

BAB 3 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. Latar Belakang Perusahaan

PT. XYZ berdiri sejak tahun 1980. PT. XYZ adalah sebuah perusahaan keluarga, dimana 100% sahamnya dimiliki oleh keluarga dengan komposisi 58% dimiliki oleh pendiri, 22% dimiliki oleh anak pertama, 10% dimiliki masing-masing oleh anak kedua dan ketiga.

PT. XYZ bergerak di bidang jasa konstruksi, yaitu Kontraktor Listrik dan Mekanikal dengan klasifikasi M2, golongan D. Ada lima klasifikasi perusahaan dimana masing-masing klasifikasi menunjukkan batas pekerjaan yang bisa dilakukan berdasarkan nilai pekerjaan.

Tabel 3. 1. Klasifikasi perusahaan berdasarkan nilai pekerjaan

Klasifikasi	Nilai Pekerjaan
K3 (Kecil 3)	Untuk pekerjaan s.d. Rp. 100 juta
K2 (Kecil 2)	Untuk pekerjaan s.d. Rp. 400 juta
K1 (Kecil 1)	Untuk pekerjaan s.d. Rp. 1 milyar
M2 (Menengah 2)	Untuk pekerjaan s.d. Rp. 3 milyar
M1 (Menengah 1)	Untuk pekerjaan s.d. Rp. 10 milyar
B (Besar)	Untuk pekerjaan diatas Rp. 10 milyar

Sumber: <http://www.akli.org/?content=profilorganisasi&kode=001> tanggal 5 Januari 2009

Berdasarkan UU No. 15 tahun 1985 tentang Ketenagalistrikan, UU No. 18 tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi, Peraturan Pemerintah No. 28 tahun 2000 dan Keputusan Dewan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional No. 24/KPTS/LPJK/D/II/2002 tentang Penetapan Akreditasi kepada Asosiasi Kontraktor Listrik dan Mekanikal Indonesia (AKLI), AKLI menerbitkan Surat

Penetapan Penanggung Jawab Teknik (SP-PJT) yang terdiri dari 4 golongan. Golongan PJT ini berdasarkan sertifikasi keahlian yang dikeluarkan oleh asosiasi profesi. Setiap perusahaan yang melakukan usaha jasa pelaksana konstruksi (kontraktor) harus mempunyai minimal satu orang PJT. Masing-masing golongan menentukan batas pekerjaan yang dapat dilakukan (skup kerja) suatu perusahaan.

Gol. A berarti PJT yang dimiliki dapat melaksanakan pekerjaan perencanaan dan atau pemasangan dan atau perawatan instalasi listrik untuk penerangan dan atau tenaga di dalam dan atau di luar bangunan untuk disambung pada jaringan tegangan rendah sampai dengan daya setinggi-tingginya 25KVA.

Gol B berarti PJT yang dimiliki dapat melaksanakan pekerjaan perencanaan dan atau pemasangan dan atau perawatan instalasi listrik untuk penerangan dan atau tenaga di dalam dan atau di luar bangunan untuk disambung pada jaringan tegangan rendah sampai dengan daya setinggi-tingginya 99KVA.

Gol. C berarti PJT yang dimiliki dapat melaksanakan pekerjaan perencanaan dan atau pemasangan dan atau perawatan instalasi listrik untuk penerangan dan atau tenaga di dalam dan atau di luar bangunan untuk disambung pada jaringan tegangan rendah dan atau jaringan tegangan menengah termasuk melaksanakan pekerjaan jaringan tegangan rendah, jaringan tegangan menengah, gardu transformer dan sentral pembangkit dengan daya setinggi-tingginya 500KVA.

Gol. D berarti PJT yang dimiliki dapat melaksanakan pekerjaan perencanaan dan atau pemasangan dan atau perawatan instalasi listrik untuk penerangan dan atau tenaga di dalam dan atau di luar bangunan, termasuk melaksanakan pekerjaan jaringan tegangan rendah, jaringan tegangan menengah, jaringan transmisi tegangan tinggi, dan tegangan ekstra tinggi, gardu hubung, gardu induk dan sentral pembangkit untuk semua daya.

3.2. Lingkup Usaha yang Ditawarkan

PT. XYZ pada awalnya bergerak di bidang listrik saja. Tapi seiring dengan banyaknya permintaan pekerjaan mekanikal dan biasanya pekerjaan untuk listrik

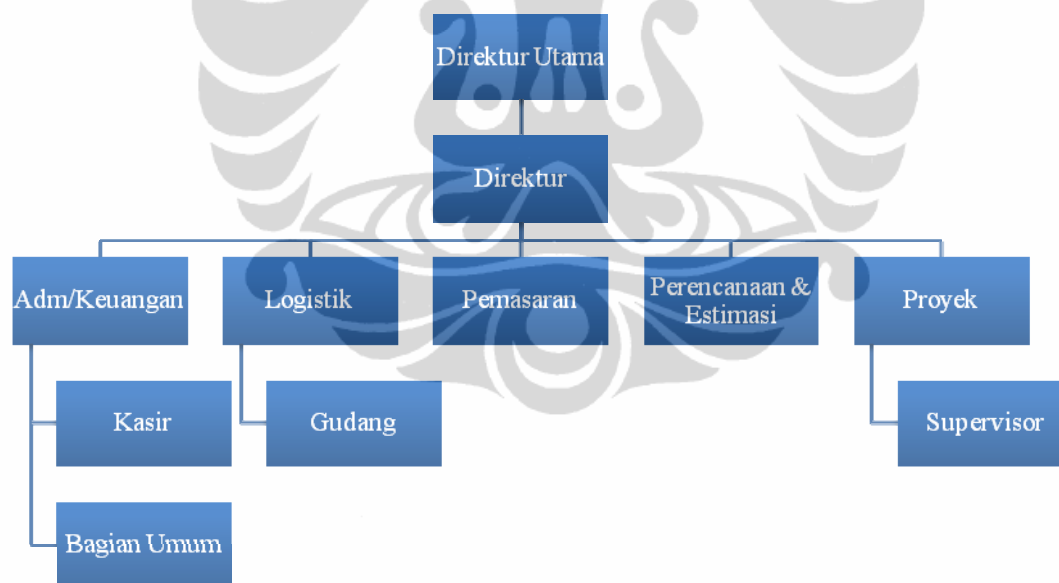
digabung dengan pekerjaan mekanikal, maka PT. XYZ mulai merambah ke bidang mekanikal.

Lingkup usaha atau pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan oleh PT. XYZ meliputi:

- Pekerjaan Elektrikal yaitu: instalasi bangunan dan industri, instalasi tata suara, instalasi kontrol dan instrumentasi, instalasi pemadam/sinyal kebakaran, instalasi CCTV, dan perawatannya.
- Pekerjaan Mekanikal yaitu: instalasi tata udara (AC), plambing dan hydrant, dan perawatannya.

3.3. Struktur Organisasi dan SDM

Struktur organisasi PT. XYZ adalah seperti gambar di bawah ini:



Gambar 3. 1. Struktur organisasi PT. XYZ

Sumber: Dokumen internal PT. XYZ

Saat ini karyawan PT. XYZ berjumlah 11 orang dengan status karyawan tetap. Bila ada proyek, biasanya akan dilakukan penambahan karyawan kontrak/harian berdasarkan kebutuhan proyek.

Karyawan PT. XYZ bisa dibilang loyal, karena masa kerja mereka sebagian diatas 10 tahun. Gaji karyawan tidak besar, tapi perusahaan memberikan insentif untuk setiap proyek yang berhasil didapat atau diselesaikan. Selain itu, direktur utama melakukan pendekatan personal kepada setiap karyawan dan berusaha menawarkan solusi untuk setiap permasalahan keuangan yang dihadapi karyawan. Perusahaan juga membantu membayar uang pangkal SD sampai SMA dan membayar uang bulanan SD anak-anak karyawannya. Di bawah ini tabel jumlah karyawan PT. XYZ dari tahun 2005-2008.

Tabel 3. 2. Jumlah karyawan tahun 2005-2008 (per Desember)

	2005	2006	2007	2008
Karyawan tetap	13	13	11	11
Karyawan kontrak	1	1	2	0

Sumber: Dokumen internal PT. XYZ

Pada tahun 2007, terjadi pengurangan karyawan dan ada tenaga inti perusahaan di bidang mekanikal yang mengundurkan diri. Dikarenakan perusahaan ingin memangkas biaya operasional, maka untuk sementara waktu perusahaan tidak mencari penggantinya. Hal ini menyebabkan perusahaan memutuskan untuk kembali ke bisnis intinya yaitu elektrikal untuk sementara waktu, sambil tetap mengerjakan beberapa pekerjaan mekanikal yang masih bisa dikerjakan.

Pemasaran dilakukan oleh setiap orang di perusahaan. Selain dari internal perusahaan, pemasaran dilakukan juga oleh teman-teman yang berhubungan dengan PT. XYZ. Untuk setiap proyek yang berhasil didapat, orang-orang ini akan mendapat imbalan atas jasanya. Jadi, tidak ada orang yang khusus menangani bagian Pemasaran.

3.4. Strategi yang Pernah Dilaksanakan

Selama ini, tidak ada visi dan misi tertulis yang disampaikan kepada karyawan. Hal ini bukan berarti direktur utama tidak mempunyai visi dan misi, tapi hal ini hanya ada dalam pikiran direktur utama dan tidak dituangkan dalam bentuk tertulis. Begitu juga dengan strategi. Dari sejak berdiri, tidak ada pernyataan strategi apa yang hendak dilakukan kepada karyawan, sehingga karyawan hanya bekerja tanpa mengetahui visi dan misi ataupun strategi yang tertulis.

Walaupun tidak ada visi dan misi serta strategi yang tertulis, direktur utama aktif melakukan rapat dan mengadakan tukar pikiran dengan karyawan. Dengan tukar pikiran ini, direktur utama memberikan support dan acuan kerja kepada para karyawan.

Pada tahun 2006, direktur utama PT. XYZ ingin mengembangkan perusahaannya. Hal ini dimulai dengan perekrutan karyawan baru yang ahli di bidang mekanikal. Tapi sejalan dengan seringnya kalah dalam tender proyek, sedangkan biaya operasional tinggi akibat penambahan karyawan baru, maka PT. XYZ memutuskan untuk mengurangi karyawan pada tahun 2007. Di tahun yang sama, ada dua orang tenaga ahli yang mengundurkan diri sehingga menyebabkan perusahaan sempat goncang di tahun 2007 karena tidak adanya orang yang kompeten dalam hal perencanaan. Untuk mengantisipasi hal ini, direktur utama memutuskan untuk kembali ke bisnis intinya yaitu elektrikal dan menangani langsung semua perencanaan sambil membimbing karyawan yang masih kurang pengalaman.

Pada tahun 2008, direktur utama ingin mundur dan mulai mengalihkan tampuk kepemimpinan kepada direktur yang merupakan anak pertamanya. Sayangnya, hal ini tidak diumumkan secara resmi kepada karyawan walaupun secara tersirat direktur utama kadang-kadang suka menyingung masalah ini dalam rapat.

Selama tahun 2008, yaitu masa transisi kepemimpinan dari direktur utama ke direktur (generasi pertama ke generasi kedua), tidak ada strategi khusus yang dilakukan oleh perusahaan.

3.5. Pernyataan Visi dan Misi

Seperti disebutkan sebelumnya, PT. XYZ tidak mempunyai visi dan misi yang tertulis. Berdasarkan wawancara dengan direktur (lampiran 3), penulis merumuskan visi dan misi perusahaan sebagai berikut:

Visi perusahaan: menjadi perusahaan kontraktor M/E nasional yang berfokus pada kualitas kerja dan kepuasan pelanggan.

Penulis merumuskan visi tersebut dengan melihat bahwa perusahaan ini tetap ingin eksis di industri kontraktor M/E. Walaupun saat ini proyek yang dikerjakan masih di wilayah jabodetabek, tapi perusahaan ini pernah beberapa kali mengikuti tender di luar kota. Penulis melihat bahwa sebenarnya bila memungkinkan, perusahaan ini bisa mendapatkan proyek di luar kota (nasional). Dari hasil wawancara, pekerjaan sering diberikan oleh pelanggan tetap. Hal ini dimungkinkan apabila kualitas pekerjaan yang dihasilkan baik dan pelanggan puas akan hasil pekerjaan tersebut. Oleh sebab itu penulis merumuskan bahwa fokus perusahaan ini adalah pada kualitas kerja dan kepuasan pelanggan.

Misi perusahaan: menyediakan jasa konstruksi M/E khususnya listrik dengan kualitas kerja yang baik dan berusaha memenuhi keinginan pelanggan.

Penulis merumuskan misi tersebut dengan acuan bahwa pernyataan misi adalah pernyataan dari 'apa bisnis kita?'. Pada saat ini, PT. XYZ kembali ke bisnis intinya yaitu listrik walaupun masih tetap mengerjakan pekerjaan mekanikal yang mampu dikerjakan. Kualitas kerja yang baik dan memenuhi keinginan pelanggan adalah usaha yang diberikan oleh PT. XYZ untuk terus mendapatkan *repeat order*.

Visi dan misi di atas sudah diberitahukan kepada direktur dan direktur menyetujui visi dan misi tersebut.

3.6. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan perusahaan dari sisi finansial adalah menaikkan pendapatan usaha sebesar 10% setiap tahunnya dan menaikkan net income 15% setiap tahunnya selama 5 tahun ke depan. Sedangkan tujuan perusahaan dari sisi strategik adalah menambah pelanggan baru sebanyak 10% tiap tahunnya selama 5 tahun.