

PENINGKATAN PERFORMANSI PERUSAHAAN BERADASARKAN KAJIAN ERGONOMI KOGNITIF DALAM APLIKASI 14 POINTS MANAJEMEN STRATEGIK EDWARD DEMING

*(Improvement of Company Performance Based On Cognitive Ergonomic Study In
The Application Of Edward Deming's 14 Points Of Strategic Management)*

Erwin Maulana Pribadi ⁽¹⁾, Sigit Puja Pramesthi ⁽²⁾

⁽¹⁾ Prodi Teknik Industri – Fakultas Teknik Universitas Pasundan, Bandung

⁽²⁾ Asisten labs PSI1 Prodi Teknik Industri -FT, Universitas Pasundan Bandung Email:

erwinmpribadi@gmail.com⁽¹⁾

ABSTRAK

PT. Chenda Safetyindo Kreasi adalah Perusahaan Jasa Kesehatan dan Keselamatan Kerja (PJK3) yang mulai beroperasi pada tahun 2020. Bisnis dari perusahaan tersebut adalah menawarkan jasa training K3, perpanjangan, serta mutasi lisensi dan Surat Keputusan Penunjukan (SKP). PT. Chenda Safetyindo Kreasi yang sedang mengalami penurunan performansi perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penyebab menurunnya performansi perusahaan dengan menggunakan 14 *points* manajemen strategik Edward Deming dihubungkan dengan pendekatan Ergonomi Kognitif dan analisis SWOT. Kemudian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner karyawan dan mitra kerja PT. Chenda Safetyindo Kreasi dengan dasar pertanyaan mengacu kepada 14 points manajemen strategik Edward Deming.

Dari hasil analisis, diperoleh 2 (dua) Prinsip Strategik Deming yang tidak sesuai dengan kondisi Perusahaan PT. Chenda Safetyindo Kreasi yaitu pada Point 2 dan Point 3, kemudian dari analisis Ergonomi Kognitif ternyata diperoleh kesesuaian pandangan antara Point Strategik Deming dengan konsep Ergonomi Kognitif yang dapat diaplikasikan oleh perusahaan untuk meningkatkan performansinya.

Kemudian sebagai bagian akhir dari penelitian ini, 2 (dua) temuan di atas dilakukan analisis dengan menggunakan matrik IFE / EFE, dengan memanfaatkan Kekuatan dan meng eksploitasi peluang atau disebut sebagai Strategi SO (*Strength to Opportunity*)

Kata Kunci: PJK3, 14 Points Manajemen Strategik Edward Deming, Ergonomi Kognitif, Analisis SWOT

ABSTRACT

PT. Chenda Safetyindo Kreasi is an Occupational Health and Safety Services Company (PJK3) which started operating in 2020. The company's business is offering K3 training services, extensions, as well as transfers of licenses and Appointment Decrees (SKP). PT. Chenda Safetyindo Kreasi which is experiencing a decline in company performance. This research was conducted to determine the causes of declining company performance by using Edward Deming's 14 strategic management points linked to the Cognitive Ergonomics approach and SWOT analysis. Then the data used in this research is a questionnaire of employees and work partners of PT. Chenda Safetyindo Creation based on questions referring to Edward Deming's 14 points of strategic management.

From the results of the analysis, 2 (two) Deming Strategic Principles were obtained which were not in accordance with the conditions of the PT Company. Chenda Safetyindo Kreasi, namely at Point 2 and Point 3, then from the Cognitive Ergonomics analysis it turns out that the views are in agreement between Deming's Strategic Points and the concept of Cognitive Ergonomics which can be applied by companies to improve their performance.

Then as the final part of this research, the 2 (two) findings above were analyzed using the IFE / EFE matrix, by utilizing strengths and exploiting opportunities or what is known as the SO (*Strength to Opportunity*) Strategy.

Keywords; PJK3, Strategy, Edward Deming's 14 Points of Strategic Management, Cognitive Ergonomics, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

PT. Chenda Safetyindo Kreasi merupakan perusahaan jasa kesehatan dan keselamatan kerja (PJK3). Jenis jasa yang ditawarkan oleh PT. Chenda Safetyindo Kreasi ini yaitu training K3, perpanjangan lisensi dan Surat Keputusan Penunjukan (SKP) maupun mutasi lisensi dan Surat Keputusan Penunjukan (SKP). PT. Chenda Safetyindo Kreasi ini tentunya mengedepankan pelayanan yang akan diberikan kepada pelanggan, seperti yang dikatakan oleh **Edward Deming** (*Out Of The Crisis. London -The MIT Press:*) ‘Kualitas atau mutu dari perusahaan dapat dilihat dari cara perusahaan melayani pelanggan’. PT. Chenda Safetyindo Kreasi mulai beroperasi pada tahun 2020 sampai dengan saat ini terkait dengan performansi, mengalami kendala di dalam operasionalnya



Gb. 1 Ilustrasi Kinerja Karyawan

Kendala yang dihadapi oleh perusahaan adalah

terjadinya pendapatan yang menurun pada tahun tahun

terakhir. Penurunan pendapatan ini diantaranya diakibatkan dari hilangnya kepercayaan pelanggan dalam menggunakan jasa PT. Chenda Safetyindo Kreasi. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan kinerja karyawan yang kurang maksimal,. Menurut penulis diperkirakan permasalahan terjadi karena strategi yang digunakan oleh PT. Chenda Safetyindo Kreasi masih belum maksimal.

Dari data yang diperoleh berdasarkan survey lapangan menunjukkan penurunan target pendapatan. Dengan menurunnya pendapatan pada PT. Chenda Safetyindo Kreasi membuat perusahaan mengalami kesulitan di dalam membayar gaji karyawan, membayar trainer, membayar sewa alat berat, dan lain sebagainya. Jika penurunan pendapatan terus terjadi membuat performansi perusahaan akan menurun, perusahaan harus memiliki strategi yang cocok dalam mengelola perusahaan agar penurunan pendapatan pada setiap tahunnya bisa diatasi.

Kinerja perusahaan (*corporate performance*) mencerminkan seberapa baik perusahaan mencapai tujuannya, baik dalam hal keuangan maupun operasional, Melakukan pengukuran terhadap kinerja perusahaan memiliki banyak manfaat. Hal ini yang membuat penelitian ini penting untuk dilakukan. Perusahaan-perusahaan yang sukses dan berhasil tentu saja rajin melakukan pengukuran secara rutin. Jika terdapat kekurangan terhadap kinerja perusahaan, maka pemimpin perusahaan dapat segera mengambil keputusan untuk memperbaiki kekurangan tersebut.

Terdapat beberapa aspek penting yang mencakup kinerja perusahaan, beberapa permasalahan yang mungkin dihadapi, dan cara pengukurannya:

Aspek Utama Kinerja Perusahaan

1. Keuangan:
2. Operasional:
3. Pasar:
4. Sumber Daya Manusia:
5. Lingkungan dan Sosial.

Permasalahan Umum dalam Kinerja Perusahaan

1. **Keuangan:**
 - o Penurunan pendapatan dan laba.
 - o Rasio utang yang tinggi.
 - o Masalah likuiditas.
2. **Operasional:**

- Ketidakefisienan dalam proses produksi.
 - Penurunan kualitas produk.
 - Pemborosan sumber daya.
3. **Pasar:**
- Penurunan pangsa pasar.
 - Pertumbuhan penjualan yang lambat.
 - Kepuasan pelanggan yang rendah.
4. **Sumber Daya Manusia:**
- Tingkat turnover karyawan yang tinggi.
 - Kurangnya kepuasan dan motivasi karyawan.
 - Produktivitas karyawan yang rendah.
5. **Lingkungan dan Sosial:**
- Praktik bisnis yang tidak berkelanjutan.
 - Dampak negatif terhadap lingkungan dan masyarakat.

Berdasarkan Aspek kinerja Perusahaan dan permasalahan umum di atas, dapat dipahami bahwa kinerja perusahaan biasanya dilihat hanya dari aspek Keuangan (*Financial*) semata., padahal Kinerja Perusahaan dapat dilihat dari aspek yang lain. Di dalam paper ini, kami akan melihat kinerja Perusahaan dari/berdasarkan 14 (empat belas) **Point Strategic Demings** serta dari sudut pandang **Ergonomik Kognitif** (*Cognitive ergonomic*).

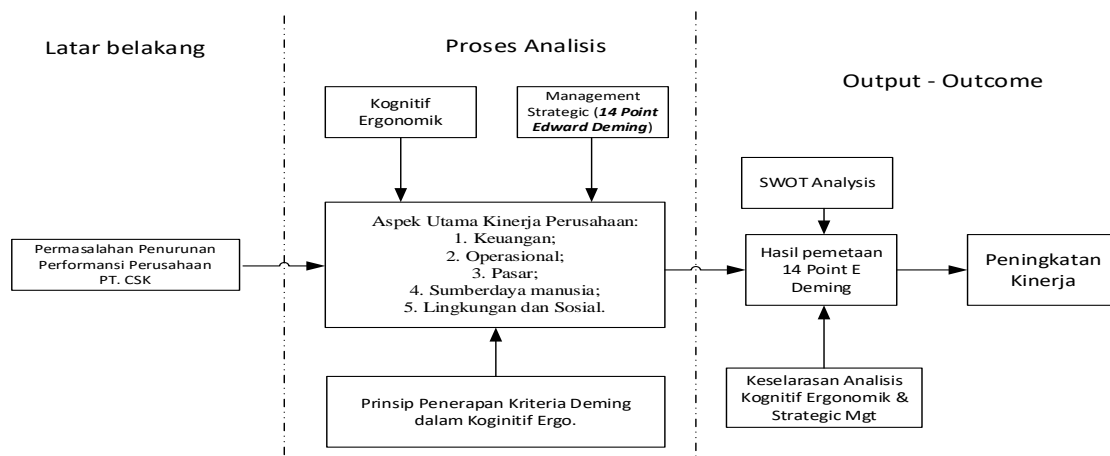
Berdasarkan permasalahan dan Aspek Umum dari Kriteria Perusahaan seperti disampaikan di atas, dapat dipahami bahwa kinerja perusahaan biasanya dilihat hanya dari aspek Keuangan (*Financial*) semata., akan tetapi di dalam paper ini, kami akan melihat kinerja Perusahaan berdasarkan 14 (empat belas) Point Strategic Demings dan dari sudut pandang Ergonomik Kognitif (*Cognitive ergonomic*).

METODOLOGI

Pemahaman awal dilakukan dengan melakukan kajian Strategic perusahaan berdasarkan pola **Strategic 14 Point Edward Deming**. Kemudian dari ke-14 poin Strategic tersebut dikaji berdasarkan pendekatan Kognitif Ergonomik, selanjutnya dilakukan evaluasi langkah strategis menggunakan analisis SWOT.

Pertanyaannya adalah apakah ada kesesuaian antara **Strategic 14 Point Edward Deming** dengan filosofi Ergonomi Kognitif (*Cognitive ergonomic*) di dalam menilai Kinerja perusahaan? Maka di dalam tulisan ini, kami mencoba melakukan penelitian mendasar terhadap diversifikasi keilmuan ergonomi, yaitu ketika disandingkan dengan keilmuan Manajemen (*Strategic management*)

Kerangka Pemikiran



Gb. 1 Kerangka Pemikiran

Adapun tahapan Penelitiannya adalah sbb;

- a) **Pemetaan terhadap Empat belas (14) Poin Strategic Edward Deming;**
- 1) *Create Constancy of Purpose* (Menciptakan Tujuan Perusahaan yang Matang)

- 2) *Adopt The New Philosophy* (Strategi Peningkatan Mutu Layanan)
- 3) *Cease Dependence on Mass Inspection* (Membangun Mutu Perusahaan dari Awal)
- 4) *End the Practice of Awarding Business on Price tag Alone* (Membangun Hubungan dengan Mitra Kerja Tidak Hanya Menggunakan Nominal Saja)
- 5) *Constantly and Forever Improve the System* (Perbaiki Sistem Pekerjaan Secara Konstan dan Terus Menerus)
- 6) *Institute Training on the Job* (Melembagakan Metode Pelatihan *Modern* di Tempat Kerja)
- 7) *Institute Leadership* (Melembagakan Pola Kepemimpinan)
- 8) *Drive Out Fear* (Menghilangkan Rasa Takut Bertanya, Melaporkan Masalah dan Mengungkapkan Ide Bagi Para Karyawan)
- 9) *Break Down Barriers Between Staff Areas* (Pecahkan Hambatan Pekerjaan di Area *Staff* atau Antar Karyawan Pada Satu Departemen yang Sama)
- 10) *Eliminate Slogans, Exhortations, and Targets for the Workforce* (Meningkatkan Motivasi dan Inspirasi Tidak Hanya dengan Menerapkan Slogan, Nasehat dan Target. Tetapi, Melakukan Perbaikan Secara Berkesinambungan)
- 11) *Eliminate Numerical Quotas for The Workforce* (Penempatan Target Capaian Tidak Hanya Pada Jumlah atau Kuantitas Saja)
- 12) *Remove Barriers to Pride of Workmanship* (Hilangkan Hambatan Terhadap Kebanggaan Keterampilan Kerja)
- 13) *Institute a Vigorous Program of Education and Retraining* (Melembagakan Program Pendidikan dan Pelatihan yang Berkesinambungan)
- 14) *Take Action to Accomplish the Transformation* (Melakukan Tindakan Konkret Terhadap Tranformasi)

b) Penerapan Kesesuaian Prinsip *Strategic* dari Edward Deming dengan pendekatan Ergonomi Kognitif.

Edward Deming adalah tokoh terkenal dalam bidang manajemen kualitas. Meskipun Deming lebih dikenal melalui kontribusinya dalam manajemen kualitas dan peningkatan proses bisnis, akan tetapi beberapa prinsipnya dapat diterapkan dalam kajian ergonomi kognitif. Ergonomi kognitif berfokus pada bagaimana sistem dan lingkungan kerja dapat disesuaikan untuk mendukung kapasitas kognitif manusia, diantaranya mencakup faktor; *persepsi*, *memori*, *pemecahan masalah*, dan *pengambilan keputusan*.

Berikut adalah beberapa poin di mana prinsip manajemen strategis Edward Deming yang dapat diaplikasikan dalam kajian ergonomi kognitif:

1. Peningkatan Berkelanjutan (*Continuous Improvement*)

Prinsip Deming tentang peningkatan berkelanjutan sangat relevan dalam ergonomi kognitif. Dalam konteks ini, peningkatan berkelanjutan dapat diterapkan untuk terus memperbaiki desain sistem dan lingkungan kerja agar lebih mendukung kognisi manusia. Ini termasuk pengembangan antarmuka pengguna yang lebih intuitif dan proses kerja yang mengurangi beban kognitif.

2. Pentingnya Data dan Pengukuran

Deming menekankan penggunaan data dan pengukuran untuk menginformasikan keputusan manajemen. Dalam ergonomi kognitif, pengumpulan data tentang bagaimana pekerja berinteraksi dengan sistem dan lingkungan kerja adalah esensial. Analisis data ini dapat mengidentifikasi area di mana terjadimasalah kognitif seperti beban kerja yang berlebihan, kesalahan manusia, atau waktu pemrosesan yang lambat.

3. Pendekatan Sistem (*System Approach*)

Deming melihat organisasi sebagai sebuah sistem yang saling bergantung satu sama lain. Dalam ergonomi kognitif, penting untuk melihat bagaimana berbagai elemen dalam sistem kerja mempengaruhi kognisi pekerja. Misalnya, perubahan dalam prosedur kerja, alat yang digunakan, atau lingkungan fisik dapat memiliki dampak besar pada kinerja kognitif.

4. Menghilangkan Ketakutan (*Drive Out Fear*)

Salah satu prinsip Deming adalah menghilangkan ketakutan dari tempat kerja untuk memungkinkan pekerja berkontribusi secara penuh. Dalam ergonomi kognitif, lingkungan kerja yang mendukung dan tidak penuh tekanan dapat mengurangi stres dan meningkatkan kinerja kognitif. Desain yang baik harus mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat menyebabkan stres atau kebingungan.

5. Pelatihan dan Pendidikan

Deming menekankan pentingnya pelatihan dan pendidikan terus menerus bagi pekerja. Dalam ergonomi kognitif, pelatihan yang efektif dapat membantu pekerja memahami bagaimana menggunakan sistem dan alat dengan lebih baik, mengurangi beban kognitif dan meningkatkan efisiensi serta ketepatan.

6. Pemberdayaan Pekerja (*Empowerment*)

Prinsip pemberdayaan pekerja juga penting dalam ergonomi kognitif. Pekerja yang merasa memiliki kontrol dan memahami pekerjaan mereka cenderung mengalami beban kognitif yang lebih rendah dan lebih sedikit kesalahan. Sistem yang dirancang untuk memberdayakan pekerja, melalui umpanbalik yang jelas dan akses mudah ke informasi, akan lebih efektif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kuisisioner disebarkan kepada karyawan dan mitra kerja PT. Chenda Safetyindo Kreasi berdasarkan 14 points manajemen strategik Edward Deming. Berikut merupakan hasil pengolahan data terhadap kuisisioner yang disajikan dengan menggunakan software *Atlas.ti*.

3 (Tiga) poin dari 14 (Empat belas) poin Edward Deming Strategik dapat kami sampaikan dibawah ini, dimana poin ke-dua dan ke-tiga merupakan dua poin yang tidak berkesesuaian antara manajemen Perusahaan PT. Chenda Safetyindo Kreasi dengan Standar Manajemen Strategis dari Edward Deming.

1) *Create Constancy of Purpose* (Menciptakan Tujuan Perusahaan yang Matang)

Layanan jangka panjang yang diberikan perusahaan adalah “memperbaiki sistem informasi”, sistem informasi perlu dilakukan perbaikan agar segala informasi yang dibutuhkan oleh customer akan tersampaikan dengan baik. Kemudian terdapat “menambahkan bidang pelatihan” sesuai dengan kebutuhan customer, yang mana perusahaan menyediakan layanan tersebut agar bidang pelatihan yang diinginkan oleh customer dapat terealisasikan dan customer akan merasa puas. Selain memperbaiki sistem informasi, menambahkan bidang pelatihan terhadap “perpanjangan lisensi”.

Di dalam hal ini, Perusahaan telah menerapkan konsep *ergonomi kognitif* dengan membuat lingkungan kerja yang selalu mendukung peningkatan kognitif melalui desain yang intuitif dan sistem yang mudah digunakan.

Adapun matriks IFE / EFE nya sebagai berikut;

| <i>Internal</i> <i>Eksternal</i> | <i>Strength (S)</i> | <i>Weakness (W)</i> | <i>Internal</i> <i>Eksternal</i> | <i>Strength (S)</i> | <i>Weakness (W)</i> |
|---|--|---|--|--|---|
| | Perusahaan memiliki tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. | Belum matangnya perencanaan terhadap tujuan jangka pendek dan jangka panjang. | | Perusahaan memiliki tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. | Belum matangnya perencanaan terhadap tujuan jangka pendek dan jangka panjang. |
| <i>Opportunities (O)</i> | Strategi SO | Strategi WO | <i>Threats (T)</i> | Strategi ST | Strategi WT |
| Melakukan perbaikan sistem yang terintegrasi, penambahan bidang pelatihan serta perpanjangan lisensi. | Strategi yang dilakukan adalah melakukan perbaikan sistem yang terintegrasi, penambahan bidang pelatihan dan perpanjangan lisensi. | Dengan adanya kelemahan dari PT. Chenda Safetyindo Kreasi, perusahaan dapat memantapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjangnya dengan melakukan perbaikan sistem yang terintegrasi, penambahan bidang pelatihan serta perpanjangan lisensi. | Perkembangan sistem yang cepat dan ter-update serta keinginan konsumen yang meningkat. | Dengan tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang yang dimiliki perusahaan, perusahaan dapat bersaing dengan PJK3 pesaing dikarenakan PT. Chenda Safetyindo Kreasi melakukan permintaan yang diinginkan oleh <i>customer</i> . | Strategi yang dilakukan oleh PT. Chenda Safetyindo Kreasi adalah memantapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang dimiliki perusahaan agar perusahaan dapat bersaing dengan PJK3 pesaing. |

2) *Adopt The New Philosophy* (Strategi Peningkatan Mutu Layanan)

Kebijakan PT. Chenda Safetyindo Kreasi ini “tidak” melakukan peningkatan teknologi, masih menggunakan kertas dalam memberikan formulir evaluasi training, sehingga peserta training atau customer memerlukan alat tulis untuk mengisi formulir evaluasi training. Sehingga, PT. Chenda Safetyindo Kreasi tidak memenuhi point 2 manajemen strategik Edward Deming yang mana perusahaan belum mengadopsi filosofi baru atau budaya baru, dan berdasarkan kajian **Ergonomi Kognitif**, dapat disampaikan bahwa perusahaan belum mengimplementasikan program pelatihan berkelanjutan yang fokus pada peningkatan kognisi dan pemahaman system.

Adapun matrik IFE / EFE nya sebagai berikut

| <i>Internal</i> <i>Eksternal</i> | <i>Strength (S)</i> | <i>Weakness (W)</i> | <i>Internal</i> <i>Eksternal</i> | <i>Strength (S)</i> | <i>Weakness (W)</i> |
|--|--|--|---|--|---|
| | Memberikan media evaluasi dari <i>customer</i> untuk perusahaan demi meningkatkan mutu layanan. | Alat yang digunakan untuk media evaluasi masih sistem manual yaitu tulis tangan pada kertas formulir. | | Memberikan media evaluasi dari <i>customer</i> untuk perusahaan demi meningkatkan mutu layanan. | Alat yang digunakan untuk media evaluasi masih sistem manual yaitu tulis tangan pada kertas formulir. |
| <i>Opportunities (O)</i> | Strategi SO | Strategi WO | <i>Threats (T)</i> | Strategi ST | Strategi WT |
| Kemajuan teknologi dalam sistem layanan. | Memberikan media evaluasi dari <i>customer</i> untuk perusahaan dengan mengikuti kemajuan teknologi pada saat ini seperti menggunakan <i>google formulir</i> . | Perusahaan perlu merubah media evaluasi dengan mengikuti kemajuan teknologi seperti merubah media evaluasi tulis tangan menjadi menggunakan <i>google formulir</i> . | Kompetitor memiliki teknologi yang lebih canggih dan kemudahan akses pada sistem layanannya | Perusahaan perlu memberikan media evaluasi yang terkini seperti <i>google formulir</i> agar perusahaan dapat dengan mudah melihat hasil evaluasi dari <i>customer</i> melalui <i>google formulir</i> tersebut. | Perusahaan perlu merubah media evaluasi yang masih menggunakan sistem manual atau tulis tangan dengan menggunakan teknologi yang lebih canggih contohnya menggunakan <i>google formulir</i> . |

3) *Cease Dependence on Mass Inspection* (Membangun Mutu Perusahaan dari Awal)

PT. Tritunggal Safetyindo Perkasa telah melakukan inspeksi yang dilakukan disesuaikan dengan departemen yang ada pada perusahaan tersebut. Rekomendasi **Ergonomi Kognitif**; Kurangi ketergantungan pada inspeksi akhir dengan memastikan kualitas melalui desain sistem yang mendukung kognisi. **Aksi**; Integrasikan fitur pengecekan otomatis dan umpan balik *real-time* dalam sistem untuk mengurangi kesalahan manusia.

Adapun matriks IFE / EFE nya adalah sebagai berikut;

| Internal Eksternal | Strength (S) | Weakness (W) | Internal Eksternal | Strength (S) | Weakness (W) |
|---|---|--|--|--|--|
| | Perusahaan dapat melakukan inspeksi secara teratur sehingga kesalahan yang terjadi dapat berkurang setelah dilakukannya inspeksi | Kegiatan inspeksi yang telah dilakukan perusahaan tidak direalisasikan dengan tepat dari hasil evaluasi. | | Perusahaan dapat melakukan inspeksi secara teratur sehingga kesalahan yang terjadi dapat berkurang setelah dilakukannya inspeksi | Kegiatan inspeksi yang telah dilakukan perusahaan tidak direalisasikan dengan tepat dari hasil evaluasi. |
| Opportunities (O) | Strategi SO | Strategi WO | Threats (T) | Strategi ST | Strategi WT |
| Perluas jaringan sebagai bahan pengetahuan dan pengalaman dalam manajemen perusahaan. | Strategi yang dilakukan oleh PT. Chenda Safetyindo Kreasi untuk menghasilkan <i>zero defect</i> adalah menghilangkan inspeksi secara massal dengan melakukan inspeksi secara teratur dan memperluas jaringan sebagai bahan pengetahuan dan pengalaman dalam manajemen perusahaan. | Perusahaan perlu memperluas jaringan sebagai bahan pengetahuan dan pengalaman dalam manajemen perusahaan agar inspeksi yang telah dilakukan dapat terealisasi. | Persaingan yang ketat dan kurang puasnya layanan yang diberikan kepada konsumen. | Dengan perusahaan melakukan inspeksi secara teratur, maka kesalahan yang dilakukan oleh karyawan akan berkurang dan customer akan merasakan puas atas layanan yang diberikan perusahaan. | Kegiatan inspeksi yang telah dilakukan dari hasil evaluasi dapat direalisasikan oleh perusahaan agar customer merasa puas atas layanan yang diberikan dan perusahaan dapat bersaing dengan PJK3 pesaing. |

Analisis SWOT

Untuk menentukan keputusan strategis yang dapat dilakukan di dalam penelitian ini, maka digunakan metode Analisis SWOT. Analisis Strategi ini dilakukan berdasarkan 14 points manajemen strategik Edward Demings. Kemudian sesuai dengan hasil jawaban responden diketahui terdapat 2 (dua) poin yang tidak sesuai dengan kondisi ideal Strategic Edward Deming, yaitu untuk point no. 2 (adopt the new philosophy) dan point no. 3 (cease dependence on mass inspection).

Dari gambaran analisis berdasarkan Matriks IFE / EFE, dapat disampaikan bahwa kuadran yang terbentuk berdasarkan data kekuatan faktor internal dan tantangan faktor eksternal, serta kelemahan faktor internal dan hambatan faktor eksternal, maka strategic effort yang dilakukan adalah menciptakan strategi yang memanfaatkan kekuatan dan meng eksploitasi Peluang atau disebut sebagai **Strategi SO (Strength to Opportunity)**

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan dengan menggunakan 14 points Manajemen Strategik Edward Deming dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh PT. Chenda Safetyindo Kreasi masih terdapat dua strategi yang tidak memenuhi 14 points manajemen strategik Edward Deming yaitu sebagai berikut:

1. Point 2 yaitu *adopt the new philosophy* yang mana perusahaan tidak adanya peningkatan teknologi atau mengadopsi filosofi baru dalam melayani customer. Sehingga tidak adanya peningkatan mutu layanan yang dilakukan oleh PT. Chenda Safetyindo Kreasi mulai dari perusahaan berdiri hingga saat ini.
2. Point 3 yaitu *cease dependence on mass inspection* yang mana perusahaan melakukan inspeksi massal untuk seluruh departemen dalam jangka waktu 1 tahun sekali. Sehingga terdapat kesalahan berulang yang dilakukan oleh karyawan dikarenakan evaluasi kinerja karyawan secara massal yang dilakukan dalam waktu 1(satu) tahun sekali.

Setelah dilakukannya analisis pada strategi yang dilakukan oleh PT. Chenda Safetyindo Kreasi terdapat dua strategi yang tidak memenuhi 14 points manajemen strategik Edward Deming. Kemudian dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui strategi yang dapat diusulkan untuk kedua strategi yang tidak memenuhi 14 points manajemen strategik Edward Deming yaitu sebagai berikut:

1. Point 2 yaitu *adopt the new philosophy*, strategi yang dapat diusulkan adalah memberikan media evaluasi dari customer untuk perusahaan dengan mengikuti kemajuan teknologi pada saat ini seperti menggunakan google formulir sehingga tidak menggunakan media tulis tangan.
2. Point 3 yaitu *cease dependence on mass inspection*, strategi yang dapat diusulkan adalah menghilangkan inspeksi secara massal dengan melakukan inspeksi secara teratur, dalam satu yang lebih detil dan memperluas jaringan sebagai bahan pengetahuan serta pengalaman dalam manajemen perusahaan. Hal tersebut dilakukan agar menghasilkan zero defect.

UCAPAN TERIMA KASIH

1. Bapak Christian Gunawan, sebagai Pimpinan PT. Chenda Safetyindo Kreasi , yang telah memberikan waktu, tempat dan kesempatan kami melakukan Penelitian
2. Pimpinan Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik Universitas Pasundan, yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan kami melakukan Penelitian.
3. Koordinator Laboratorium Perancangan Sistem Kerja I, Prodi Teknik Industri-Fakultas Teknik Industri, Universitas Pasundan, yang telah memberikan fasilitas Penelitian ini
4. Staf dan pimpinan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Universitas Pasundan, yang telah memberikan tempatnya untuk melakukan pembahasan dan diskusi terkait dengan Penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aubrey C. Daniels, James E. Daniels. (2017). Performance Management: Changing Behavior That Drives Organizational Effectiveness. California: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Crosby, P. B. (2014). Quality Is Free: The Art Of Making Quality Certain. New York: McGraw Hill.
- Deming, W. E. (2018). Out Of The Crisis. London: The MIT Press.
- Grant, R. M. (2021). Contemporary Strategy Analysis. United States: John Wiley & Sons.
- Joseph. (2016). Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence, Seventh Edition. New York: McGraw Hill Professional.
- Kerja, M. T. (2022). Mengupas Tentang PJK3. Jakarta: Keselamatankerja.com.
- Kotler, P. (2021). Principles Of Marketing. Inggris: Slovakia.
- Lakhani, M. I. (2020). Competing in the Age of AI: Strategy and Leadership When Algorithms and Networks Run the World. Boston: Harvard Business Review Press.
- M.M, I. (2013). Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, A. A. (2017). Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: IKAPI.
- Maulana, A. (2016). Manajemen Strategik. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Mintzberg, H. (2021). The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (2021). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press.
- Supriyadi, A. (2021). 70 Materi Health Talks. Jakarta: Katigaku.
- Suryadi, E. (2018). Strategi Komunikasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Winata, E. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Nusa Tenggara Barat: P4I.