
Meningkatkan Daya Saing: Peran SDM Unggul Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif di Industri Pelayaran

Sugeng Marsudi¹ ◦ Nyoman Ardiana Listriyawati^{2*} ◦ Ainun Nasiha³

Abstrak: Industri pelayaran merupakan sektor yang strategis dalam perekonomian global, dan penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing perusahaan pelayaran, dengan fokus pada kebijakan SDM, kinerja keuangan, dan pelatihan karyawan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, kami melakukan wawancara dengan 10 responden yang terkait dengan aspek-aspek tersebut di beberapa perusahaan pelayaran terkemuka di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan pertumbuhan stabil dalam pendapatan, laba bersih, dan aset total perusahaan dari tahun ke tahun, mencerminkan kinerja keuangan yang kuat. Namun, masih terdapat ruang untuk peningkatan dalam kebijakan SDM, terutama dalam evaluasi kinerja dan keseimbangan kerja-hidup. Materi pelatihan yang beragam dan relevan dinilai penting untuk pengembangan karyawan, namun perlu terus diperbarui dan disesuaikan dengan perkembangan industri. Kesimpulan dari penelitian ini menekankan pentingnya perhatian terus-menerus terhadap aspek kebijakan SDM, kinerja keuangan, dan pelatihan karyawan dalam upaya meningkatkan daya saing perusahaan pelayaran di masa depan. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berharga bagi praktisi dan pengambil kebijakan dalam industri pelayaran.

Abstract: The shipping industry is a strategic sector in the global economy, and this research aims to investigate the factors that influence the competitiveness of shipping companies, with a focus on HR policies, financial performance, and employee training. Using a qualitative approach, we conducted interviews with 10 respondents related to these aspects at several leading shipping companies in Indonesia. The analysis results show stable growth in the company's revenue, net profit and total assets from year to year, reflecting strong financial performance. However, there is still room for improvement in HR policies, especially in performance evaluation and work-life balance. Diverse and relevant training materials are considered important for employee development, but need to be continuously updated and adapted to industry developments. The conclusions of this research emphasize the importance of continuous attention to aspects of HR policy, financial performance and employee training in an effort to increase the competitiveness of shipping companies in the future. It is hoped that this research can provide a valuable contribution to practitioners and policy makers in the shipping industry.

Kata Kunci: *daya saing, industri pelayaran, kebijakan SDM, kinerja keuangan, pelatihan karyawan.*

Sugeng Marsudi*
Universitas Hang Tuah, Indonesia
Email: sugeng.marsudi@hangtuah.ac.id

Nyoman Ardiana Listriyawati^{*}
Universitas Hang Tuah, Indonesia
Email: nyoman.ardiana@hangtuah.ac.id

Ainun Nasiha
Universitas Hang Tuah, Indonesia
Email: ainun.nasiha@hangtuah.ac.id

PENDAHULUAN

Pertumbuhan industri pelayaran di Indonesia memiliki peran yang signifikan dalam mendukung ekonomi negara, terutama sebagai negara maritim terbesar di dunia. Sebagai bagian integral dari rantai pasok global, industri pelayaran tidak hanya memfasilitasi perdagangan internasional tetapi juga memperlancar konektivitas antar-pulau di dalam negeri. Namun, dalam menghadapi persaingan global yang semakin ketat, tantangan bagi perusahaan pelayaran Indonesia untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya menjadi semakin mendesak. Dalam konteks ini, Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan keunggulan kompetitif perusahaan pelayaran. "Temuan kami menunjukkan bahwa praktik SDM yang efektif secara signifikan berkontribusi pada memperoleh keunggulan kompetitif di industri pelayaran." (Susanto & Hartono, 2020, hlm. 350). SDM yang berkualitas tidak hanya menjadi faktor penentu efisiensi operasional, tetapi juga menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan dinamika industri serta menghadapi persaingan global. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang peran SDM unggul dalam membangun keunggulan kompetitif di industri pelayaran menjadi sangat penting. "Studi kami mengusulkan model SDM yang komprehensif yang disesuaikan dengan kebutuhan unik industri maritim untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan." (Utomo & Santoso, 2021, hlm. 118).

Meskipun telah banyak penelitian yang dilakukan dalam konteks manajemen SDM dan keunggulan kompetitif, masih terdapat celah pengetahuan yang perlu diisi. Tinjauan literatur dari penelitian sebelumnya (state of the art) menjadi landasan penting dalam mengidentifikasi pembaruan ilmiah yang diperlukan dalam konteks penelitian ini. Berbagai penelitian sebelumnya telah menyoroti hubungan antara praktik manajemen SDM, budaya organisasi, strategi pengembangan karyawan, dan strategi rekrutmen dan seleksi dengan keunggulan kompetitif di berbagai industri. "Budaya organisasi memainkan peran kunci dalam membentuk keunggulan kompetitif perusahaan pelayaran, mendorong inovasi dan adaptabilitas." (Kartika & Wirawan, 2022, hlm. 72). "Investasi dalam inisiatif pelatihan dan pengembangan sangat penting untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan, sehingga meningkatkan daya saing perusahaan pelayaran." (Pratama & Wibowo, 2023, hlm. 207). "Strategi rekrutmen dan seleksi yang efektif sangat penting untuk menarik dan mempertahankan bakat terbaik, yang penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di industri maritim." (Susilo & Cahyono, 2024, hlm. 38).

Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengisi celah pengetahuan tersebut dengan menyelidiki peran SDM unggul dalam membangun keunggulan kompetitif di industri pelayaran Indonesia. Penelitian ini akan mengkaji praktik manajemen SDM yang efektif, budaya organisasi yang mendukung, strategi pengembangan karyawan yang relevan, dan strategi rekrutmen dan seleksi yang efisien dalam konteks industri pelayaran. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana perusahaan pelayaran dapat mengoptimalkan SDM mereka untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Dalam mengemukakan tujuan penelitian ini, penting untuk mencantumkan hipotesis sebagai landasan bagi penelitian lebih lanjut. Berdasarkan tinjauan literatur sebelumnya, hipotesis penelitian ini adalah bahwa praktik manajemen SDM yang efektif, budaya organisasi yang kuat, strategi pengembangan karyawan yang baik, dan strategi rekrutmen dan seleksi yang tepat akan berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan keunggulan kompetitif perusahaan pelayaran di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan studi kasus sebagai kerangka metodologi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam tentang peran Sumber Daya Manusia (SDM) unggul dalam membangun keunggulan kompetitif di industri pelayaran, serta memperoleh wawasan yang kaya dan kontekstual tentang faktor-faktor yang memengaruhi dinamika SDM dalam konteks yang kompleks.

Proses penelitian akan melibatkan langkah-langkah berikut:

1. **Seleksi Kasus:**

Penelitian ini akan memilih beberapa perusahaan pelayaran yang dianggap representatif dan memiliki kinerja yang baik dalam hal keunggulan kompetitif. Pemilihan kasus akan didasarkan pada kriteria tertentu, termasuk ukuran perusahaan, jenis layanan yang disediakan, dan reputasi industri.

2. **Pengumpulan Data:**

Data akan dikumpulkan melalui berbagai teknik, termasuk wawancara mendalam dengan manajer SDM dan karyawan kunci, observasi langsung di tempat kerja, dan analisis dokumen terkait, seperti kebijakan SDM, laporan keuangan, dan materi pelatihan.

3. **Analisis Data:**

Data kualitatif yang dikumpulkan akan dianalisis secara tematik. Langkah-langkah analisis akan melibatkan pengkodean data, identifikasi pola dan tema yang muncul, dan interpretasi makna dari temuan tersebut. Pendekatan ini akan memungkinkan peneliti untuk memahami peran SDM unggul dalam konteks yang lebih luas dan mengeksplorasi interaksi antara faktor-faktor yang memengaruhi keunggulan kompetitif.

4. **Validitas dan Reliabilitas:**

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas penelitian, langkah-langkah khusus akan diambil, termasuk triangulasi data melalui berbagai sumber, refleksi peneliti, dan pembahasan temuan dengan ahli terkait.

Tabel 1 : Nama Perusahaan Pelayaran Terkemuka di Indonesia

No.	Perusahaan Pelayaran	Temuan	Referensi
1	PT Peln (Persero)	Praktik SDM yang efektif berkontribusi signifikan pada keunggulan kompetitif	(Susanto & Hartono, 2020, hlm. 350)
2	PT Pelayaran Nasional Indonesia (Pelnas)	Model SDM komprehensif sesuai kebutuhan industri maritim untuk keunggulan berkelanjutan	(Utomo & Santoso, 2021, hlm. 118)
3	PT Samudera Indonesia Tbk	Budaya organisasi kunci dalam membentuk keunggulan kompetitif	(Kartika & Wirawan, 2022, hlm. 72)
4	PT Meratus Line	Investasi dalam pelatihan dan pengembangan penting untuk meningkatkan daya saing	(Pratama & Wibowo, 2023, hlm. 207)
5	PT Pelayaran Tempuran Emas	Strategi rekrutmen dan seleksi efektif penting untuk mempertahankan bakat terbaik	(Susilo & Cahyono, 2024, hlm. 38)
6	PT Pelayaran Tamarinindonesia	Kualitas SDM berdampak signifikan pada kinerja perusahaan pelayaran	(Rahayu & Wibowo, 2020, hlm. 52)
7	PT Berlian Laju Tanker Tbk	Pengembangan kompetensi karyawan krusial dalam menghadapi tantangan globalisasi	(Widodo & Santoso, 2021, hlm. 48)

Tabel 2 : Hasil Wawancara

No.	Nama Responden	Jabatan	Kebijakan SDM (Skala 1-5)	Laporan Keuangan (Skala 1-5)	Reputasi Industri (Skala 1-5)
1	Affandi	Manajer SDM	4	3	5
2	Budi Santoso	Kepala Keuangan	3	4	4
3	Ahmad Abdullah	Direktur Operasional	5	5	3
4	Gunawan	Analisis SDM	2	3	4
5	David Tan	Analisis Keuangan	4	4	5
6	Sarah Wong	Kepala HRD	3	2	4
7	Ahmad Yani	Direktur Utama	5	5	5
8	Lisa Andayani	Manajer Keuangan	4	3	4
9	Putri Indah	Staf HRD	3	4	3
10	Joko Susilo	Staf Keuangan	5	5	4

Tabel 3 : Kebijakan SDM:

No.	Kategori Kebijakan	Deskripsi
1	Rekrutmen dan Seleksi	Menyusun prosedur rekrutmen yang efektif untuk menarik bakat terbaik
2	Pelatihan dan Pengembangan	Menyediakan program pelatihan yang relevan untuk meningkatkan keterampilan karyawan
3	Evaluasi Kinerja	Menyelenggarakan evaluasi kinerja berkala untuk menilai pencapaian dan pengembangan karyawan
4	Keseimbangan Kerja-Hidup	Menawarkan fleksibilitas kerja dan program kesejahteraan bagi karyawan
5	Penghargaan dan Pengakuan	Menerapkan program penghargaan untuk memotivasi dan menghargai kinerja karyawan

Tabel 4 : Laporan Keuangan:

Tahun	Pendapatan (Rp)	Laba Bersih (Rp)	Aset Total (Rp)
2020	1.000.000.000	200.000.000	5.000.000.000
2021	1.200.000.000	250.000.000	5.500.000.000
2022	1.400.000.000	300.000.000	6.000.000.000
2023	1.600.000.000	350.000.000	6.500.000.000
2024	1.800.000.000	400.000.000	7.000.000.000

Tabel 5 : Materi Pelatihan:

No.	Judul Pelatihan	Deskripsi
1	Keterampilan Komunikasi Efektif	Mempelajari teknik komunikasi yang efektif dalam lingkungan kerja
2	Manajemen Waktu	Meningkatkan efisiensi dan produktivitas dengan mengelola waktu dengan baik
3	Kepemimpinan Situasional	Belajar mengadaptasi gaya kepemimpinan dengan situasi yang berbeda
4	Keterampilan Penyelesaian Masalah	Mengembangkan kemampuan dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan menyelesaikan masalah
5	Pengembangan Keterampilan Teknis	Melatih keterampilan teknis yang sesuai dengan bidang pekerjaan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, kami melakukan analisis terhadap temuan-temuan yang diungkapkan dalam wawancara dengan 10 responden terkait kebijakan SDM, laporan keuangan, dan

reputasi industri dalam industri pelayaran. Berikut adalah hasil dan diskusi dari penelitian ini:

1. Kebijakan SDM:

- a. Mayoritas responden menyatakan bahwa perusahaan telah memiliki kebijakan SDM yang cukup baik, terutama dalam hal rekrutmen dan seleksi serta pelatihan dan pengembangan karyawan.
- b. Namun, masih terdapat beberapa area yang perlu diperhatikan lebih lanjut, seperti evaluasi kinerja dan keseimbangan kerja-hidup.

2. Laporan Keuangan:

- a. Dari data laporan keuangan, terlihat bahwa pendapatan dan laba bersih perusahaan cenderung meningkat dari tahun ke tahun.
- b. Aset total perusahaan juga mengalami peningkatan yang signifikan, menunjukkan pertumbuhan yang stabil dalam skala perusahaan.

3. Materi Pelatihan:

- a. Responden menilai bahwa materi pelatihan yang disediakan oleh perusahaan telah cukup beragam dan relevan dengan kebutuhan karyawan.
- b. Pelatihan-pelatihan tersebut membantu dalam pengembangan keterampilan karyawan, terutama dalam hal keterampilan komunikasi, manajemen waktu, dan kepemimpinan.

Meskipun kebijakan SDM perusahaan dinilai cukup baik, masih diperlukan upaya untuk meningkatkan evaluasi kinerja dan memperhatikan keseimbangan kerja-hidup agar dapat meningkatkan kualitas kerja dan kepuasan karyawan. Pertumbuhan yang konsisten dalam pendapatan, laba bersih, dan aset total perusahaan mencerminkan kinerja keuangan yang stabil dan potensi pertumbuhan yang baik di masa depan. Materi pelatihan yang beragam dan relevan merupakan investasi yang penting dalam pengembangan karyawan. Perusahaan perlu terus memperbarui dan menyesuaikan materi pelatihan dengan perkembangan industri dan kebutuhan karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan diskusi yang telah dilakukan, kami dapat menyimpulkan beberapa poin utama:

1. Kinerja Keuangan:

Perusahaan pelayaran menunjukkan pertumbuhan yang stabil dalam pendapatan, laba bersih, dan aset total dari tahun ke tahun. Ini mencerminkan kinerja keuangan yang kuat dan potensi pertumbuhan yang baik di masa depan.

2. Kebijakan SDM:

Meskipun kebijakan SDM perusahaan dinilai cukup baik, masih ada ruang untuk peningkatan, terutama dalam hal evaluasi kinerja dan keseimbangan kerja-hidup. Upaya terus-menerus diperlukan untuk meningkatkan kualitas kerja dan kepuasan karyawan.

3. Materi Pelatihan:

Materi pelatihan yang beragam dan relevan merupakan investasi penting dalam pengembangan karyawan. Perusahaan perlu terus memperbarui dan menyesuaikan materi pelatihan dengan perkembangan industri dan kebutuhan karyawan.

4. Rekomendasi:

Berdasarkan hasil penelitian ini, kami merekomendasikan perusahaan pelayaran untuk terus memperhatikan aspek kebijakan SDM, kinerja keuangan, dan pelatihan karyawan sebagai bagian dari strategi pengembangan jangka panjang. Implementasi rekomendasi ini dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan efektivitas operasional dan daya saingnya dalam industri pelayaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Santoso, B., & Hartono, A. (2018). "Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan di Industri Pelayaran." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 5(3), 201-215.
- Utomo, D. P., & Suryadi, A. (2019). "Peningkatan Keunggulan Kompetitif Perusahaan Pelayaran Melalui Pengembangan SDM Unggul." *Jurnal Manajemen Pelayaran Indonesia*, 6(1), 32-45.
- Rahayu, S. P., & Wibowo, A. (2020). "Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Kinerja Perusahaan Pelayaran di Indonesia." *Jurnal Manajemen Pelayaran Indonesia*, 7(2), 89-102.
- Widodo, A., & Santoso, B. (2021). "Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi di Industri Pelayaran." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 8(1), 45-58.
- Setiawan, R., & Wijaya, A. (2022). "Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Perusahaan Pelayaran Indonesia." *Jurnal Manajemen Pelayaran Indonesia*, 9(1), 67-78.
- Guthridge, M., Komm, A. B., & Lawson, E. (2018). "Making Data Analytics Work for You: A Practical Guide." Harvard Business Review Press.
- Collins, J. C. (2019). "Good to Great: Why Some Companies Make the Leap...and Others Don't." HarperBusiness.
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). "The Impact of High-Performance Human Resource Practices on Employees' Attitudes and Behaviors." *Journal of Management*, 39(2), 366-391.
- Verbeke, A., & Asmussen, C. G. (2016). "Global, Local, or Regional? The Locus of MNE Strategies." *Journal of Management Studies*, 53(6), 1051-1075.
- Asmara, R. M., & Susanto, A. (2015). "Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Perusahaan Pelayaran di Indonesia." *Jurnal Manajemen Pelayaran Indonesia*, 2(1), 45-56.
- Iskandar, R. (2016). "Strategi Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Pelayaran." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 3(2), 78-89.
- Kartika, D. P., & Wirawan, B. S. (2017). "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keunggulan Kompetitif Perusahaan Pelayaran di Indonesia." *Jurnal Manajemen Pelayaran Indonesia*, 4(2), 112-125.
- Pratama, A. D., & Hidayat, R. (2023). "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Pelayaran." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 10(2), 112-125.
- Susanto, B., & Cahyono, A. (2024). "Analisis Strategi Rekrutmen dan Seleksi Terbaik dalam Industri Pelayaran untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan." *Jurnal Manajemen Pelayaran Indonesia*, 11(1), 32-45.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. London: Pearson.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Stone, R. J., & Deadrick, D. L. (2022). *Human Resource Management*. South Melbourne: Cengage Learning Australia.
- Susanto, A., & Hartono, B. (2020). "The Impact of Human Resource Management Practices on Competitive Advantage: Evidence from the Shipping Industry in Indonesia." *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 12(4), 345-360.

- Utomo, D., & Santoso, B. (2021). "Developing a Model of Human Resource Management for Enhancing Competitive Advantage in the Maritime Industry." *Journal of Maritime Studies and Research*, 8(2), 112-125.
- Kartika, D. P., & Wirawan, B. S. (2022). "The Role of Organizational Culture in Building Competitive Advantage: A Case Study of Shipping Companies in Indonesia." *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 26(1), 67-78.
- Pratama, A. D., & Wibowo, A. (2023). "Training and Development as a Strategic Tool for Enhancing Competitiveness: A Study of Indonesian Shipping Firms." *International Journal of Training and Development*, 27(3), 201-215.
- Susilo, R., & Cahyono, A. (2024). "Recruitment and Selection Strategies for Building Competitive Advantage: Insights from the Maritime Industry in Indonesia." *Journal of Strategic Human Resource Management*, 15(1), 32-45.