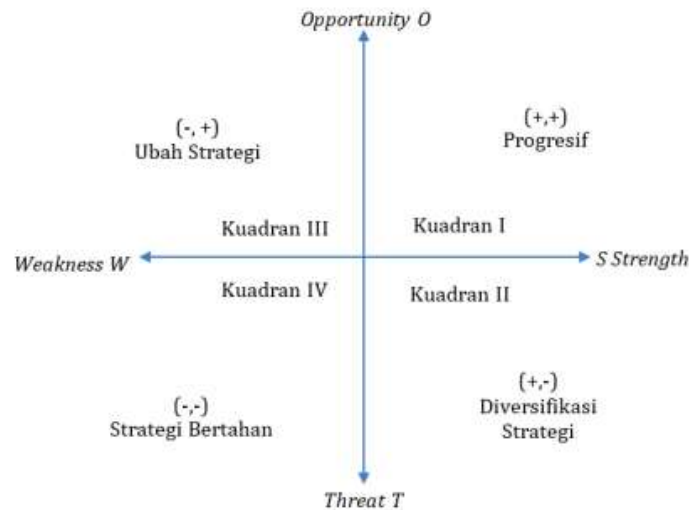
## 2. Metode Penelitian

Peneliti melakukan penelitian di dinas Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT ABC untuk mendapatkan informasi serta melakukan observasi mengenai Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia selama proses praktik kerja di PT ABC yang terletak di Jl. Tanjung Mutiara, Surabaya dan Gedung Bersama PT Pelabuhan Indonesia Lt. X, Jl. Perak Timur No. X, Surabaya.

Penelitian kualitatif ini biasanya digunakan untuk mempelajari sejarah, kehidupan masyarakat, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, aktivitas sosial, dan lainnya. Pengalaman para peneliti memungkinkan mereka untuk menemukan dan memahami apa yang tersembunyi di balik fenomena yang kadang-kadang sulit dipahami [3]. Inilah alasan mengapa metode ini dipilih. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. Tiga metode pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini: wawancara, observasi, dan kuesioner. Wawancara adalah wacana di mana pewawancara berbicara dengan narasumber untuk mendapatkan informasi, dan observasi adalah proses di mana peneliti mengumpulkan data dan informasi [5]. Adapun kuesioner diberikan kepada narasumber secara langsung sebagai penentuan nilai bobot dan *rating* sesuai dengan pandangan yang dimiliki.

Kuesioner bersifat tertutup serta memiliki pertanyaan dengan berbagai pilihan jawaban yakni *range* angka atau *skala likert* untuk mengetahui faktor apakah yang paling penting dalam suatu kondisi eksisting perusahaan. Data yang diperoleh kemudian diolah dan dianalisis lebih lanjut.

Proses selanjutnya yang dilakukan adalah mengolah data yang sudah didapatkan melalui pengumpulan data. Pengolahan data membantu menampilkan data hasil observasi menjadi lebih sederhana. Proses selanjutnya adalah menentukan faktor manakah yang menjadi faktor internal dan faktor eksternal dengan pembuatan tabel sesuai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi. Setelah itu, faktor-faktor yang didapatkan akan digunakan untuk mengembangkan data SWOT kualitatif menjadi kuantitatif dan menentukan posisi organisasi secara keseluruhan dimana bobot dan *rating* yang telah didapatkan akan diakumulasikan serta dikalikan untuk mendapatkan nilai total bobot skor. Setelah menghitung total bobot skor, dilakukan penentuan posisi perusahaan menggunakan diagram analisis SWOT.



**Gambar 1.** Diagram Analisis SWOT  
 Sumber: Buku Teknik Analisa [4].

Adapun posisi perusahaan dibagi ke dalam empat kuadran, yakni kuadran I, II, III, dan IV. Kuadran I menunjukkan organisasi yang kuat dan berpeluang, dan rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif, yang berarti organisasi dalam kondisi prima. Kuadran 2 menunjukkan organisasi yang kuat tetapi menghadapi masalah besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi diversifikasi dimana organisasi harus segera mengembangkan berbagai strategi taktis. Organisasi yang lemah tetapi sangat berpeluang digambarkan dalam Kuadran 3. Sesuai dengan rekomendasi yang diberikan, organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya.. Kuadran IV menunjukkan organisasi yang lemah dan menghadapi masalah besar. Oleh karena itu, agar organisasi tidak terperosok lebih jauh, disarankan untuk menerapkan strategi bertahan, yang mengawasi kinerja internal.

Langkah terakhir dalam penelitian ini adalah menciptakan strategi alternatif yang didasarkan pada matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada. Empat dasar perumusan strategi alternatif adalah sebagai berikut: strategi SO, yang berarti kekuatan-peluang, menggunakan seluruh kekuatan untuk mengambil peluang terbaik; ST, yang berarti ancaman, dan WO, yang berarti kelemahan-peluang, memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan yang ada; dan WT, yang berarti kelemahan-peluang, bergantung pada tindakan yang cenderung defensif dan berusaha untuk mengurangi kelemahan yang ada dan menghindari ancaman [4].

### 3. Hasil dan Pembahasan

Adapun hasil dan pembahasan yang didapatkan mengenai perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia pada PT ABC dijelaskan dengan analisis matriks, perhitungan SWOT, dan matriks SWOT di bawah.

#### *Internal Factor Analysis Strategy*

Untuk melihat dan menilai faktor internal perusahaan, seperti kekuatan dan kelemahan, matriks *Internal Factor Analysis Strategy* digunakan. Matriks ini terdiri dari tabel yang berisi informasi tentang

kekuatan dan kelemahan perusahaan, bobot, rating, dan skor bobot. Matriks ini digunakan dalam perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia PT ABC sebagai berikut:

**Tabel 1.** Matriks *Internal Factor Analysis Strategy*

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Bobot
	Kekuatan			
1	Budaya perusahaan yang sudah kuat, karena PT ABC telah berdiri sejak tahun 1999.	0.10	4.00	0.41
2	Mengetahui kompetensi dari karyawan, karena perencanaan dan pengembangan SDM hanya di sekitar lingkungan PT ABC. Kompetensi dan pengalaman yang dimiliki oleh pekerja PT ABC.	0.10	4.33	0.44
3	Komitmen direksi dan dukungan manajemen dalam perencanaan dan pengembangan SDM (pengalokasian dana)	0.11	4.67	0.51
4	Akses pada ekosistem Pelabuhan Indonesia dan Sistem LMS ( <i>Learning Management System</i> ).	0.10	4.33	0.42
5	Reputasi sebagai pelabuhan terkemuka.	0.10	4.67	0.45
<b>Total</b>		<b>0.51</b>	<b>-</b>	<b>2.23</b>
No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Bobot
	Kelemahan			
1	Sumber daya manusia yang terbatas dan hanya terdapat di lingkup PT ABC saja.	0.10	4.00	0.39
2	PT ABC harus mengetahui rencana dari <i> Holding </i> dan <i> Sub Holding </i> (masih dalam lingkup internal) agar renbang SDM bisa berjalan dengan baik serta selaras.	0.10	3.67	0.38
3	Kebiasaan dan sifat sumber daya manusia (budaya belajar rendah serta ketergantungan pada proses manual)	0.09	4.33	0.39
4	Departemen dalam PT ABC yang belum sepenuhnya memiliki program yang mendukung visi misi perusahaan	0.11	4.33	0.47
5	Kesenjangan Kompetensi Teknologi pada lingkungan perusahaan.	0.10	4.67	0.45
<b>Total</b>		<b>0.49</b>	<b>-</b>	<b>2.07</b>
<b>Grand Total</b>		<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>4.3</b>

Sumber: Penelitian (2024)

**Tabel 1** menunjukkan matriks *Internal Factor Analysis Strategy* yang berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki PT ABC dimana berhubungan dengan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Setelah menghitung bobot dan *rating* yang kemudian dikalikan agar menghasilkan total skor bobot, didapatkan total *Internal Factor Analysis Strategy* sebesar 4,3.

Faktor kekuatan yang dimiliki oleh PT ABC dalam melakukan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia adalah: PT ABC adalah perusahaan yang telah berdiri pada tahun 1999 yang mengedepankan budaya yang kuat serta dinamis, adanya visi, misi, serta tujuan yang jelas dan terukur, dinas perencanaan dan pengembangan SDM sudah mengetahui kompetensi dan pengalaman dari pekerja, karena dalam prosesnya, sebagian besar dilakukan di lingkup PT ABC; adanya komitmen direksi dan dukungan manajemen dalam perencanaan dan pengembangan SDM, khususnya pada pengalokasian dana, akses pada ekosistem Pelabuhan Indonesia dan sistem LMS yang terintegrasi seperti akses sertifikasi kepelabuhanan, serta reputasi PT ABC sebagai salah satu jasa pelabuhan terkemuka dimana menarik tenaga kerja yang ingin bergabung dengan perusahaan. Masing-masing faktor memiliki total bobot skor sebesar 0,41; 0,44; 0,51; 0,42; dan 0,43 dengan total bobot skor sebesar 2,23.

Faktor kelemahan yang dimiliki oleh PT ABC dalam melakukan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia adalah: sumber daya manusia yang terbatas dan hanya terdapat di lingkup PT ABC saja; PT ABC harus mengetahui rencana dari  *Holding*  dan  *Sub Holding*  (masih dalam lingkup internal) agar renbang SDM bisa berjalan dengan baik serta selaras; kebiasaan dan sifat sumber daya manusia (budaya belajar rendah serta ketergantungan pada proses manual); departemen dalam PT ABC yang belum sepenuhnya memiliki program yang mendukung visi misi perusahaan; serta kesenjangan kompetensi teknologi pada lingkungan perusahaan. Masing-masing faktor memiliki total bobot skor sebesar 0,39; 0,38; 0,39; 0,47; dan 0,45 dengan total bobot skor sebesar 2,07.

#### *Analisis Matriks External Factor Analysis Strategy*

Untuk melihat dan menilai faktor internal perusahaan, seperti peluang dan ancaman, matriks *External Factor Analysis Strategy* digunakan. Matriks ini berbentuk tabel yang berisi informasi tentang peluang dan

ancaman perusahaan, bobot, rating, dan skor bobot. Matriks analisis faktor luar di PT ABC adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.** Matriks *External Factor Analysis Strategy*

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot
	Peluang			
1	Kebijakan Pemerintah yang diteruskan ke <i> Holding</i> serta <i> Sub Holding</i> dalam transformasi digital di sektor logistik -pelabuhan.	0.09	4.67	0.44
2	Adanya kerja sama dengan institusi pendidikan (lembaga pelatihan dan universitas) dalam program perencanaan dan pengembangan SDM	0.11	4.33	0.46
3	Keputusan Pemerintah dalam menyatukan regional pelabuhan sejak tahun 2021 (merger Pelindo) - kolaborasi dengan terminal lain, standardisasi pelayanan, pengelolaan aset (salah satunya SDM), dan peningkatan kompetensi yang sesuai	0.11	4.00	0.42
4	Adopsi Teknologi Terbaru sebagai penunjang kegiatan pelabuhan	0.10	4.67	0.46
5	Pertumbuhan Industri Logistik	0.11	4.00	0.42
<b>Total</b>		<b>0.51</b>	<b>-</b>	<b>1.78</b>
No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot
	Ancaman			
1	Pergantian Pemerintah Baru	0.09	4.00	0.35
2	Perusahaan asing yang akan berdiri di Indonesia akan berdampak pada perencanaan dan pengembangan SDM.	0.09	4.33	0.41
3	Fluktuasi Ekonomi Global - Ketegangan Antar Negara dan Pandemi	0.11	4.00	0.42
No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot
	Ancaman			
4	Teknologi yang berkembang pesat	0.10	4.33	0.43
5	Perubahan Regulasi dari pemerintah	0.11	4.33	0.46
<b>Total</b>		<b>0.49</b>	<b>-</b>	<b>1.61</b>
<b>Grand Total</b>		<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>3.39</b>

Sumber: Penelitian (2024)

**Tabel 2** menunjukkan matriks *External Factor Analysis Strategy* yang berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki PT ABC dimana berhubungan dengan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Setelah menghitung bobot dan *rating* yang kemudian dikalikan agar menghasilkan total skor bobot, didapatkan total *External Factor Analysis Strategy* sebesar 3,39. Penjelasan lebih rinci mengenai tabel di atas adalah:

Faktor peluang yang dimiliki oleh PT ABC dalam melakukan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia adalah: kebijakan pemerintah yang diteruskan ke *holding* serta *sub holding* dalam transformasi digital di sektor logistik, adanya kerja sama dengan institusi pendidikan seperti lembaga pelatihan dan universitas dalam program perencanaan dan pengembangan SDM, keputusan pemerintah dalam menyatukan regional pelabuhan sejak tahun 2021 sehingga memungkinkan kolaborasi dengan terminal lain, standardisasi pelayanan, pengelolaan aset seperti SDM, dan peningkatan kompetensi yang sesuai; adopsi teknologi terbaru seperti penunjang kegiatan pelabuhan; serta pertumbuhan industri logistik. Masing-masing faktor memiliki total bobot skor sebesar 0,44; 0,46; 0,42; 0,46; dan 0,42 dengan total bobot skor sebesar 1,78.

Faktor ancaman yang dimiliki oleh PT ABC dalam melakukan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia adalah: pergantian pemerintah baru; perusahaan asing yang akan berdiri di Indonesia; fluktuasi ekonomi global – ketegangan antar negara dan pandemi; teknologi yang berkembang pesat; serta perubahan regulasi dari pemerintah. Masing-masing faktor memiliki total bobot skor sebesar 0,35; 0,41; 0,42; 0,43; dan 0,46 dengan total bobot skor sebesar 1,61.

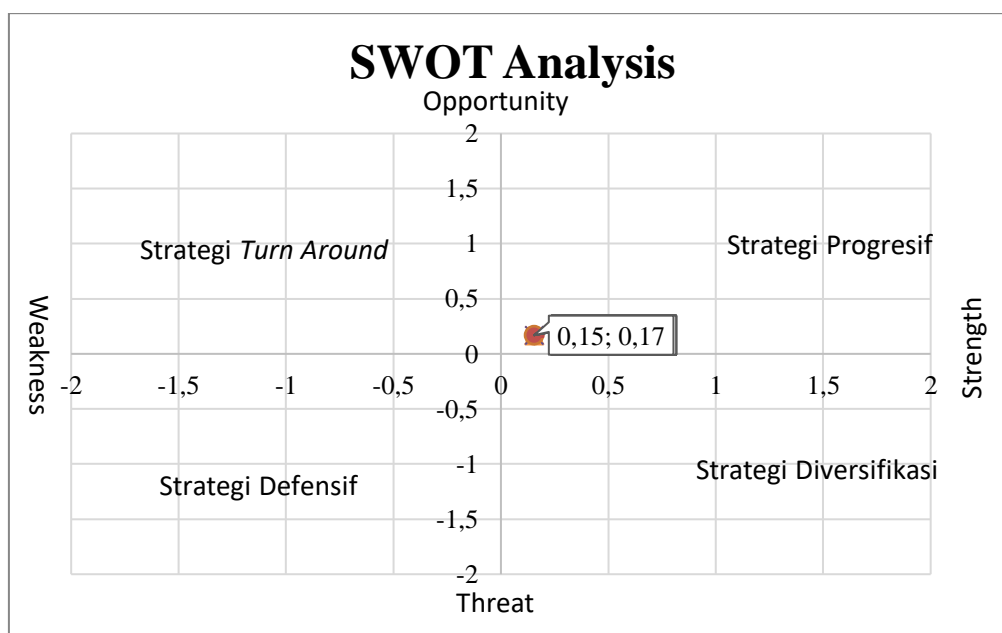
#### Diagram Analisis SWOT

Dari hasil perhitungan total bobot yang dilakukan, dilakukan perhitungan nilai matriks IFAS dan EFAS dengan melakukan pengurangan nilai bobot pada kekuatan dengan kelemahan pada faktor internal serta pengurangan nilai bobot pada peluang dengan ancaman pada faktor eksternal di PT ABC.

$$\text{Matriks IFAS} = 1,78 - 1,73 = 0,05$$

$$\text{Matriks EFAS} = 1,51 - 1,46 = 0,05$$

Adapun hasil dari matriks IFAS dan EFAS digunakan untuk membuat diagram analisis SWOT, seperti pada gambar di bawah.



**Gambar 2.** Diagram Analisis SWOT PT ABC  
Sumber: Penelitian (2024)

Setelah didapatkan nilai matriks IFAS dan EFAS dengan nilai (0,15; 0,17), dapat diketahui bahwa proses perencanaan dan pengembangan SDM pada PT ABC terletak di kuadran I dimana memiliki arti strategi terbaik yang dilakukan adalah strategi agresif atau ekspansi. Strategi ini adalah strategi menyerang dimana faktor-faktor positif menjadi faktor dominan; harus dilakukan agar PT ABC bisa memperkuat kondisi internal serta meningkatkan peluang pasar berdasarkan proses perencanaan dan pengembangan yang optimal berdasarkan situasi dan kondisi eksisting.

#### Analisis Matriks SWOT

Salah satu strategi alternatif yang dapat digunakan oleh perusahaan adalah analisis matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT). Strategi ini berasal dari faktor internal dan faktor eksternal, yang semuanya telah diproses melalui matriks internal eksternal. Setelah melewati berbagai langkah, diputuskan bahwa posisi PT ABC berada pada pendekatan agresif. Matriks SWOT akan menggambarkan strategi yang dipilih sebagai berikut:

**Tabel 3.** Analisis Matriks SWOT

IFAS	Strengths	Weaknesses
EFAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>Budaya perusahaan yang sudah kuat, karena PT ABC telah berdiri sejak tahun 1999.</li> <li>Mengetahui kompetensi dari karyawan, karena perencanaan dan pengembangan SDM hanya di sekitar lingkungan PT ABC. Kompetensi dan pengalaman yang dimiliki oleh pekerja PT ABC.</li> <li>Komitmen direksi dan dukungan manajemen dalam perencanaan dan pengembangan SDM (pengalokasian dana)</li> <li>Akses pada ekosistem Pelabuhan Indonesia dan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sumber daya manusia yang terbatas dan hanya terdapat di lingkup PT ABC saja.</li> <li>PT ABC harus mengetahui rencana dari Holding dan Sub Holding (masih dalam lingkup internal) agar renbang SDM bisa berjalan dengan baik serta selaras.</li> <li>Kebiasaan dan sifat sumber daya manusia (budaya belajar rendah serta ketergantungan pada proses manual)</li> <li>Departemen dalam PT ABC yang belum sepenuhnya memiliki program yang mendukung visi misi perusahaan</li> </ol>

	<p>Sistem LMS (Learning Management System).</p> <p>5. Reputasi sebagai pelabuhan terkemuka.</p>	<p>5. Kesenjangan Kompetensi Teknologi pada lingkungan perusahaan.</p>
<p><b>Opportunities</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan Pemerintah yang diteruskan ke Holding serta Sub Holding dalam transformasi digital di sektor logistik - pelabuhan.</li> <li>2. Adanya kerja sama dengan institusi pendidikan (lembaga pelatihan dan universitas) dalam program perencanaan dan pengembangan SDM</li> <li>3. Keputusan Pemerintah dalam menyatukan regional pelabuhan sejak tahun 2021 (merger Pelindo) - kolaborasi dengan terminal lain, standarisasi pelayanan, pengelolaan aset (salah satunya SDM), dan peningkatan kompetensi yang sesuai</li> <li>4. Adopsi Teknologi Terbaru sebagai penunjang kegiatan pelabuhan</li> <li>5. Pertumbuhan Industri Logistik</li> </ol>	<p><b>S-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan budaya perusahaan yang kuat, komitmen direksi, dan dukungan manajemen dalam perencanaan dan pengembangan SDM untuk berkolaborasi, bekerja sama, dan meningkatkan kerja sama yang sudah ada dengan lembaga pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pekerja.</li> <li>2. Menggunakan dan mengoptimalkan akses ke ekosistem Pelabuhan Indonesia dan LMS untuk mempercepat adopsi dan adaptasi teknologi terbaru (terutama teknologi yang mendukung proses operasional) untuk mendukung transformasi digital di sektor logistik sesuai kebijakan pemerintah.</li> <li>3. Meningkatkan posisi kompetitif di industri logistik yang terus berkembang dengan bekerja sama dengan terminal lain dan meningkatkan standarisasi pelayanan untuk meningkatkan reputasi pelabuhan sebagai penyedia layanan petikemas.</li> </ol>	<p><b>W-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengatasi keterbatasan SDM internal dengan bekerja sama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan untuk menciptakan serta mengembangkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi yang relevan.</li> <li>2. Mengatasi gap teknologi dengan adopsi teknologi terbaru dan pelatihan dengan institusi eksternal; meningkatkan kerja sama terkait perkembangan teknologi jika sudah ada.</li> <li>3. Menyesuaikan rencana Holding dan Sub-Holding dengan kebijakan pemerintah untuk memastikan bahwa mereka bekerja sama dan sesuai dengan program transformasi digital.</li> <li>4. Membentuk program pengembangan departemen dengan bekerja sama dalam merger Pelindo untuk meningkatkan kompetensi dan standar operasional serta melakukan koordinasi rutin dalam kegiatan tersebut, baik bulanan, triwulan, maupun tahunan.</li> </ol>
<p>IFAS</p>		
<p>EFAS</p> <p><b>Threats</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pergantian Pemerintah Baru</li> <li>2. Perusahaan asing yang akan berdiri di Indonesia akan berdampak pada perencanaan dan pengembangan SDM.</li> <li>3. Fluktuasi Ekonomi Global - Ketegangan Antar Negara dan Pandemi</li> <li>4. Teknologi yang berkembang pesat</li> </ol>	<p><b>S-T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan komitmen direksi, dukungan manajemen, dan dana SDM untuk mengatasi ancaman dari perusahaan asing yang masuk ke Indonesia melalui pengembangan kompetensi karyawan secara kompetitif.</li> <li>2. Menggunakan sistem LMS untuk mempercepat adaptasi teknologi untuk mengantisipasi</li> </ol>	<p><b>W-T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengatasi kebiasaan belajar rendah melalui program pelatihan internal untuk menghadapi perkembangan teknologi dan meningkatkan adaptasi terhadap kondisi global.</li> <li>2. Mengurangi ketergantungan pada proses manual dengan transformasi digital untuk tetap kompetitif menghadapi perusahaan asing.</li> </ol>

<p>5. Perubahan Regulasi dari pemerintah</p>	<p>perkembangan teknologi yang pesat.          3. Bergantung pada reputasi perusahaan dan pengalaman karyawan untuk menjaga posisi perusahaan meskipun fluktuasi ekonomi global.          4. Menciptakan budaya belajar yang lebih baik untuk pekerja agar memastikan perusahaan tetap adaptif terhadap regulasi pemerintah.</p>	<p>3. Memastikan rencana SDM selaras dengan rencana Holding dan Sub-Holding agar tetap responsif terhadap perubahan regulasi pemerintah.          4. Mengembangkan program kerja lintas departemen untuk meningkatkan kolaborasi internal dan bersiap menghadapi tantangan ekonomi global serta melakukan koordinasi rutin dalam kegiatan tersebut, baik bulanan, triwulan, maupun tahunan.</p>
--	--	---

Sumber: Penelitian (2024)

PT ABC dapat menggunakan matriks SWOT di atas untuk melakukan perencanaan dan pengembangan SDM, dan tabel 3 di atas menunjukkan penjelasan lebih lanjut tentang strategi-strategi tersebut:

a. *Strength-Opportunity (SO)*

Strategi *strength-opportunity (SO)* merupakan strategi yang berasal dari faktor internal kekuatan dan faktor eksternal peluang dimana saling dihubungkan agar mendapatkan alternatif strategi. Setelah melewati tahapan penelitian, peneliti memberikan alternatif strategi. Pertama, PT ABC dapat menggunakan budaya perusahaan yang kuat, komitmen direksi, dan dukungan manajemen dalam perencanaan dan pengembangan SDM untuk berkolaborasi, bekerja sama, dan meningkatkan kerja sama yang sudah ada dengan lembaga pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pekerja, terlebih pada program pelatihan untuk pekerja. Kedua, PT ABC dapat menggunakan dan mengoptimalkan akses ke ekosistem Pelabuhan Indonesia dan LMS untuk mempercepat adopsi dan adaptasi teknologi terbaru (terutama teknologi yang mendukung proses operasional) untuk mendukung transformasi digital di sektor logistik sesuai kebijakan pemerintah, seperti materi ataupun modul kepelabuhanan, digitalisasi alat, dan sistem yang mengoptimalkan proses kinerja. Ketiga, PT ABC dapat meningkatkan posisi kompetitif di industri logistik yang terus berkembang dengan bekerja sama dengan terminal lain dan meningkatkan standardisasi pelayanan untuk meningkatkan reputasi pelabuhan sebagai penyedia layanan petikemas, bisa berupa pelatihan bersama maupun kolaborasi dalam beberapa *project*.

b. *Strength-Threat (ST)*

Strategi *strength-threat (ST)* merupakan strategi yang berasal dari faktor internal dengan memerhatikan ancaman yang mungkin terjadi pada PT ABC dalam penentuan alternatif strategi. Ancaman yang mungkin terjadi pada PT ABC dapat diminimalisir dengan memperkuat internal perusahaan, yaitu dengan cara menggunakan komitmen direksi, dukungan manajemen, dan dana SDM untuk mengatasi ancaman dari perusahaan asing yang akan masuk ke Indonesia melalui pengembangan kompetensi karyawan secara kompetitif. Cara kedua yang dapat dilakukan adalah menggunakan sistem LMS untuk mempercepat adaptasi teknologi untuk mengantisipasi perkembangan teknologi yang pesat agar proses kegiatan di PT ABC tidak terhambat hanya karena perkembangan teknologi. Kemudian, PT ABC dapat bergantung pada reputasi perusahaan dan pengalaman karyawan untuk menjaga posisi perusahaan meskipun fluktuasi ekonomi global tanpa mengurangi faktor pengembangan SDM. Terakhir, PT ABC dapat menciptakan budaya belajar yang lebih baik untuk pekerja agar memastikan perusahaan tetap adaptif terhadap regulasi pemerintah, dengan cara mengatur pekerja di dalamnya, baik rotasi, mutasi, maupun pelatihan. *Refreshment* akan berperan penting dalam hal tersebut.

c. *Weakness-Opportunity*

Strategi *weakness-opportunity (WO)* merupakan strategi yang berasal dari kelemahan pada faktor internal, tetapi melihat peluang yang didapatkan oleh PT ABC sehingga ditentukan alternatif strategi yang dapat meningkatkan peluang serta mengurangi faktor kelemahan. Tentunya, faktor sumber daya manusia yang menjadi faktor yang melemahkan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia pada PT ABC, tetapi PT ABC juga memiliki peluang untuk menjadi perusahaan yang semakin baik oleh adanya kondisi eksternal yang mendukung. Oleh karena itu, strategi yang disarankan oleh peneliti adalah: mengatasi keterbatasan SDM internal dengan bekerja sama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan untuk menciptakan serta mengembangkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi yang relevan, mengatasi *gap* teknologi dengan adopsi teknologi terbaru dan pelatihan dengan institusi eksternal; meningkatkan kerja



sama terkait perkembangan teknologi jika sudah dilakukan sebelumnya, menyesuaikan rencana Holding dan Sub-Holding dengan kebijakan pemerintah untuk memastikan bahwa mereka bekerja sama dan sesuai dengan program transformasi digital, dan membentuk program pengembangan departemen dengan bekerja sama dalam merger Pelindo untuk meningkatkan kompetensi dan standar operasional serta melakukan koordinasi rutin dalam kegiatan tersebut, baik bulanan, triwulan, maupun tahunan.

d. *Weakness-Threat (WT)*

Strategi *weakness-opportunity (WT)* merupakan strategi yang berasal dari kelemahan pada faktor internal serta faktor eksternal ancaman dimana saling menghubungkan untuk mendapatkan alternatif strategi. Kelemahan yang sebagian bersumber dari sumber daya manusia serta ancaman dari pemerintahan baru, regulasi, teknologi, serta perusahaan pesaing tentunya akan berdampak signifikan terhadap PT ABC. Dengan demikian, peneliti memberikan alternatif strategi pada PT ABC, yakni: Mengatasi kebiasaan belajar rendah melalui program pelatihan internal untuk menghadapi perkembangan teknologi dan meningkatkan adaptasi terhadap kondisi global. Mengurangi ketergantungan pada proses manual dengan transformasi digital untuk tetap kompetitif menghadapi perusahaan asing. Memastikan rencana SDM selaras dengan rencana Holding dan Sub-Holding agar tetap responsif terhadap perubahan regulasi pemerintah. Mengembangkan program kerja lintas departemen untuk meningkatkan kolaborasi internal dan bersiap menghadapi tantangan ekonomi global serta melakukan koordinasi rutin dalam kegiatan tersebut, baik bulanan, triwulan, maupun tahunan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, ditemukan bahwa analisis SWOT adalah strategi manajemen yang digunakan untuk analisis perencanaan dan pengembangan SDM di PT ABC. Nilai diagramnya adalah (0,15; 0,17) di kuadran I, jadi strategi yang paling cocok untuk PT ABC adalah yang progresif atau ekspansif, yaitu strategi yang berdasar pada kekuatan internal dan peluang yang dimiliki. Berdasarkan hasil tersebut, strategi yang dapat dilakukan adalah strategi *strength-opportunity*, yaitu PT ABC dapat menggunakan budaya perusahaan yang kuat, komitmen direksi, dan dukungan manajemen dalam perencanaan dan pengembangan SDM untuk berkolaborasi, bekerja sama, dan meningkatkan kerja sama yang sudah ada dengan lembaga pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pekerja, terlebih pada program pelatihan untuk pekerja. Kedua, PT ABC dapat menggunakan dan mengoptimalkan akses ke ekosistem Pelabuhan Indonesia dan LMS untuk mempercepat adopsi dan adaptasi teknologi terbaru (terutama teknologi yang mendukung proses operasional) untuk mendukung transformasi digital di sektor logistik sesuai kebijakan pemerintah, seperti materi ataupun modul kepelabuhanan, digitalisasi alat, dan sistem yang mengoptimalkan proses kinerja. Ketiga, PT ABC dapat meningkatkan posisi kompetitif di industri logistik yang terus berkembang dengan bekerja sama dengan terminal lain dan meningkatkan standardisasi pelayanan untuk meningkatkan reputasi pelabuhan sebagai penyedia layanan petikemas, bisa berupa pelatihan bersama maupun kolaborasi dalam beberapa *project* tanpa menghilangkan strategi alternatif lainnya.

#### 5. Daftar Pustaka

- [1] J. M. Wood, R. Zeffane, dan A. Fitzgerald. *Organisational Behaviour: Core Concepts and Applications*. Milton, Qld: John Wiley & Sons. 2006.
- [2] P. Kotler. *Manajemen Pemasaran di Indonesia. Analisis, Perencanaan Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat. 2012.
- [3] E. Barlian. *Metodologi Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Padang: Sukabina Press. 2018.
- [4] D. Kurniasih, Y. Rusfiana, A. Subagyo, dan R. Nuradhawati. *Teknik Analisa*. Bandung: Alfabeta Bandung. 2021
- [5] F. Nurdiansyah dan H. S. Rugoyah, "Strategi Branding Bandung Giri Gahana Golf Sebelum dan Saat Pandemi Covid-19," *J. Purnama Berazam*, vol. 2, no. 2, hal. 159, 2021.
- [6] T. S. R. Wiryawan, "Analisa Pelayanan Bongkar Muat Petikemas Yang Optimal Pada Terminal Petikemas," vol. 2, no. 2, hal. 222–229, 2024.
- [7] M. Mashuri dan D. Nurjannah, "Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing," *JPS (Jurnal Perbank. Syariah)*, vol. 1, no. 1, hal. 97–112, 2020, doi: 10.46367/jps.v1i1.205.
- [8] M. F. Zulhami dan R. Fitriani, "Penggunaan Analisis SWOT Dalam Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia PT. XYZ," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan.*, vol. 10, no. 11, hal. 454–467, 2024.
- [9] A. J. Sampurna, M. Rahayu, dan Giyanto, "Analisis Manajemen Strategi Berdasarkan SWOT Untuk Peningkatan Daya Saing dan Kualitas Layanan," *Unistek*, vol. 10, no. 2, hal. 94–102, 2023, doi: 10.33592/unistek.v10i2.3584.

- 
- [10] W. D. Febrian *et al.*, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2024.
- [11] M. Effendi dan Sulistyorini, “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam,” *Southeast Asian J. Islam. Educ. Manag.*, vol. 2, no. 1, hal. 39–51, 2021, doi: 10.21154/sajiem.v2i1.40.
- [12] Z. Safitri, W. El, V. P. Sitorus, dan I. Noviyanti, “Analisis SWOT terhadap Pengembangan Strategi Bisnis Pada Warung Makan Asyik Desa Balunijuk,” *J. Manuhara Pus. Penelit. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, no. 3, hal. 140–153, 2024, doi: 10.61132/manuhara.v2i3.967.
- [13] H. Zain, I. Usu, dan J. Abdullah, “The Effect of Human Resource Planning and Development in Islamic Perspective on Employee Performance at the Regional Office of the Ministry of Religion of Gorontalo Province,” *Gorontalo Manag. Res.*, vol. 4, no. 2, hal. 91–102, 2021.
- [14] E. Sugiarti, H. Supratikta, dan M. Catio, *Manajemen Strategi*. Tangerang Selatan: Unpam Press, 2022.
- [15] Terminal Petikemas, "Profile," [Online]. Tersedia: <https://www.tps.co.id/profil/visi>. [Diakses: 3 Desember 2024]