

**ANALISIS SWOT TERHADAP PENERAPAN MANAJEMEN
SUMBERDAYA MANUSIA DAN DAMPAKNYA TERHADAP
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI CV. BERDIKARI
MAGETAN**

SKRIPSI



Oleh:

AOIL BAROI YAHYA

NIM: 210715107

Dosen Pembimbing:

DWI SETYA NUGRAHINI, M.Pd

NIDN. 2030048902

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2021

ABSTRAK

Yahya, Aqil Barqi. 2021 *Analisis SWOT terhadap Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan*. Skripsi. Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo. Dosen Pembimbing Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.

Kata Kunci: Sumberdaya Manusia, Kinerja, Analisis SWOT

SDM berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan maka perusahaan memerlukan pengelolaan yang baik pada sistemnya. Oleh karena itu dibutuhkan strategi untuk pengelolaan tersebut, salah satu cara untuk menentukan strategi tersebut dapat menggunakan analisis SWOT yaitu adalah indikasi dari berbagai faktor yang secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Salah satu perusahaan yang telah menerapkan manajemen sumberdaya manusia adalah CV. BERDIKARI Magetan yaitu sebuah perusahaan yang di pimpin oleh Bapak Juwahir, perusahaan yang menyediakan produk dalam industri karet dan permesinan serta menerima jasa reparasi mesin pabrik. banyaknya pelanggaran yang dilakukan oleh sejumlah karyawan menjadi sebuah kendala. Rendahnya tingkat kesadaran akan tanggung jawab seorang karyawan membuat perusahaan harus memecat dan mengganti karyawan yang sudah memenuhi kriteria pemecatan. Penelitian ini berjudul analisis efektivitas manajemen sumberdaya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan CV. BERDIKARI Magetan. Bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem manajemen sumberdaya yang diterapkan oleh CV. BERDIKARI Magetan dan menjelaskan analisis strategi dengan menggunakan analisis SWOT.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara (*interview*). Pengolahan data pada penelitian ini melalui tahap *editing*, *organizing*, dan analisis data. Sedangkan untuk analisis data menggunakan analisis SWOT dengan menggunakan IFAS (*internal factor summary*) dan EFAS (*eksternal factor summary*). Dengan objek penelitian adalah CV. BERDIKARI Magetan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa CV. BERDIKARI Magetan dari hasil perhitungan dan analisis SWOT yang menghasilkan bahwa pada rumusan masalah 1 yaitu pada sel stabilitas, rumusan masalah 2 pada sel diversifikasi dan rumusan masalah 3 pada sel stabilitas serta pada setiap hasil juga alternative strategi yang dapat diambil.

PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aqil Barqi Yahya

NIM : 210715107

Jurusan : Ekonomi Syariah

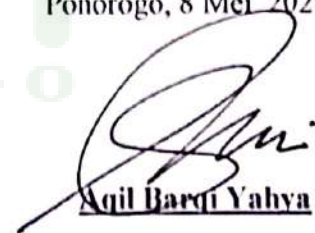
Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

“Analisis SWOT terhadap Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan”

Telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia bahwa naskah tersebut dipublikasikan di *etheses.iainponorogo.ac.id*. adapun isi dari penulisan naskah tersebut, sepenuhnya adalah tanggung jawab penulis.

Demikian persetujuan ini saya buat dan saya ucapkan terimakasih

Ponorogo, 8 Mei 2021



Aqil Barqi Yahya

NIM : 210715107

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aqil Barqi Yahya

NIM : 210715107

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

Analisis SWOT terhadap Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 15 Februari 2021



Aqil Barqi Yahya

NIM : 210715107

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara umum sumber daya yang ada dalam organisasi antara lain adalah sumber daya manusia, sumber daya modal, sumber daya lingkungan, sumber daya teknologi, dan sumber daya bahan-bahan material. Apabila akan dikelompokkan dalam sederhana, maka sumber daya-sumber daya tersebut dapat dikelompokkan dalam sumber daya manusia dan bukan sumber daya manusia. Dengan demikian, semua sumber daya seperti sumber daya modal, sumber daya mesin, sumber daya teknologi, dan sumber daya bahan-bahan material dan lain-lain sumber daya selain sumber daya manusia, yaitu sumber daya bukan manusia.¹

Dalam suatu lembaga, sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting, hal ini karena SDM penting. Suatu lembaga sudah tentu mempunyai visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan membutuhkan manajemen yang baik dan benar. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu lembaga ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Suatu organisasi akan

¹Ayon Triyono, *Paradigma baru : Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Suka Buku, 2012), 15.

keberhasilan dan efektif karena didalamnya memiliki kinerja yang baik dan ditopang oleh sumberdaya manusia yang berkualitas.²

Dalam perencanaan sebagai bagian dari fungsi manajerial, maka seorang manajer dituntut mengetahui rencana-rencana apa yang akan dijalankan. Perusahaan akan mudah untuk mencapai tujuan apabila perusahaan didukung dengan rencana yang matang dan layak di implementasikan. Perencanaan memungkinkan sebuah perusahaan pada saat dibutuhkan dapat terhindar dari kelangkaan SDM, dan sebaliknya pada saat kurang diperlukan perusahaan terhindar dari kelebihan sumber daya manusia. Perencanaan bagi manajer SDM dengan demikian bermakna sebagai kegiatan merencanakan program-program yang berkaitan dengan upaya untuk membantu mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pengelolaan SDM.³

Sumber daya manusia yang bermutu semakin dibutuhkan setiap perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan. Semakin baik kualitas sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan maka daya saing perusahaan tersebut akan semakin baik. Perusahaan harus melakukan program training untuk meningkatkan kehandalan karyawan, kecerdasan dan integritasnya untuk perusahaan. Perusahaan wajib memberikan komitmen terhadap karyawannya untuk mendapatkan kesempatan mewujudkan tujuan pribadi.

² Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 6.

³Ibid., 19.

Komitmen ini yang tertulis pada aturan dan prosedur dan pemilihan manajer yang baik, memperjelas visi dan misi perusahaan. Selain itu juga untuk membentuk tradisi perusahaan. Perusahaan juga wajib mendorong karyawannya untuk terus melakukan pengembangan dan mengembangkan diri sebagaimana hak seorang karyawan. Pemanfaatan sumber daya manusia haruslah berlangsung dengan baik dengan perencanaan sumberdaya yang baik pula. Dimulai dari pengaturan kembali dan penempatan SDM pada posisi yang tepat. Menempatkan sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang dimilikinya. Sehingga pemberian kontribusi karyawan dapat berlangsung maksimal. ⁴

Indonesia berkomitmen untuk membangun industri manufaktur yang berdaya saing global melalui percepatan implementasi Industri 4.0. Hal ini ditandai dengan peluncuran *Making Indonesia 4.0* sebagai sebuah *roadmap* dan strategi Indonesia memasuki era digital yang tengah berjalan saat ini. Kementerian Perindustrian merancang *Making Indonesia 4.0* sebagai sebuah *roadmap* yang terintegrasi untuk mengimplementasikan sejumlah strategi dalam memasuki era Industri 4.0. Implementasi Industri 4.0 tersebut bertujuan untuk menciptakan pertumbuhan ekonomi yang lebih berkelanjutan.

Dalam menentukan strategi untuk menentukan sistem manajemen sumberdaya manusia salah satu teknik yang dapat digunakan yaitu analisis SWOT. Menurut Freddy Rangkuti Analisis SWOT adalah indikasi dari

⁴<https://www.kembar.pro/2015/08/Pengelolaan-manajemen-sumber-SDM-dalam-perusahaan.html>. Diakses pada 26 Januari 2020 Pukul 06.37 WIB

berbagai faktor yang secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis tersebut didasarkan dengan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*sternghs*) dan peluang (*opportunities*), akan tetapi secara bersamaan bisa meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).⁵

Salah satu perusahaan yang telah menerapkan manajemen sumberdaya manusia adalah CV. BERDIKARI Magetan yaitu sebuah perusahaan yang di pimpin oleh Bapak Juwahir, perusahaan yang menyediakan produk dalam industri karet dan permesinan serta menerima jasa reparasi mesin pabrik. Sebagai bentuk untuk mewujudkan jasa yang baik dan maksimal dan demi produk yang berkualitas perusahaan ini memerlukan karyawan yang berkompeten dalam bidangnya. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia yang baik sangat diperluka untuk memperoleh karyawan yang baik, perusahaan ini juga memilih serta melatih tenaga yang berkompeten.

Selain merekrut perorangan yang sudah berpengalaman kerja, perusahaan ini juga adalah salah satu tempat yang di gunakan untuk magang siswa SMK yang mengambil jurusan otomotif. Dari situlah perusahaan mulai melirik banyak bakat yang berkompeten yang nantinya akan direkrut menjadi karyawan tetap.setelah itu nantinya akan di lakukan *job Analys* dan kemudian akan ditempatkan sesuai dengan bidang kemampuannya. Sebagai salah satu perusahaan yang sudah menerapkan

⁵ Ifi Nur Diana, *Penilaian Kinerja*, (Malang: FE UIN Maliki, 2001), 9.

sistem manajemen sumberdaya manusia, CV. BERDIKARI Magetan juga memberikan fasilitas bagi setiap karyawannya seperti yang diungkapkan oleh Juhair dalam wawancara sebagai berikut:

“ Kami selaku pihak manajemen itu sudah memberikan fasilitas yang memadai untuk karyawan kami, fasilitas tersebut berupa : jaminan kesehatan bagi karyawan tersebut dan keluarga karyawan yang ditanggung karyawan tersebut, BPJS ketenagakerjaan, gaji insentif dan jaminan hari tua pada pekerja yang lanjut usia serta sudah lama mengabdikan pada perusahaan”.⁶

Dari hasil wawancara tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya pada setiap karyawan sudah diberikan fasilitas lengkap. Pada tahap penilaian kinerja karyawan dilakukan dengan sistem kualitatif dan kuantitatif. Sistem kualitatif yakni penilaian perilaku serta kepribadian masing-masing karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, sedangkan sistem penilaian kuantitatif adalah penilaian kehadiran yang dibuktikan dengan absen. Dari hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan banyaknya pelanggaran yang dilakukan oleh sejumlah karyawan menjadi sebuah kendala. Rendahnya tingkat kesadaran akan tanggung jawab seorang karyawan membuat perusahaan harus memecat dan mengganti karyawan yang sudah memenuhi kriteria pemecatan.

Tentunya pemecatan tersebut terjadi karena tingkah laku para karyawan yang membuat kesalahan seperti bekerja tidak sesuai waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan, dan kurangnya pemahaman tentang standart operasional prosedur pekerjaannya membuat sejumlah karyawan

⁶ Juhair, Wawancara , 22 Januari 2020

tidak menyelesaikan tugasnya, seperti yang di ungkapkan Sandi kepala bagian personalia CV. BERDIKARI MAgetan dalam wawancara:

“ Setidaknya banyak karyawan yang tidak masuk dalam seminggu itu entah di hari apa pasti tidak masuk dan entah alasanya apa, serta untuk karyawan yang lumayan lama bekerja disini itu mulai berani untuk tidak menaati prosedur yang ada seperti: Bolos tadi, pulang tidak tepat waktu, seringkali keluar pada saat jam kerja itu semua pasti kan imbasnya pada penyelesaian target atau tugasnya “⁷

Dari hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwasanya di CV. BERDIKARI Magetan memiliki karyawan yang kurang menaati peraturan dan juga dengan mudah melanggar SOP yang ada. Oleh karena itu maka perusahaan juga mengalami kemoloran dalam menghasilkan produknya dan juga berimbas pada hubungan para pelangganya. Oleh karena itu perusahaan harus mengkaji secara individu dan juga meninjau sistem manajemen sumberdaya manusia yang telah diterapkan

Menarik untuk mengetahui bagaimana penerapan Manajemen sumberdaya manusia di CV. BERDIKARI Magetan. Oleh karena itu penulis akan mengambil judul “Analisis SWOT terhadap Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan”.

⁷ Sandi, *wawancara*, 22 Januari 2020

B. Rumusan masalah

Sesuai dengan masalah diatas maka peneliti mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis SWOT terhadap manual dokumen pedoman manajemen sumberdaya manusia yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dilakukan oleh CV. BERDIKARI Magetan?
2. Bagaimana analisis SWOT terhadap penerapan manajemen sumberdaya manusia pada peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan ?
3. Bagaimana analisis SWOT terhadap dampak yang dihasilkan dari penerapan manajemen sumberdaya manusia pada peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang berkenaan dari masalah diatas adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Bagaimana penerapan manual dokumen manajemen sumberdaya manusia yang diterapkan untuk peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan oleh CV. BERDIKARI Magetan.
2. Untuk mendeskripsikan penerapan manajemen sumberdaya manusia melalui analisis SWOT yang diterapkan terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan.

3. Untuk mengetahui hasil analisis SWOT terhadap dampak yang dihasilkan pada penerapan manajemen sumberdaya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pemikiran dalam rangka mengembangkan ilmu tentang Manajemen sumberdaya manusia di perusahaan. Melalui penulisan skripsi ini juga dapat dijadikan sebagai tambahan ilmu pengetahuan khususnya di bidang penerapan ilmu ekonomi maupun ilmu manajemen sumberdaya manusia. Selain itu, juga sebagai pengetahuan dan sumber bagi semua pihak untuk mengetahui bagaimana penerapan proses pelaksanaan dan peningkatan kinerja karyawan yang sesuai dengan teori yang telah dijelaskan. Penelitian ini juga dapat dijadikan acuan dalam menerapkan proses peningkatan kinerja karyawan ataupun perbandingan antara teori dengan praktik.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi pihak perusahaan

Kajian penelitian ini diharapkan wujud sumbangan kepada masyarakat, mahasiswa dan juga pihak CV. BERDIKARI Magetan. Sebagai perkembangan pemberian informasi dan acuan pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia. Sebagai tambahan referensi untuk memberikan masukan yang bermanfaat bagi

kemajuan perusahaan sehingga dapat menambah solusi untuk berbagai permasalahan yang dihadapi pihak perusahaan. Juga untuk menyampaikan kritik dan saran yang membangun dalam sebuah masalah sehingga mampu mengurangi permasalahan dan berhati-hati dalam mengambil keputusan khususnya dalam pengelolaan karyawan. Dapat pula dijadikan bahan pertimbangan untuk diterapkan di perusahaan terkait perencanaan sumber daya manusia khususnya proses peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai analisa hasil proses peningkatan kinerja karyawan sehingga dapat dijadikan perbandingan untuk menerapkan peningkatan kinerja karyawan bagi perusahaan.

b. Bagi pihak akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi yang dapat dijadikan bahan tambahan informasi atau perbandingan dalam melakukan penelitian selanjutnya baik bagi mahasiswa IAIN Ponorogo maupun kampus lain. Dapat dijadikan pembelajaran bagi mahasiswa.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika pada penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab dan sub bab yang telah diuraikan, yaitu :

Bab I Pendahuluan. Bab ini menguraikan penjelasan yang bersifat umum, seperti latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan lain-lain.

Bab II Landasan Teori. Bab ini menguraikan tentang landasan teori Manajemen sumberdaya manusia, dan analisis SWOT serta kajian pustaka terdahulu

Bab III metodologi penelitian. Bab ini berisi tentang uraian objek penelitian, tempat dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data serta teknik yang digunakan untuk menganalisis data dalam hal ini yang digunakan adalah analisis SWOT.

Bab IV pembahasan dan analisa data. Bab ini merupakan isi pokok skripsi, bab ini berisi tentang analisa manual dokumen manajemen sumberdaya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan, analisis SWOT tentang penerapan manajemen sumberdaya manusia dalam di CV. BERDIKARI Magetan dan mengetahui analisis SWOT terhadap dampak yang dihasilkan dari penerapan manajemen sumberdaya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Bab V Penutup. Bab yang paling akhir dari pembahasan skripsi ini. Bab ini berisi tentang kesimpulan sebagai jawaban dalam pokok permasalahan dan saran-saran.

BAB II

MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA DAN ANALISIS SWOT

A. Deskripsi Teori

1. Menejemen umber daya manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Semula SDM merupakan terjemahan dari “*Human resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*man power*” (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Semua potensi SDM berpengaruh terhadap upaya organisasi dslam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, pengembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Werther dan Davis, menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada giliranya akan menentukan kualitas dan kapabilitas

hidupnya. Dengan berpegang pada definisi tersebut, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Dengan berpegang pada pengertian tersebut, istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan. Pendapat tersebut relevan dalam kerangka berpikir bahwa agar menjadi sebuah kekuatan, sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya. Pemahaman akan konsep memang masih rancu dan pendapat yang berbeda masih sering di dengar.⁹

Beberapa literatur manajemen, ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung makna yang sangat luas, yaitu manajemen sebagai suatu sistem (*management as a system*), manajemen sebagai suatu proses (*management as a process*), manajemen sebagai suatu fungsi (*management as a function*), manajemen sebagai ilmu pengetahuan (*management as a science*), manajemen sebagai kumpulan orang (*management as people*), manajemen sebagai kegiatan terpisah (*management as a separate activity*) dan manajemen sebagai suatu profesi (*management as a profession*).¹⁰

Harold Kontz dan Cril O'Donnel, dalam bukunya *Principles of Management: An Analysis of Management Function* sebagaimana

⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2017), 3-4.

¹⁰ Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Cet. X; Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 2000), 18.

yang dikutip oleh Marno dan Trio Supriyanto memberikan batasan bahwa manajemen adalah usaha mencapai tujuan tertentu melalui orang lain, dengan demikian, manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktifitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakan dan pengendalian.¹¹

Manajemen merupakan suatu proses pencapaian sasaran melalui pihak lain, Stoner mendefinisikan bahwa istilah manajemen dibagi menjadi empat fungsi spesifik dari manajer, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan. Dengan kata lain bahwa manajemen merupakan suatu proses membuat perencanaan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan berbagai usaha dan semua sumber daya termasuk sumber daya manusia, untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu penanganan berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja, untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa Inggris disebut dengan HRD (*Human Resource Department*). Menurut A.F Stoner manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur

¹¹ Marno dan Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Cet.I; Jakarta: PT. Refika Aditama, 2008), 1.

yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.¹²

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemini di setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing orgnaisasi. Menurut Cushway tujuan MSDM meliputi:

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal;
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3) membantu dan pengembangann arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.

¹² Simamora Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*, (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004), 170.

- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 6) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- 7) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.¹⁵

c. Prosedur Manajemen Sumberdaya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia pada organisasi adalah sebagai usaha untuk merespon perkembangan lingkungan kerja yang terjadi di dunia perusahaan, sehingga dengan begitu maka pihak perusahaan harus dapat menaruh perhatian kepada pentingnya kegiatan program pengelolaan sumber daya manusia melalui manajemen sumber daya manusia. Dalam sebuah organisasi memerlukan orang-orang yang tepat pada bidang, tempat dan waktu yang tepat dalam rangka untuk mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia terdapat program dan aktivitas yang terdiri dari beberapa bagian yaitu :

- 1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

¹⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , 7-8

Perencanaan sumber daya manusia sebagai sebuah proses melihat secara sistematis kebutuhan sumber daya manusia supaya diperoleh kepastian adanya sejumlah tenaga kerja dengan keterampilan yang sesuai saat dibutuhkan. Bisa juga diartikan sebagai tindakan yang akan dikerjakan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam kurun waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar ataupun secara mendetail dari suatu kegiatan yang dikerjakan untuk mencapai kepastian yang baik dan dinamis.¹⁶

Ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan untuk melakukan tugas-tugas pada waktu yang akan datang sangat penting untuk memastikan bahwa suatu kegiatan organisasi sekolah dapat terlaksana dengan baik. Dan setiap kali kegiatan yang akan dilakukan harus direncanakan sebelumnya untuk memastikan atau meminimalkan kendala pada perencanaan perusahaan.

Oleh karena itu, sesuai dengan fungsinya membantu organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan pada sektor manajemen sumber daya manusia di masa depan, maka proses penentuan tersebut dilakukan dalam beberapa langkah seperti, Analisis beberapa faktor penyebab perubahan kebutuhan sumber

¹⁶ H. Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 91.

daya manusia yang dapat memengaruhi organisasi perusahaan, yang dapat berubah pada masa yang akan datang yang dapat mengakibatkan juga perubahan kebutuhan sumber daya manusia. Peramalan kebutuhan sumber daya manusia peramalan kebutuhan tenaga kerja seperti dari proses perencanaan sumber daya manusia harus dilakukan, walaupun merupakan sesuatu yang sulit. Untuk itu, sejumlah teknik peramalan dikemukakan oleh para ahli dalam bentuk:

a) *Nominal delphi technique* (NDT), yaitu menghadirkan lima sampai sepuluh ahli, kemudian ditanyakan mengenai misalnya apa yang dapat menyebabkan perubahan kebutuhan pegawai pada masa yang akan datang. Setiap ahli akan menghadirkan jawaban, hasil yang didiskusikan secara bersama-sama sehingga menghasilkan beberapa faktor yang diranking atau diurutkan mulai yang paling penting.

b) *Delphi technique*, yaitu bila para ahli tidak dapat berdiskusi secara bersama-sama, maka bagian perencanaan SDM meminta pendapat beberapa ahli tentang kebutuhan sumber daya manusia pada masa yang akan datang. Perkiraan pimpinan, adalah sebuah kebutuhan sumber daya manusia yang diperkirakan oleh pimpinan sekolah, yang kemudian diberikan kepada bagian atau divisi sumber daya manusia untuk selanjutnya ditanggapi, ataupun sebaliknya, kepala

divisi sumber daya manusia akan diminta untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusia dan berlanjut disampaikan ke pimpinan untuk nantinya disimpulkan dan direvisi.

Penentuan kebutuhan sumber daya manusia di waktu yang akan datang. Setelah menganalisa berbagai faktor yang memengaruhi terhadap perubahan kebutuhan sumber daya manusia, selanjutnya organisasi perusahaan harus dapat menentukan kebutuhan sumber daya manusia pada masa depan, yang meliputi jumlah dan kemampuan yang dimiliki, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Analisis ketersediaan (*supply*) sumber daya manusia.

Langkah selanjutnya yaitu menganalisis ketersediaan tenaga kerja yang dapat diperoleh dari dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal yaitu pegawai yang terdapat dalam organisasi sekolah yang bisa dipromosikan, atau ditransfer untuk mengisi jabatan yang kosong ataupun profil dari pegawai pada saat ini yang mencerminkan kemampuan perusahaan, sedangkan sumber eksternal yaitu *supply* dari luar yang direkrut. Analisis ini dibutuhkan untuk menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan yang berkaitan dengan rencana kegiatan selanjutnya, yaitu apakah diperlukan rekrutmen. Bila sumber internal memadai maka tidak perlu dilakukan rekrutmen, akan tetapi bila sumber internal tidak

tersedia, mungkin perlu untuk dilakukan rekrutmen dengan asumsi sumber eksternal cukup.

Penentuan dan implementasi program. Berdasarkan kebutuhan (*demand*) dan ketersediaan (*supply*) tersebut, beberapa kemungkinan dapat terjadi seperti: tidak adanya perbedaan antara kebutuhan dan ketersediaan pegawai, terjadi kelebihan *supply* tenaga kerja (*supply* lebih besar dari pada *demand*), ataupun terjadi kekurangan *supply* tenaga kerja (*supply* lebih kecil dari pada *demand*).

Selanjutnya, apabila terjadi situasi seperti di atas, maka akan dilakukan berbagai program seperti penerimaan pegawai baru bila terdapat kekurangan pegawai, pelatihan untuk pegawai yang ada agar siap mengisi kekurangan yang ada. Bila terjadi kelebihan pegawai, perekrutan tidak dilakukan, jika memungkinkan akan dilakukan pengurangan jam kerja, dan bila ada kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan, perusahaan mungkin tidak akan melakukan tindakan apa-apa, meskipun ini jarang terjadi.¹⁷

2) Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Salah satu tugas dan tanggung jawab manajer sumber daya manusia yaitu menemukan karyawan yang cocok untuk dipekerjakan dan ditempatkan di posisi yang sesuai dengan

¹⁷ Hermawan Kertajaya & Muhammad Syakir Sula. *Syariah Marketing* (Jakarta: Mizan, 2008), 49-50.

kompetensi yang dimiliki. Dalam konteks ini maka semua itu dimulai dari awal yaitu dengan rekrutmen yang selanjutnya dilanjutkan oleh seleksi. Setiap proses ini harus dilakukan secara benar-benar teliti dan detil dimaksudkan untuk menghindari terjadinya tindakan kesalahan karena disebabkan oleh keputusan yang tidak tepat.

Dalam banyak kasus kejadian yang menyusahkan manajemen perusahaan terjadi karena salah menerima dan menempatkan karyawan tidak sesuai dengan posisinya. Rekrutmen juga disebut dengan penarikan tenaga kerja. Penarikan tenaga kerja adalah sebuah proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dan criteria yang dibutuhkan perusahaan. Sebagai pemahaman bahwa proses penarikan tenaga kerja ini dilakukan melalui proses penjaringan yang ketat dan detil dengan tujuan yang menghasilkan calon yang dianggap *feasible* (layak).¹⁸

Menurut T. Hani Handoko rekrutmen dapat diartikan sebagai upaya mencari sejumlah calon pegawai yang memenuhi kriteria dalam jumlah tertentu, sehingga diantara beberapa organisasi dapat menyeleksi orang yang paling kompeten untuk mengisi lowongan kerja yang dibutuhkan. Rekrutmen dapat juga diartikan sebagai rangkaian proses penarikan sejumlah calon

¹⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), 28.

pegawai yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Henry Simamora menyatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian kegiatan atau proses aktifitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.¹⁹

3) Seleksi Sumber Daya Manusia

Proses seleksi adalah tindak lanjut dari proses. Hasil rekrutmen yaitu berupa surat lamaran yang siap untuk proses diseleksi. Proses seleksi yang menentukan siapa yang nantinya layak diangkat menjadi karyawan dan siapa yang tidak layak. Seleksi dalam sudut pandang islam harus dilaksanakan berdasarkan kelayakan. Proses seleksi harus dilakukan dengan kejujuran serta tidak mengutamakan orangnya tapi yang dilihat yaitu seperti apa kemampuan, keahlian dan kelayakan sesuai dengan posisi lowongan yang dibutuhkan. Tindakan yang mengkhianati Allah dan Rasul-Nya serta kaum muslimin sama seperti artinya dengan melanggar ketentuan Allah yang sudah tentu hal ini merupakan tindakan yang mengaandung dosa bagi organisasi yang melaksanakan proses seleksi.

Dalam melihat kemampuan metode yang digunakan adalah metode keilmuan, keahlian yang dilakukan dalam proses

¹⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : BPPE, 2001), 239.

seleksi, berawal dari wawancara awal psikotes, tes potensial akademik, wawancara akhir sampai tes kesehatan. Dengan mengikuti serangkaian proses seleksi yang panjang tentu saja akan tersaring siapa yang dapat layak menjadi karyawan dan yang tidak. Seleksi tidak boleh dilakukan dengan mengedepankan orang terdekat ataupun kerabat yang tidak memenuhi syarat seleksi. Mengangkat orang disebabkan ada unsur hubungan tertentu akan mengakibatkan adanya karyawan yang mempunyai kinerja buruk, tidak mematuhi atasan, atau tidak mempunyai rasa tanggung jawab pada tugas yang telah diamanahkan pimpinan, tidak mempunyai loyalitas terhadap organisasi dan melakukan suatu hal yang dapat merugikan organisasi, atau berbuat korupsi dan kolusi, sehingga berimbas buruk pada kinerja organisasi secara menyeluruh.

Sebagai bentuk meminimalisir serta mencegah terjadinya hal-hal yang dapat menghalangi tercapainya tujuan organisasi, oleh karena itu dapat dilakukan proses seleksi sesuai dengan syariat islam, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Mempunyai pengalaman dan kompetensi
- b) Mempunyai ketaqwaan dan keturunan yang shaleha
- c) Mempunyai akhlak yang mulia
- d) Mempunyai argumen yang shahih
- e) Tidak mengejar pangkat

f) Mempunyai pandangan yang luas terhadap suatu persoalan.²⁰

4) Penilaian Kerja

Penilaian kinerja secara sederhana yaitu proses organisasi melakukan penilaian kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Tujuannya yaitu penilaian secara umum bagi perusahaan adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai sebagai upaya membenahi tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan kinerja produktivitas perusahaan. Sedangkan menurut Imam Wahyudi penilaian kinerja seseorang yaitu untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja dengan suatu sistem formal bersruktur, seperti menilai dan mengukur serta mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil sampai dengan tingkat ketidakhadiran.

Penilaian dilakukan untuk mengetahui bagaimana kinerja para pegawai (karyawan) di sebuah organisasi dan diketahui kemajuan organisasi tersebut, serta dapat dijadikan umpan balik perbaikan organisasi. Penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui dan memahami tingkat kinerja karyawan satu dengan tingkat kinerja karyawan yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang sudah ditetapkan. Penilaian kinerja pada dasarnya adalah faktor kunci untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan

²⁰ Nila Mardiah, *Recruitmen, Seleksi, dan Penempatan dalam Perspektif Islam*, (Padang: Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol) , 230.

efisien, oleh karena itu maka keberadaan kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada pada sebuah organisasi.

Owens dalam Imam Wahyudi menyatakan bahwa penilaian kinerja memiliki tujuan:

- a) Evaluasi dengan penentuan gaji.
- b) Promosi, penurunan pangkat dan pemberhentian sementara, serta pemecatan pegawai

Beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh organisasi perusahaan untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu:

- a) Penentuan sasaran kinerja harus spesifik, terukur, matang dan didasarkan pada waktu tertentu. Selain itu, juga perlu diperhatikan proses penentuan sasaran kinerja, yaitu diharapkan sasaran tugas individu dapat di rumuskan bersama-sama antar bawahan dengan atasan.

- b) Penentuan standar kinerja juga harus benar-benar obyektif, yaitu mengukur kinerja guru yang sebenarnya. Penilaian harus mencerminkan kinerja yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang dapat mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Oleh sebab itu, sistem penilaian kinerja harus mengikuti standar penilaian, mempunyai ukuran yang dapat dipercaya, serta

mudah digunakan dan dipahami oleh penilai dan yang dinilai.²¹

5) Kompensasi

kompensasi bisa juga diartikan sebagai suatu penghargaan atau ganjaran terhadap karyawan yang sudah memberikan kontribusi untuk mewujudkan tujuan dari suatu perusahaan yang tidak hanya sekedar diberikan dalam berbentuk uang atau gaji. Salah satu tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan organisasi mempunyai tenaga kerja yang memiliki motivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang bisa memenuhi kebutuhan semua pekerjanya. Untuk mendukung pencapaian tenaga kerja yang memiliki motivasi dan berkinerja tinggi, yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Sistem kompensasi dapat juga berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk perilaku dan untuk mempengaruhi kinerja. Akan tetapi banyak organisasi mengabaikan potensi tersebut dengan persepsi bahwa “kompensasi tidak lebih hanya sekedar *cost* yang harus diminimalisasi”. Bahkan tidak disadari beberapa organisasi yang mengabaikan potensi penting tersebut dan beranggapan salah telah menempatkan sistem tersebut justru sebagai sarana untuk

²¹ Rivan Ramadhan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen SDM PT.PUSRI (PERSERO) Palembang”, skripsi, (Palembang Universitas Muhammadiyah Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen, 2013), 13.

meningkatkan perilaku yang tidak produktif atau *counter productive*.²²

6) Menentukan Gaji

Menentukan gaji perlu ditetapkan, sebab harga yang sudah ditetapkan pada setiap jenjang terkadang tidak bisa seperti garis lurus. Terkadang, terdapat satu atau dua orang mendapatkan gaji di luar garis lurus dalam kurva gaji, sehingga perlu ditetapkan batas maksimum dan minimum kompensasi dalam suatu posisi.²³

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.⁸ Menurut Sodang unsur-unsur atau faktor-faktor SWOT yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman mempunyai pengertian sebagai berikut:

- a. Faktor kekuatan, yaitu faktor-faktor yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau sebuah lembaga, termasuk satuan-satuan bisnis di dalamnya adalah kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi

²² Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, (Bogor: IN MEDIA, 2015), 12-13.

²³ Rivan Ramadhan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen SDM PT.PUSRI (PERSERO) Palembang", skripsi, (Palembang Universitas Muhammadiyah Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen, 2013), 13.

⁸ Freddy Rangkuti, *SWOT Balance Scorecard* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), 19-20.

yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran.

- b. Faktor kelemahan, adalah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, ketrampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.
- c. Faktor peluang, adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis atau sebuah organisasi.
- d. Faktor ancaman, adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis, jika tidak diatasi ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik masa sekarang ataupun masa depan.⁹

Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan dan kelemahan internal digabungkan dengan peluang dan ancaman dari eksternal dan menyatakan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan.¹⁰ Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategis. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga

⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1995), 172- 173.

¹⁰ Freddy R. David, *Manajemen Strategis: Edisi 10* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 8

perusahaan dapat mengantiipasi lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas, fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing.¹¹

Rangkuty menjelaskan analisis SWOT sebagai berikut. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara otomatis untuk merumuskan strategi perusahaan atau Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk menganalisis situasi semacam ini adalah Analisis SWOT.¹² Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor itu harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *theats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

¹¹ Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21)*, 2-3.

¹² *Ibid.*, 18-20.

Matrik SWOT menggambarkan bagaimana manajemen dapat mencocokkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi suatu perusahaan tertentu dengan kekuatan dan kelemahan internalnya, untuk menghasilkan empat rangkaian alternatif strategi. Metode ini mengarah pada *braistorming* untuk menciptakan strategi-strategi alternatif yang mungkin tidak terfikirkan oleh manajemen. Hal ini mendorong manajemen untuk menciptakan strategi-strategi pertumbuhan maupun pengurangan.¹³

a. Matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strength and weakness* perusahaan.¹⁴

Contoh tabel pembobotan IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Tabel 2.1. Pembobotan IFAS¹⁵

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Rasionalisasi
Kekuatan (<i>Strenghts</i>)				
Sub Total				
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)				

¹³ David Hunger dan Thomas Whelen, *Manajemen Strategis*, 323.

¹⁴ Freddy R. David, *Manajemen Strategis: Edisi 10*, 19.

¹⁵ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), 15.

Sub Total				
Total				

Tahapnya:

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).¹⁶
- 3) Hitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya.

¹⁶ Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21)*, 22.

- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.¹⁷

b. Matriks EFAS

Contoh tabel pembobotan EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*).

Tabel 2.2. Pembobotan EFAS¹⁸

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Rasionalisasi
Peluang (<i>Opportunity</i>)				
Sub Total				

¹⁷ Freddy Rangkuti, *SWOT Balance Scorecard*, 25-27.

¹⁸ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, 18

Ancaman (<i>Treats</i>)				
Sub Total				
Total				

Berikut cara penentuan faktor strategi eksternal EFAS

(*Eksternal Factors Analysis Summary*):

- 1) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- 2) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2 mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya 1, sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.¹⁹

¹⁹ Freddy Rangkuti, *SWOT Balance Scorecard*, 27.

- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.²⁰

c. Matrik Internal Eksternal (IE)

Matrik internal eksternal ini dikembangkan dari model *General Electric* (GE-model). Tujuan penggunaan model ini adalah untuk melihat strategi yang tepat untuk diterapkan.²¹

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan, berikut penjelasan tindakan dari masing-masing strategi, yaitu:

- 1) Strategi pertumbuhan (*Growth strategy*), didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit, atau kombinasi

²⁰ Ibid.

²¹ Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21)*, 42.

dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk dan jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.²²

- 2) Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dan diversifikasi, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki kinerja baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya. Strategi konsentrasi dapat melalui integrasi horizontal maupun vertikal. Strategi diversifikasi dapat melalui konsentrasi maupun diversifikasi konglomerat.²³
- 3) Konsertasi melalui integrasi vertikal, dapat dilakukan dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Upaya lain yang bisa dilakukan meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas seta distribusi produk.
- 4) Konsertasi melalui integrasi horizontal, adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain dan meningkatkan jenis produk serta jasa untuk meningkatkan penjualan dan profit denga cara memanfaatkan keuntungan *economics of sale* baik di produksi maupun pemasaran.

²² Ibid., 43.

²³ Ibid.

- 5) Diversifikasi konsentris, umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah.²⁴
- 6) Diversifikasi konglomerat, dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah.²⁵

Tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- 1) *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2 dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
- 2) *Stability strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan (sel 4).
- 3) *Retrenchment strategy* adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan (sel 3, 6 dan 9).²⁶

d. Matrik *Space*

Matrik *space* digunakan dalam proses analisis strategi untuk mempertajam analisisnya. Tujuannya adalah agar perusahaan itu dapat melihat posisinya dan arah perkembangan selanjutnya.

e. Diagram SWOT

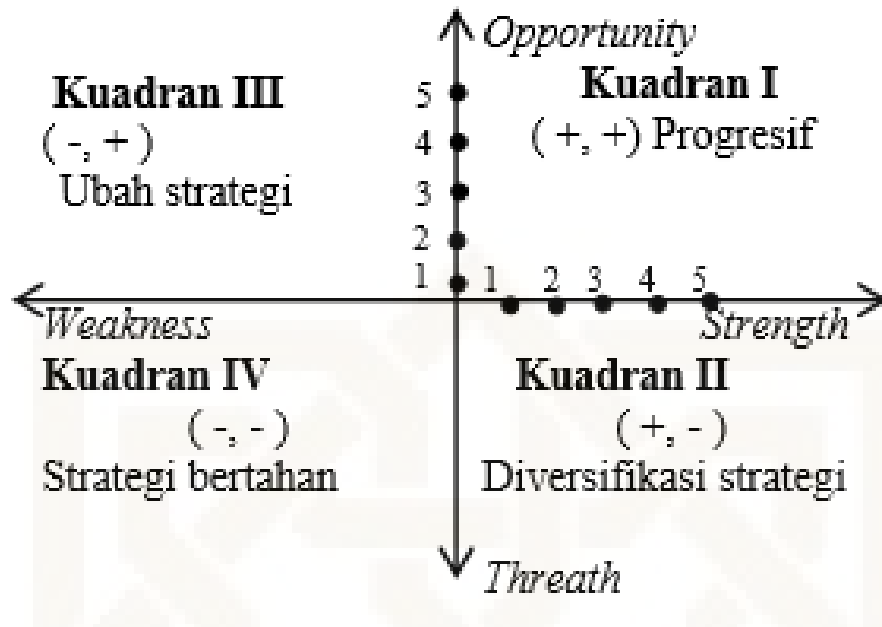
Pilihan strategi dapat dilihat melalui diagram SWOT sebagai berikut²⁷

²⁴ Idid., 44-45.

²⁵ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), 43-45.

²⁶ Ibid.,42.

Kuadran SWOT



Gambar 2.1. Diagram kuadran SWOT

Keterangan:

1) Kuadran 1 (positif-positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.²⁸ Rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

²⁷ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, 34

²⁸ Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21)*, 20.

2) Kuadran II (positif-negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah diversifikasi strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karena itu organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.²⁹

3) Kuadran III (negatif-positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah ubah strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.³⁰ Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.³¹

4) Kuadran IV (negatif-negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang

²⁹ Adam Mustaqim, "Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi Perusahaan Ash-Shaff Group" *Skripsi*: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015, 19.

³⁰ *Ibid.*, 20

³¹ Freddy Rangkyu, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21)*, 20.

diberikan adalah strategi bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.³²

f. Matrik SWOT

Matrik SWOT merupakan alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.³³ Berikut dibawah ini adalah tabel untuk matriks SWOT.

Tabel 2.3. Matriks SWOT³⁴

IFAS EFAS	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunity (O)</i>	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i>	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

³² Adam Mustaqim, “Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi Perusahaan Ash-Shaff Group”, 20.

³³ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), 31.

³⁴ Ibid.,

Keterangan:

1) Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk merebut peluang.³⁵ Strategi ini menggunakan kekuatan internal untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan.³⁶

2) Strategi ST (*Strength-Threat*)

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.³⁷ Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang internal.³⁸

3) Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan yang ada.

4) Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.³⁹

³⁵ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, 34

³⁶ Husein Umar, *Strategic Manajemen in Action*, 225.

³⁷ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 32.

³⁸ Husein Umar, *Strategic Manajemen in Action*, 225.

³⁹ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 32.

B. Kajian Pustaka

1. Studi Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini, beberapa penelitian terdahulu antara lain:

Penelitian oleh Silvi Lita Khoirunnisa UIN Sunan Kali Jaga Yogyakarta 2016. "*Manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam Meningkatkan kinerja karyawan di pkpu cabang Yogyakarta*".³⁹Dari hasil analisis yang penulis lakukan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa Pos Kedilan Peduli Umat (PKPU) Cabang Yogyakarta tidak memiliki bidang yang secara khusus menangani Sumber Daya Manusia (SDM) dalam struktur organisasinya, sehingga program-program pengembangan sumber daya manusia kurang terencana atau dikelola dengan baik. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PKPU berdasarkan pengamatan situasional.

Skripsi oleh Rizal Anshari UIN Antasari Banjarmasin 2016. "*Pengembangan sumber daya manusia pada Bank syariah (tinjauan ekonomi islam)*".⁴⁰Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep teori ekonomi Islam mengenai pengembangan sumber daya manusia mengharuskan sumber daya manusia memiliki empat sifat

³⁹ Silvi Lita Khoirunnisa, "Manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam Meningkatkan kinerja karyawan di pkpu cabang Yogyakarta"., (*Skripsi*, UIN Sunan Kali Jaga Yogyakarta 2016.).

⁴⁰ Rizal Anshari, "Pengembangan sumber daya manusia pada Bank syariah (tinjauan ekonomi islam)", (*Skripsi*, UIN Antasari Banjarmasin, 2016).

yang dimiliki Rasulullah SAW. yaitu *shidiq, amanah, tabligh* dan *fathanah*. Selain itu sumber daya manusia itu harus memiliki *syariah skill* (kemampuan mengembangkan keahlian dibidang syariah) dengan mempelajari materi tentang tauhid (akidah), syariah dan muamalah yang harus menjadi suatu kesatuan tidak terpisah-pisah.

Skripsi oleh Ridwan Fauzi IAIN Tulungagung 2017. “*Manajemen Sumber Daya Manusia (MANAJEMEN SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah (Studi Kasus di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung)*”.⁴¹ Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) peran manajemen sumber daya manusia (SDM) baitul maal wa tamwil (BMT) Sahara Tulungagung untuk meningkatkan pelayanan terhadap nasabah terdiri dari: Rekrutmen mengatur sumber daya yang dibutuhkan sesuai dengan posisi yang tersedia. Dalam proses pelatihan dan pengembangan, manajemen mengatur pelatihan yang mampu memberikan dampak pada kinerja karyawan dalam perusahaan. Proses motivasi, memahami karyawan memiliki satu tujuan motivasi yang sama dalam bekerja. Dalam tahap organisasi dan pengorganisasian mengatur akan tugas dan kewajiban masing-masing posisi dalam perusahaan. Tahap akhirnya adalah pemeliharaan karyawan, menjadi tanggung jawab pimpinan untuk selalu memperhatikan karyawan yang berusaha bekerja

⁴¹ Ridwan Fauzi, “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah (Studi Kasus di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung)”, (Skripsi, IAIN Tulungagung, 2017).

maksimal memajukan perusahaan. Tentu adalah lebih yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai apresiasi menjalankan tugas. Sehingga perusahaan mengalami kemajuan dalam segala hal. Dengan terselenggaranya semua hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap peningkatan pelayanan terhadap nasabah. (2) Faktor Pendukung yang mampu membuat nasabah meningkat yaitu: lokasi strategis, tempat yang nyaman dan fasilitas, mengerti kebutuhan nasabah. Kendala yang dihadapi oleh BMT Sahara Tulungagung adalah latar belakang pendidikan karyawan yang kurang sesuai dengan posisi yang ada di perusahaan. Namun mengatasi hal tersebut Manajemen turut berperan aktif mengikutsertakan karyawan dalam setiap pelatihan guna memperdalam pengalaman dan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Skripsi Oleh Saepulloh IAIN Purwokerto 2018 *“Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Taekwang Subang Perspektif Ekonomi Islam”*⁴². Berdasarkan hasil penelitian implementasi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja di PT. Taekwang dapat dihasilkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MANAJEMEN SDM) meliputi beberapa fungsi yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Dalam perspektif ekonomi Islam

⁴² Saepulloh, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Pt Taekwang Subang Perspektif Ekonomi Islam” (Skripsi, IAIN Purwokerto, 2018).

kegiatan diatas termanifestasikan dalam aspek kompetensi, aspek budaya organisasi, aspek sistem penghargaan.

Penelitian oleh Ningsih Universitas Islam Negeri Sumatera Utara 2019 “*strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi kasus pt pelabuhan indonesia 1 persero medan)*”⁴³. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pertama strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Medan. Kedua untuk mengetahui hasil analisis SWOT terhadap strategi peningkatan kinerja karyawan dengan matriks IFAS dan EFAS dapat diidentifikasi faktor-faktor penting baik dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari peningkatan kinerja. Pendekatan penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif penulis juga menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Dari hasil analisis didapat strategi pertumbuhan atau *growth oriented strategy*, strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal. Strategi ini dipilih karena hasil perhitungan

⁴³ Ningsih, “*strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi kasus pt pelabuhan indonesia 1 persero medan)*”,(Skripsi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara 2019)

berada pada kuadran I dimana total *weighted score* kekuatan-kelemahan 2.710504 sedangkan total *weighted score* peluang-ancaman 2.653142. Posisi pada kuadran ini sangat menguntungkan dan dapat diterapkan secara maksimal.

Perbedaan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada kajian teori yang diambil, yaitu pada efektifitas dalam penerapannya. Sejauh ini sudah ada penelitian yang sudah mengangkat tentang teori manajemen sumberdaya manusia, akan tetapi belum ada yang mengangkat tentang teori efektifitas dalam penerapannya, sehingga letak yang menonjol pada penelitian ini adalah teori efektifitasnya. Selain itu subjek dan objek penelitian juga di tempat yang berbeda, yaitu di CV. BERDIKARI Magetan. Dimana nanti objek dari penelitian ini adalah perusahaan CV. BERDIKARI dan subjek penelitiannya efektifitas penerapan manajemen sumberdaya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Karena menggunakan hasil wawancara dan juga menggunakan hasil dari dokumentasi pada perusahaan *commanditaire vennootschap CV. BERDIKARI* Magetan, studi dokumentasi yang digunakan yaitu menggunakan arsip-arsip berupa hasil wawancara dan dokumentasi lain yang menyangkut tentang permasalahan ini.

Metode ini bertujuan untuk mengumpulkan, mengolah/menganalisis dan menyajikan jawaban dari hasil wawancara serta data berdasarkan hasil dari wawancara yang dapat memberikan gambaran jelas pada objek yang menjadi bahan penelitian. Yang kemudian dianalisis untuk dijadikan sebuah kesimpulan atas penelitian tersebut.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan langsung terjun ke tempat objek yaitu di CV. BERDIKARI RT 04/ RW 02 Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, Jawa Timur. Dalam penelitian kualitatif ini memilih CV. BERDIKARI Magetan dikarenakan memiliki data-datayang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu terkait data-data tentang pengelolaan manajemen sumberdaya manusia.

Penelitian ini dilakukan di CV. BERDIKARI juga karena menurut peneliti adalah sebuah perusahaan yang memiliki tingkat UKM (usaha kecil menengah) yang mempunyai sistem pengelolaan manajemen sumberdaya manusia dan memungkinkan untuk peneliti untuk menggali data dan juga melakukan penelitian di perusahaan tersebut.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data adalah kumpulan informasi yang diperoleh dari pengamatan atau wawancara, data diperoleh melalui suatu proses pengumpulan data.⁴⁰ Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data tentang bagaimana penerapan manajemen sumberdaya manusia, bagaimana manual dokumen manajemen sumberdaya manusia yang diterapkan oleh CV. BERDIKARI Magetan dan bagaimana dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan.

2. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah beberapa informan yang dapat dipercaya untuk memberikan informasi dan data yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian ini memiliki Sumberdata melalui dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen sumberdaya manusia dan subjek dalam penelitian ini yaitu kepala perusahaan dan kepala bagian personalia serta 2

⁴⁰ Ulber Silalahi, *Metode Penelitian Sosial* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2012), 280.

orang karyawan tetap yang sudah lama bekerja di CV. BERDIKARI Magetan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memproses data tersebut lebih lanjut, dengan baik dan benar maka dilakukan beberapa metode, yaitu :

1. Observasi (*Observation*)

Metode ini digunakan untuk langkah awal dengan cara melihat secara langsung objek penelitian untuk mendapatkan data yang diperlukan. Data tersebut antara lain berupa data tentang kondisi perusahaan CV. BERDIKARI Magetan terfokus pada gambaran sumber daya manusia, kinerja karyawan dan penerapan manajemen sumber daya manusia.¹

2. Interview (*Wawancara*)

Pada penelitian ini digunakan metode wawancara/*interview* tak terstruktur. Wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Berdasarkan hasil dari jawaban setiap responden maka peneliti dapat mengajukan berbagai pertanyaan berikutnya yang lebih terarah pada suatu tujuan.² Fokus wawancara

¹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Cet VII; Bandung Remaja Rosdakarya, 2011), 220.

² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Cet 23; Bandung : Alfabeta, 2016), 233-234.

tersebut adalah mengenai bagaimana sistem manajemen sumberdaya manusia yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan CV. BERDIKARI Magetan yang subjek dari wawancara tersebut yaitu bagian personalia perusahaan.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen berbentuk tulisan misalnya catatan harian seseorang, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Studi dokumen adalah pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Akan tetapi perlu dicermati tidak semua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi.³ Dalam penelitian ini dokumentasi yang dimaksudkan yaitu semua dokumen yang memiliki kredibilitas untuk dijadikan sebuah data. Yang tentunya, terfokus pada dokumen yang dimiliki oleh bagian personalia perusahaan CV. BERDIKARI Magetan.

E. Pengolahan Data

1. Editing

memeriksa kembali data-data yang telah ditemukan dari segi kelengkapan, kejelasan makna, keterbacaan kesesuaian dan

³ Ibid.,240.

keselarasan satu dengan yang lainnya, relevansi dan keseragaman satuan atau kelompok data. Setelah melakukan wawancara terstruktur dan tidak terstruktur peneliti melakukan pengeditan dan penyuntingan hasil wawancara, serta memilah-milah data-data mana yang diperlukan dan sesuai dengan penelitian. Serta menverifikasi data.

2. Organizing

menyusun data yang sekaligus mensistematis data-data yang diperoleh dalam rangka paparan yang sudah direncanakan sebelumnya sesuai dengan permasalahannya. Setelah itu penulis melakukan pengelompokan berdasarkan rumusan masalah pada penelitian.

3. Analisis data

analisis kelanjutan terhadap hasil pengorganisasi masing-masing data, sehingga memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai jawaban dari pernyataan rumusan masalah. Dari pertanyaan-pertanyaan rumusan masalah, dalam hal ini penulis mengumpulkan teori tentang pengendalian internal dan metode persediaan barang dagang kemudian menganalisis antara teori tersebut dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. pada tahapan ini penulis menggunakan penalaran deduksi maka hasil analisis akan dimulai dari paparan teori kemudian data. ⁴

⁴ Siti Romlah, "Tinjauan Hukum Islam Terhadap Jual Beli Irigasi Sawah Dengan Sistem Sebetan Di Desa Mayangrejo Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro", *Skripsi* (Ponorogo : IAIN Ponorogo, 2018), 13.

F. Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah

1. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Yaitu data yang diperoleh dari lapangan perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya.⁵

4. Data *Display* (Penyajian Data)

Sekumpulan informasi yang tersusun sedemikian rupa sehingga akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.⁶

5. *Conclusion* (Kesimpulan)

Penarikan kesimpulan berdasarkan reduksi dan penyajian data yang ada dan disajikan secara detail dan rinci.⁷

6. Analisis SWOT

Analisis strategi SWOT adalah merupakan alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Dimana SWOT ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan bisa disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Analisis SWOT akan dilakukan pada efektivitas manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan CV. BERDIKARI

⁵ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D.* (Bandung: Alfabeta, 2016). 247

⁶ Ibid., 249.

⁷ Ibid.,

Magetan, hal ini disebut pula analisis situasi dengan model analisis SWOT.⁸

Dalam penelitian ini selain dianalisis dengan deskriptif kualitatif, penulis juga menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis guna merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini dapat didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan *strength* (kekuatan) dan *opportunity* (peluang), namun secara bersamaan dapat meminimalkan *weakness* (kelemahan) dan *threat* (ancaman). *Strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman) adalah faktor-faktor strategis perusahaan yang perlu dianalisis dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut pula analisis situasi dengan model analisis SWOT. Model yang populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT dengan menggunakan *Matrix External Factor Evaluation* dan *Matrix Internal Faktor Evaluation*.

a. *Matriks External Factor Evaluation* (EFE)

Ada lima tahap untuk penyusunan *matriks external evolution* (EFE).

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.

⁸ Freedy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), 31.

- 3) Menghitung rating untuk masing-masing factor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat baik), 3 (respon diatas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon dibawah rata-rata). Rating ini berdasarkan pada efektivitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
- 4) Kalikan masing-masing bobot dengan rating-nya untuk mendapatkan skor.
- 5) Jumlahkan semuanya skor untuk mendapatkan total skor perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.⁹

b. *Matriks Internal Faktor Evaluation (IFE)*

Ada lima tahapan untuk penyusunan *Matriks Internal Faktor Evaluation (IFE)*.

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- 2) Bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).
- 3) Bobot yang dapat diberikan pada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting *relative* dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam suatu industri.

Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan

⁹ David dan Fred R. *Manajemen Strategi: konsep-konsep*, (Jakarta:INDEKS Kelompok Gramedia, 2006), 143.

atau kelemahan internal, faktor-faktor yang dianggap mempunyai pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberi bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0. Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar (rating=1), kelemahan yang kecil (rating=2), kekuatan yang kecil (rating=3) dan kekuatan yang besar (rating=4). Jadi sebenarnya, rating mengacu pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan itu berada.

- 4) Kalikan masing-masing bobot dengan rating-nya untuk mendapatkan skor.
- 5) Jumlahkan total skor masing-masing variabel.

Berapapun faktor yang dimasukkan dalam matriks IFE, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengidentifikasi posisi internal yang kuat.

c. *Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)*

Dalam penyusunan *Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)* ada lima tahapan yaitu:

- 1) Tentukan factor-factor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.

2) Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting), sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam suatu industri. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberikan bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.

3) Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar (rating = 1), kelemahan yang kecil (rating = 2), kekuatan yang kecil (rating = 3) dan kekuatan yang besar (rating = 4). Jadi sebenarnya, rating mengacu pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.

4) Kalikan masing-masing bobot dengan rating-nya untuk mendapatkan score.

5) Jumlahkan total skor masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matriks IFAS, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengidentifikasi posisi internal yang kuat.

d. *Matriks EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)*

Ada lima tahap penyusunan *Matriks Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS):

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut memungkinkan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- 3) Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon diatas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon dibawah rata-rata). Rating ini berdasarkan pada efektivitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan kondisi perusahaan.
- 4) Kalikan masing-masing bobot dengan rating-nya untuk mendapatkan skor.
- 5) Jumlahkan semua score untuk mendapatkan nilai total score perusahaan.

Sudah tentu bahwa dalam EFAS Matrix, kemungkinan nilai tertinggi total score adalah 4,0 dan terendah 1,0. Total score 4,0 mengidentifikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Total score sebesar 1,0 menunjukkan strategi-

strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

e. Matriks SWOT

Berikut ini adalah tabel matriks SWOT:

Tabel 3.1

Matriks SWOT

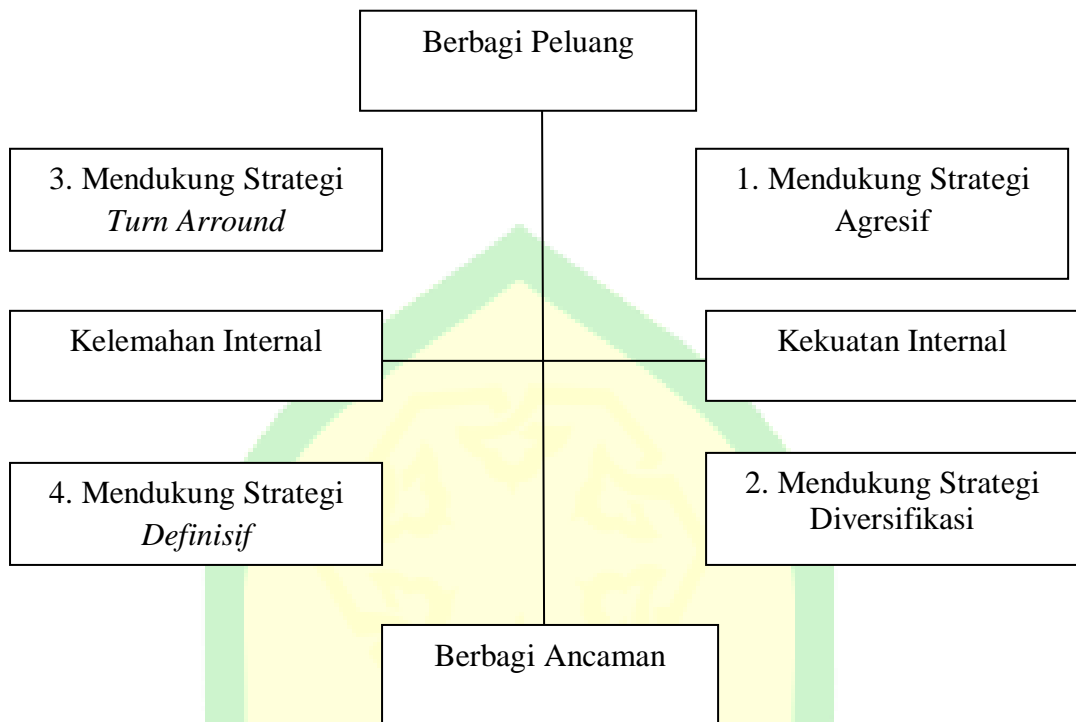
<p>EFAS</p> <p>IFAS</p>	<p>STRENGTH (S)</p> <p>Daftar semua kekuatan yang dimiliki</p>	<p>WEAKNESS (W)</p> <p>Daftar semua kelemahan yang dimiliki</p>
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <p>Daftar semua peluang yang dimiliki</p>	<p>STRATEGI SO</p> <p>Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada</p>	<p>STRATEGI WO</p> <p>Atasi semua kelemahan yang dimiliki dengan memanfaatkan semua peluang yang ada</p>
<p>THREATS (T)</p> <p>Daftar semua ancaman yang telah diidentifikasi</p>	<p>STRATEGI ST</p> <p>Gunakan semua kekuatan untuk menghindari semua ancaman.</p>	<p>STRATEGI WT</p> <p>Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman.</p>

- 1) Strategi SO Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu memanfaatkan seluruh kekuatan untuk membuat dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- 2) Strategi ST Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman .
- 3) Strategi WO Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki
- 4) Strategi WT Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defenisif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

f. Diagram SWOT

Langkah selanjutnya adalah memahami melalui diagram analisis SWOT dengan membuat titik potong antara sumbu X dan sumbu Y, dimana nilai dari sumbu X di dapat dari selisih antara total *Strength* dan total *Weakness*, sedangkan untuk nilai sumbu Y didapat dari selisih antara *Opportunities* dan total *Threat*. Dibawah ini gambar diagram analisis SWOT sebagai berikut:

IAIN
PONOROGO



Gambar 3.1

Diagram Cartesius SWOT

Diagram analisis SWOT pada gambar menghasilkan empat kuadran yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kuadran 1 : kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang

dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih onset yang maksimal.

- 2) Kuadran 2 : kuadran ini menandakan bahwa perusahaan memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diverifikasi (produk/pasar).
- 3) Kuadran 3 : kuadran ini jelas memperlihatkan bahwa kondisi perusahaan sangat lemah namun memiliki peluang yang besar untuk berkembang. Untuk perusahaan disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya, karena dikhawatirkan perusahaan akan sulit menangkap peluang yang ada, serta perusahaan harus memperbaiki kinerja dari pihak internal.
- 4) Kuadran 4 : kuadran ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, karena jelas terlihat bahwa dari pihak internal maupun eksternal sangat lemah, untuk ini diharapkan perusahaan disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, dengan kinerja internalnya agar tidak semakin terpuruk.¹⁰

G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Untuk mengecek keabsahan data pada penelitian ini, penulis menggunakan metode triangulasi. Triangulasi adalah pengecekan data dari

¹⁰ Ibid., 82.

berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Ada beberapa jenis triangulasi, dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.¹¹



¹¹ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2016). 273.

BAB IV

DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Obyek penelitian

1. Profil Perusahaan

a. Sejarah Singkat Perusahaan CV. BERDIKARI Magetan

Berawal dari *workshop* kecil yang melayani jasa *maintenance* dan pembuatan suku cadang mesin untuk Pabrik Gula. Di wilayah madiun dan sekitarnya pada tahun 2006. Melalui konsep bisnis “*serve better trust and customer stasfaction*” (melayani dengan baik untuk memperoleh kepercayaan dan kepuasan pelanggan). Perusahaan ini kemudian berkembang dengan diverifikasi produk dan layanan yang lebih luas.

CV. BERDIKARI Magetan merupakan perusahaan manufaktur, permesinan, *supplier* dan jasa berbasis di Magetan Jawa Timur dan berkantor cabang di Semarang Jawa Tengah. Yang secara bertahap terus mengembangkan potensi *market* disertai usaha untuk selalu meningkatkan kualitas yang lebih baik dalam segi produk maupun pelayanan kepada pelanggan.¹

¹ Dokumen CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan. (22, Oktober 2020)

b. Visi Misi dan Nilai dasar Perusahaan CV. BERDIKARI Magetan

1) Visi

Menjadi perusahaan yang handal dan terpercaya di bidang *rubber manufacture, machinery, supplier & service* melalui peningkatan kemampuan perusahaan (*streinght*), senantiasa memperbaiki kelemahan yang dimiliki perusahaan (*weakness*), memperluas peluang bisnis (*opportunity*) dan mampu mengatasi segala hambatan (*Threat*) dalam mencapai tujuan.

2) Misi

a) Memberikan solusi menyeluruh pada kebutuhan pelanggan sesuai bidang dan kapabilitas perusahaan dengan tetap memperhitungkan efensiesi serta efektivitas waktu dan biaya.

b) Selalu berusaha memperbaiki secara terus menerus untuk meningkatkan kepercayaan dan kepuasan kepada pelanggan.

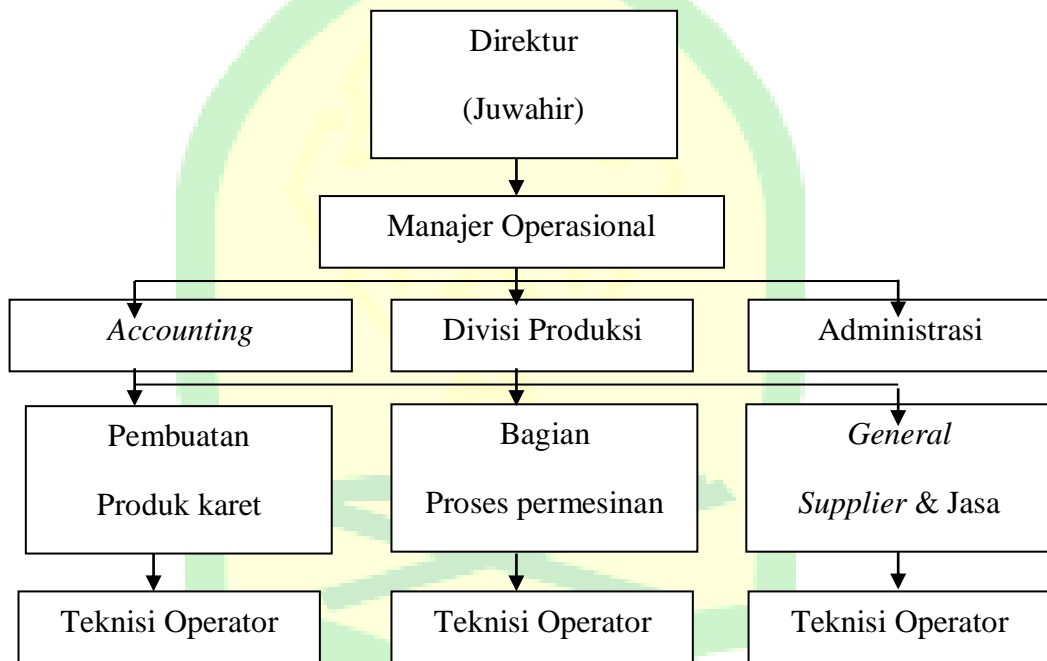
3) Nilai dasar perusahaan

Membangun dan mengembangkan usaha dengan prinsip dasar “*Amanah*” (dapat dipercaya), “*Adil*” (nilai yang melatarbelakangi solusi *win-win solution* dalam menjalin hubungan kerjasama), “*Profesional* (nilai kerja yang didasari

integritas , disiplin, tanggung jawab, etika profesi dan selalu bersikap serta berpikir positif).²

c. Organisasi Perusahaan CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan

1) Struktur perusahaan



Gambar 4.1

**Struktur Perusahaan CV. BERDIKARI Desa Madigondo,
Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan**

² Ibid.

B. Data

1. Manual Dokumen manajemen Sumberdaya Manusia di CV.

BERDIKARI Magetan

Standar operasional prosedur (SOP) adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan fungsi dari pekerjaan tersebut. SOP dapat didefinisikan sebagai dokumen yang menjabarkan aktivitas operasional yang dilakukan sehari-hari, dengan tujuan agar pekerjaan tersebut dilakukan secara benar, tepat, dan konsisten, untuk menghasilkan produk sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴¹

Dalam hal ini akan mengkaji tentang manual dokumen yang diterapkan di CV. BERDIKARI Magetan sebagai acuan dasar dalam pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia di perusahaan tersebut, maka sesuai dengan penjabaran diatas sesuai dengan yang di utarakan oleh Bapak juwahir selaku pimpinan di CV.BERDIKARI Magetan dalam wawancara sebagai berikut:

“ Kami memiliki acuan dasar yang sudah dibuat untuk standart operasional prosedur dalam pelaksanaan dan mengatur sumberdaya manusia yang telah dimuat dalam pedoman peraturan ketenagakerjaan. Saya rasa dalam pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia ini sangatlah penting agar tidak ada kesalahan dari pihak manajemen dalam pengelolaan karyawan.”⁴²

Dari hasil wawancara tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwasananya di CV. BERDIKARI Magetan, mengedepankan

⁴¹ Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (Sop) Didepartemen Marketing Dan Hrdpt Cahaya Indo Persada, Gabriele Artikel Ilmiah Jurnal AGORA Vol 6. No. 1. 2018

⁴² Juwahir, wawancara, 22 Februari 2021

peraturan yang sudah berlaku yang sudah dimuat di pedoman peraturan ketenagakerjaan yang dimana dalam pedoman tersebut adalah SOP yang mengatur bagaimana mengelola dan penangan karyawan. Hal yang sama juga dikatakan oleh Sandi kepala bagian personalia dalam wawancara, sebagai berikut :

“ untuk sistem atau SOP yang seperti anda maksudkan kami sudah membuat peraturan tersebut dimana didalamnya sudah memuat bagaimana cara pengelolaan karyawan. Mulai dari perekrutan, strategi peningkatan kinerja (pelatihan bagi karyawan yang baru) hingga pemberian upah dan juga intensif serta sampai juga PHK karyawan sudah dimuat dalam pedoman peraturan ketenagakerjaan tersebut.⁴³

Dalam wawancara tersebut juga ditegaskan oleh Sandi bahwasanya didalam dokumen pedoman peraturan ketenagakerjaan tersebut sudah dimuat semua tentang pengelolaan karyawan mulai dari perekrutan, pengelolaan, pemberian upah dan intensif hingga PHK karyawan. Dari pedoman tersebut dapat diketahui juga bahwasanya CV.BERDIKARI Magetan memiliki kelebihan dalam pengelolaan karyawannya, ini dapat dilihat dari pemberian fasilitas yang banyak sehingga dapat menjadi motivasi kerja bagi para karyawannya. Seperti yang dimuat dalam dokumen pedoman peraturan kketenagakerjaan pasal 12 yang berbunyi Struktur pengupahan di CV. BERDIKARI dirancang sebagai alat motivasi. Dengan mengakui dan menghargai prestasi seseorang, sistem pengupahan ini dimaksud untuk memotivasi karyawan agar mengerjakan yang terbaik sesuai kemampuannya.⁴⁴ Dan juga dimuat

⁴³ Sandi, Wawancara, 22 Februari 2021

⁴⁴ Dokumen Prosedur dan Peraturan Ketenaga-Kerjaan, 11

dalam pasal 25 tentang asuransi yang berbunyi CV. BERDIKARI memberikan asuransi kelompok mencakup rawat-inap bagi karyawan dan juga untuk tanggungan yang sah dari karyawan tersebut melalui polis asuransi kelompok yang diterbitkan oleh Perusahaan asuransi yang ditunjuk oleh CV. BERDIKARI. Yang berhak untuk mendapatkan manfaat dari perlindungan asuransi adalah setiap karyawan beserta pasangan yang sah dan anak-anaknya (anak yang maksimum umur 22).⁴⁵

Dari data tersebut maka di dalam peraturan yang dibuat oleh pihak manajemen CV. BERDIKARI sangat membantu karyawan dalam hal gaji dan juga dalam hal jaminan kesehatan bahkan juga dari keluarga atau tanggungan karyawan tersebut. Akan tetapi menurut beberapa karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap kurang tahu akan pedoman peraturan ketenagakerjaan tersebut. Oleh karena itu banyak juga karyawan yang masih seenaknya sendiri bolos dan juga pulang tidak sesuai jam kerja. Seperti yang diungkapkan Bapak Juwahir dalam wawancara sebagai berikut:

“Disini sering kali saya jumpai karyawan yang seenaknya sendiri, saya juga kerap menegur karyawan yang seperti itu, ya seperti bermain ponsel ketika bekerja, bolos kerja, kebanyakan izin keluar pada saat bekerja. Itu semua mungkin menjadi sebab saya di tahun 2019 kemarin banyak memecat karyawan.”⁴⁶

Dari hasil wawancara beliau juga membenarkan bahwasanya banyak karyawannya yang sering melakukan penyelewangan dari

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ Bapak Juwahir, *wawancara*, 22 Februari 2021

peraturan perusahaan tersebut. Hal itu juga disampaikan Rohmat salah satu karyawan tetap yang bekerja di CV.BERDIKARI Magetan dalam wawancara sebagai berikut:

“ Memang sering ada karyawan yang bertindak demikian, seperti halnya bolos ataupun pulang dan keluar seenaknya saja.”⁴⁷

Dalam wawancara tersebut juga dibenarkan bahwasanya ada beberapa karyawan yang melakukan penyelewangan tersebut oleh karena itu di CV. BERDIKARI seringkali bergonta ganti karyawan.

2. Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia untuk peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan

Strategi SWOT pada CV. BERDIKARI Magetan, sesuai dengan hasil wawancara adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Untuk dapat membuat analisis SWOT maka diperlukan data faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dalam faktor internal ini terdapat kekuatan dan kelemahan. Penulis telah melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini.

1) Hasil Rekapitulasi Faktor Internal

Berikut ini adalah hasil rekapitulasi wawancara terhadap faktor internal di CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan. Yaitu faktor internal meliputi kekuatan (*Streinght*) dan kelemahan (*weakness*).

⁴⁷ Rohmat, *wawancara*, 22 Februari 2021

a) Kekuatan (*Streinght*)

Kekuatan dalam strategi peningkatan kinerja yang dimiliki oleh CV. BERDIKARI Magetan. Sesuai dengan yang diungkapkan oleh Sandi Kepala bagian personalia adalah:

“ Sampai sekarang yang menjadi faktor penunjang untuk strategi yang kami lakukan untuk manajemen sumberdaya manusia adalah memiliki tenaga kerja yang mumpuni di bidangnya dan memiliki karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi, selain itu untuk menunjang dan meningkatkan kinerjanya adalah pemberian gaji intensif tadi”.¹⁴

Senada dengan yang diungkapkan oleh Bapak Juwahir kepala perusahaan CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan dalam wawancara, sebagai berikut:

“ Sebenarnya itu kami memiliki banyak sekali faktor pendukung akan tetapi yang paling utama adalah pengelolaan sesuai dengan nilai dasar perusahaan yaitu, adil, amanah dan profesional yang menjadi pedoman, dan kami lebih menyukai tenaga kerja yang baru lulus disebabkan yang seperti ini biasanya tidak terlalu menginginkan gaji yang besar mengingat perusahaan ini masih tahapan berkembang”.¹⁵

Maka dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwasanya faktor kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan adalah sebagai berikut:

¹⁴ Sandi, wawancara, 23 Oktober 2020

¹⁵ Bapak Juwahir, wawancara, 23 Oktober 2020

- (1) Memiliki tenaga kerja atau karyawan yang mumpuni dan ahli dibidangnya, tercatat pada mulai terbentuknya atau sudah sah menjadi CV, sudah menggunakan rekrutmen dengan secara tersusun dan sistematis.
- (2) Memiliki sistem pengelolaan yang berdasar pada prinsip amanah, adil, dan professional dalam mengelola karyawan. Atau tidak pandang bulu kepada setiap karyawannya.
- (3) Lebih mengutamakan tenaga kerja yang baru lulus (*Fresh Graduate*) untuk menjadi pekerja karena lebih mudah dibina.
- (4) Memiliki para karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya, yaitu kepuasan pelanggan.
- (5) Memberikan reward bagi karyawan yang aktif dalam bentuk kompensasi /intensif setiap 3 bulanya.

b) Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah kondisi internal yang menghambat peningkatan kinerja karyawan pada CV. BERDIKARI Magetan. Seperti yang dikatakan oleh Sandi kepala personalia dalam wawancara, yaitu:

“ Kalau berbicara tentang kelemahan pastinya yang bertolak belakang dengan kekuatan tadi, kami itu sering melakukan evaluasi kinerja pada karyawan untuk mengatasi

berbagai kendala. Akan tetapi hal yang sangat sulit dihilangkan itu adalah kedisiplinannya yang kurang, dalam seminggu kerja itu pasti ada yang membolos terlepas dari sakit atau izin *urgent* lain. Disamping itu juga kami hanya mengandalkan absensi untuk melihat keaktifan karyawan. Jadi ya itu menurut saya kelemahan dalam pengelolaan sumberdaya manusia sesuai dengan banyak kali mengadakan evaluasi kinerja satu lagi adalah bila mendapat tenaga kerja yang baru lulus kan tidak semua itu cepat untuk adaptasi jadi harus menambah masa *trainingnya*.⁴⁸

Hal tersebut juga diungkapkan oleh bapak Juhair Kepala perusahaan CV. BERDIKARI Magetan dalam wawancara, yaitu:

“ Kemarin itu di akhir tahun 2019 saya banyak memecat karyawan karena kurangnya disiplin. Bagaimana tidak, imbasnya adalah pada hasil kerjanya yang molor.⁴⁹

Maka dari hasil wawancara tersebut bisa diambil kesimpulan bahwasanya daftar kelemahan dalam sistem manajemen sumberdaya manusia di CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan adalah sebagai berikut:

- (1) Kurangnya kedisiplinan karyawan dalam hal absensi yang dimana dalam setiap minggu akan ada absen (tidak masuk kerja).
- (2) Sistem penilaian kerja yang lebih banyak melihat atau menggunakan absensi sehingga objek yang dilihat lebih banyak pada absensi karyawan.

⁴⁸ Sandi, *wawancara*, 23 Oktober 2020

⁴⁹ Bapak Juwahir, *wawancara*, 23 Oktober 2020

(3) Banyak karyawan baru yang masih *fresh Graduate* sehingga ada beberapa karyawan yang sulit beradaptasi dengan lingkungan perusahaan.

b. Faktor Eksternal

Untuk dapat membuat analisis SWOT maka diperlukan data faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dalam faktor eksternal ini terdapat peluang (*opportunity*) dan ancaman (*Threat*). Penulis telah melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini.

1) Hasil Rekapitulasi Faktor Eksternal

Berikut ini adalah hasil rekapitulasi terhadap faktor eksternal di CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan. Yaitu faktor internal meliputi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).

a) Peluang (*Opportunity*)

Pada CV. BERDIKARI Magetan memiliki peluang seperti yang di ungkapkan oleh Sandi Kepala bagian personalia dalam wawancara, sebagai berikut:

“ Begini kita kan bergerak dalam industry permesinan, karet dan kontruksi. Jadi secara *basic* perusahaan kami sudah mempunyai segmentasi pasar yang besar atau kata lain masih terbuka lebar, itu dikarenakan di wilayah regional madiun masih beberapa perusahaan yang serupa, kami juga memiliki mitra yang sudah lama menjalin kerja sama dengan kami seperti di data kami ada 14 pabrik milik BUMN ini kami yang mensubkan produk untuk mesinya. Selain itu kami juga memiliki cabang di semarang yang belum lama ini kami buka

untuk memenuhi dan membuka pasar di wilayah Jawa Tengah.⁵⁰

Hal tersebut juga disampaikan oleh Bapak Juwahir Kepala CV. BERDIKARI Magetan dalam wawancara, yaitu:

“ sebagai wujud untuk mengembangkan perusahaan yang lebih besar lagi, kami bekerja secara *team* untuk itu kami memiliki peluang yang kami dapatkan diantaranya seperti cabang kami yang berada di Semarang, disana kami mulai membuka pasar di wilayah Jawa Tengah, mengingat disana juga banyak pabrik-pabrik besar, seperti pabrik karet dan pabrik gula. Terlepas itu pabrik BUMN atau swasta” .⁵¹

Maka dari hasil wawancara tersebut dapat direkap untuk daftar peluang yang dimiliki oleh CV. BERDIKARI Magetan, adalah sebagai berikut:

- (1) Segmentasi pasar yang masih terbuka lebar karena dalam wilayah regional Madiun dan sekitarnya belum ada pesaing yang sepadan.
- (2) Banyaknya mitra yang menjalin kerjasama yang sudah menjadi pelanggan perusahaan terhitung ada 14 pabrik milik BUMN dan swasta yang menjadi pelanggan.
- (3) Memiliki cabang di Semarang untuk memenuhi permintaan pasar yang ada di Jawa Tengah.

⁵⁰ Sandi, wawancara, 23 Oktober 2020.

⁵¹ Bapak Juwahir, wawancara, 23 Oktober 2020.

b) Ancaman (*Threat*)

Ancaman yang dihadapi oleh CV. BERDIKARI Magetan seperti yang di ungkapkan Sandi kepala bagian personalia adalah:

“ Sebagai perusahaan yang masih berkembang ya sewajarnya juga memiliki ancaman yang mungkin nanti dihadapi oleh perusahaan ini, di era sekarang itu kan teknologi semakin berkembang dan serba canggih jadi bila kita tidak beradaptasi maka akan ketinggalan zaman dengan perkembangan tersebut. Terlebih lagi kita bergerak dibidang industri.”⁵²

Begitu juga di jelaskan oleh Bapak Juwahir Kepala CV. BERDIKARI Magetan dalam wawancara, seperti berikut:

“ Kami itu mencoba untuk membuka pasar yang lebih besar, akan tetapi juga banyak perusahaan yang lebih besar yang sudah menguasai pasar tersebut misalnya di wilayah jawa tengah itu. Di sisi lain pasar yang lingkupnya adalah project kecil juga banyak berkurang karena banyak juga perusahaan baru yang mematok harga di bawah harga produk kami”.⁵³

Maka dari itu, sesuai dengan hasil wawancara di atas dapat di ambil kesimpulan dan di buat daftar ancaman yang dihadapi oleh CV. BERDIKARI Magetan

- (1) Teknologi yang terus berkembang. Dengan zaman yang modren sekarang ini, semua serba menggunakan teknologi dan sistem informasi yang canggih, berkembangnya teknologi akan lebih memudahkan suatu perusahaan dalam menjalankan kegiatan guna mencapai visi dan misi perusahaan.

⁵² Sandi, wawancara, 23 Oktober 2020.

⁵³ Bapak Juwahir, wawancara, 23 Oktober 2020.

(2) Banyaknya pesaing yang jauh lebih besar sehingga membuat daya saing diluar wilayah regional menjadi kecil.

(3) Pesaing kecil yang semakin menjamur di berbagai wilayah yang menjadikan *project* kecil menjadi semakin berkurang.

3. Dampak Manajemen Sumberdaya Manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.⁵⁴ Dalam pengelolaan yang bagus maka akan tercipta sebuah komunikasi yang bagus dalam sebuah organisasi maupun pada perusahaan, hal tersebut seperti yang diutarakan Bapak Juwahir dalam wawancara:

“sistem pengelolaan sumberdaya manusia yang baik itu memang tidak lepas dari sistem yang baik pula, oleh karena itu kami ingin menerapkan yang terbaik bagi karyawan, terlebih lagi karena di perusahaan ini sudah memiliki sistem yang di buat pedoman khusus untuk mengelola karyawan”.⁵⁵

Dari penjelasan Bapak Juwahir tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwasanya dalam pengelolaan manajemen sumberdaya manusia adalah hal yang penting untuk sebuah perusahaan mengingat perusahaan selalu berkaitan langsung dengan karyawan untuk menghasilkan sebuah produk. Senada dengan yang diutarakan Bapak

⁵⁴ Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Kencana, 2009), 5.

⁵⁵ Bapak Juwahir, wawancara, 22 Februari 2021.

Juwahir juga di katakana oleh sandi kepala bagian personalia yang berkecimpung langsung dalam hal penanganan karyawan hal tersebut disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

“yang membuat perusahaan besar begini juga prestasi karyawan yang membantu dalam membuat dan menjaga kualitas produk yang kami hasilkan, oleh karena itu kami juga menjaga mutu dalam hal pengelolaan karyawan. Bukan itu saja sesuai dengan peraturan perusahaan pula kami juga memberikan fasilitas-fasilitas yang mungkin sudah memenuhi keinginan para karyawan kami”.⁵⁶

Dalam wawancara tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwasanya pengelolaan karyawan atau manajemen sumberdaya manusia yang baik juga berimbas bagus pada perusahaan, oleh karena itu pemberian *reward* dan juga fasilitas yang baik bagi karyawan sangat penting sebagai dampak baik semangat kerja bagi karyawan. Dalam pemberian gaji juga harus sesuai dengan peraturan yang sudah dikaji menurut kinerja karyawan. Hal ini juga disampaikan oleh Sandi, dalam wawancara sebagai berikut:

“untuk pemberian gaji kami juga mempunyai pedoman yang sudah dibuat sebagai bentuk standart operasional prosedur pemberian gaji yang tidak bertentangan dengan peraturan pemerintah menurut gaji UMR yang sudah ditentukan oleh pemerintah daerah”.⁵⁷

Dalam wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwasanya pemberian gaji pada karyawan juga sudah diatur sedemikian rupa, semua itu juga sudah ada peraturan yang dimuat dalam SOP yang sudah disesuaikan dengan peraturan pemerintah. Hal tersebut juga disebutkan dalam prosedur dan peraturan ketenagakerjaan milik

⁵⁶ Sandi, *wawancara*, 22 Februari 2021.

⁵⁷ *Ibid.*

CV.BERDIKARI Magetan BAB IV tentang pengupahan di pasal 12 tentang upah sebagai berikut:

“Struktur pengupahan di CV. BERDIKARI dirancang sebagai alat motivasi. Dengan mengakui dan menghargai prestasi seseorang, sistem pengupahan ini dimaksud untuk memotivasi karyawan agar mengerjakan yang terbaik sesuai kemampuannya”.⁵⁸ Dari peraturan ketenagakerjaan yang dimiliki oleh CV. BERDIKARI tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa dalam pengupahan atau pemberian gaji pada karyawan adalah sebagai bentuk salah satu alat motivasi karyawan yang diberikan sesuai dengan bidang kemampuannya.

Pada pengaplikasian manajemen sumberdaya manusia, dalam praktiknya pasti akan menemui masalah. Hal tersebut juga ditemui oleh CV.BERDIKARI Magetan seperti yang dialami salah satu karyawan yang bernama Rohmat dalam wawancara, sebagai berikut:

“Dulu sebelum menjadi perusahaan sebesar ini, sistemnya masih elastic mas. Jadi bukan yang seperti ini yang membuat para karyawan sangat teratur, bahkan seperti saya dan beberapa yang lain harus datang *ceklock* tepat waktu kalau tidak ya di ada pemotongan gaji”.

Dari wawancara tersebut maka dapat digaris bawahi ada beberapa karyawan yang tertekan karena adanya peraturan yang menekan para karyawan di CV. BERDIKARI Magetan. Hal serupa dikatakan oleh Bambang karyawan teknik mesin dalam wawancara, sebagai berikut:

“saya tidak tahu menahu tentang isi dari peraturan dari pihak perusahaan yang mengatur tentang ketenagakerjaan itu. Yang saya tau

⁵⁸ Dokumen Prosedur dan Peraturan Ketenaga-Kerjaan

saya kerja disini dan dapat gaji sebatas itu saja oleh karena itu apakah hitungan gaji saya berapa itu sudah ada slip setiap minggunya”.

Dalam wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya ada karyawan yang belum tau dan mungkin tidak tahu tentang peraturan yang sudah ada di CV. BERDIKARI Magetan yang mengatur tentang ketenagakerjaan. Kendala-kendala yang muncul tersebut membuat banyak karyawan yang membuat kesalahan atau melanggar peraturan dan juga membuat perusahaan memecat karyawan dengan alasan sudah terlalu banyak melanggar peraturan perusahaan. Seperti yang diungkapkan Bapak Juwahir dalam wawancara sebagai berikut:

“Di akhir tahun 2019 kemarin saya banyak memecat karyawan karena ya seperti yang saya katakana kemarin, banyak karyawan yang susah diatur untuk bekerja, ada yang bermain HP saat bekerja, ada yang kebanyakan bolos, ada yang sering pulang tidak tepat waktu seperti itu masalahnya”.

Dari hasil wawancara tersebut maka dapat disimpulkan bahwasanya banyak sekali karyawan yang membuat kesalahan dan berulang kali melakukan kesalahan atau pelanggaran yang sama dan imbasnya mereka di pecat oleh perusahaan. Akan tetapi tidak semua hal berdampak buruk dalam pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia ini maka akan disampaikan dan akan dikaji menyesuaikan kondisi perusahaan. Seperti yang disampaikan sandi dalam wawancara , sebagai berikut:

“ Untuk menanggulangi kesalah pahaman ini maka kami selaku pihak personalia akan mengkaji ulang tentang peraturan tersebut menyesuaikan dengan kondisi perusahaan, yang tentunya kami tidak lepas meminta saran kepada pimpinan perusahaan, dan kalau sudah jadi nanti akan kami sampaikan atau siosialisasikan kepada seluruh

karyawan tentang garis besar peraturan tersebut pada evaluasi 3 bulanan”.

Dari hasil wawancara tersebut maka rencana dari pihak personalia adalah mengkaji ulang manajemen yang sudah diterapkan dan juga kebijakan-kebijakan yang mungkin menjadikan beberapa karyawan tidak nyaman bekerja.

C. Analisis Data

1. Analisis SWOT terhadap manual dokumen Manajemen Sumberdaya Manusia Di CV. BERDIKARI Magetan

Berdasarkan data hasil wawancara dan dokumentasi terkait manual dokumen manajemen sumberdaya manusia yang ada di CV. BERDIKARI Magetan. Dimana di CV. BERDIKARI Magetan mempunyai SOP yang bernama pedoman peraturan ketenagakerjaan yang sudah dibuat dengan menyesuaikan keadaan perusahaan. Setelah mengetahui data terkait manual dokumen yang diterapkan oleh CV. BERDIKARI Magetan maka untuk mengetahui bagaimana dan seperti apa pentingnya keberadaan dokumen tersebut maka akan dianalisis menggunakan IFAS (*internal factor summary*) dan (*eksternal factor summary*) selanjutnya akan di kaji dengan diagram cartesius SWOT dan akan menggunakan tabel SWOT. Dengan proses tahapan sebagai berikut:

a. Analisis Faktor Internal tentang Manual Dokumen Manajemen Sumberdaya Manusia CV. BERDIKARI Magetan. Faktor ini terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang menyangkut tentang manual dokumen manajemen sumberdaya manusia di CV. BERDIKARI Magetan yang dimuat sebagai berikut:

1) Kekuatan (*Strenght*) :

- a) Mempunyai pedoman yang sudah sesuai dengan kondisi perusahaan.
- b) Mempunyai peraturan yang didalamnya ada banyak fasilitas dan tunjangan sebagai motivasi kerja karyawan.
- c) Sebagai alat untuk melindungi karyawan dalam bekerja.
- d) Menjadi kelebihan perusahaan dalam mengelola karyawan.

2) Kelemahan (*Weakness*) :

- a) Banyaknya karyawan yang belum faham isi dalam pedoman peraturan ketenagakerjaan.
- b) Kurangnya pengawasan langsung secara rutin untuk pelaksanaannya.
- c) Menjadi sebuah peraturan yang harus diperbarui menyesuaikan dengan kondisi internal perusahaan.⁵⁹

⁵⁹ Sandi, Wawancara, 22 Februari 2021

Tabel 4.1

Tabel IFAS Manual Dokumen Manajemen Sumberdaya Manusia CV.

BERDIKARI Magetan.

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan: Mempunyai pedoman yang sudah sesuai dengan kondisi perusahaan.	0.15	4	0.60
Mempunyai peraturan yang didalamnya ada banyak fasilitas dan tunjangan sebagai motivasi kerja karyawan.	0.25	3	0.75
Sebagai alat untuk melindungi karyawan dalam bekerja.	0.10	2	0.20
Menjadi kelebihan perusahaan dalam mengelola karyawan.	0.15	2	0.30
Sub Total Kekuatan	0.65	11	1,85
Kelemahan :			
Banyaknya karyawan yang belum faham isi dalam pedoman peraturan ketenagakerjaan.	0.15	3	0.45
Kurangnya pengawasan langsung secara rutin untuk pelaksanaanya	0.10	2	0.20
Menjadi sebuah peraturan yang harus diperbarui menyesuaikan dengan kondisi internal perusahaan.	0.20	3	0.60
Sub Total Kelemahan	0.45	9	1.25
Total Keseluruhan	1.00		3.10

Sumber : Data diolah oleh peneliti

- b. Analisis Eksternal yaitu sumber atau faktor yang diperoleh dari eksternal perusahaan, yang terdiri dari faktor peluang dan ancaman. Untuk faktor peluang dan ancaman yang terkait

dengan manual dokumen manajemen sumberdaya manusia adalah sebagai berikut:

1) Peluang (*Opportunity*)

- a) Menjadi acuan dasar yang baik untuk kelangsungan pengelolaan karyawan di perusahaan.
- b) Sebagai bahan evaluasi kinerja karyawan.
- c) Menjadi sebuah alat untuk mengukur tingkat keseriusan dalam melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan.
- d) Mengatur dan melindungi karyawan dengan aturan tertentu agar tidak menyalahi SOP kerja.
- e) Sebagai alat motivasi kerja bagi karyawan agar terus berfikir inovatif dan kreatif dalam bekerja.

2) Ancaman (*Threat*)

- a) Tingkat kefahaman dari pekerja yang relative acuh dengan peraturan atau pedoman tentang ketenagakerjaan.
- b) Kurang luwes akan peraturan atau pedoman yang belum menyesuaikan perkembangan kondisi perusahaan yang terus berkembang.
- c) Banyak peraturan yang mengikat karyawan sehingga karyawan merasa tertekan.⁶⁰

⁶⁰ Sandi, *Wawancara*, 22 Februari 2021

Tabel 4.2

Tabel EFAS Manual dokumen manajemen Sumberdaya Manusia CV.

BERDIKARI Magetan

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang: Menjadi acuan dasar yang baik untuk kelangsungan pengelolaan karyawan di perusahaan.	0.20	3	0.60
Sebagai bahan evaluasi kinerja karyawan.	0.15	4	0.60
Menjadi sebuah alat untuk mengukur tingkat keseriusan dalam melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan.	0.15	2	0.30
Mengatur dan melindungi karyawan dengan aturan tertentu agar tidak menyalahi SOP kerja.	0.10	1	0.10
Sebagai alat motivasi kerja bagi karyawan agar terus berfikir inovatif dan kreatif dalam bekerja.	0.10	2	0.20
Sub Total Peluang	0.70	12	1.80
Ancaman: Tingkat kefahaman dari pekerja yang relative acuh dengan peraturan atau pedoman tentang ketenagakerjaan.	0.15	3	0.45
Kurang luwes akan peraturan atau pedoman yang belum menyesuaikan perkembangan kondisi perusahaan yang terus berkembang.	0.10	2	0.20
Banyak peraturan yang mengikat karyawan sehingga karyawan merasa tertekan	0.05	2	0.10
Sub Total Ancaman	0.30	7	0.75
Total	1.00		2.55

Sumber : data diolah oleh peneliti

Berdasarkan perhitungan IFAS dan EFAS dari indikator manual dokumen pedoman manajemen sumberdaya manusia dapat diperoleh dengan total skor dari IFAS adalah 3.10 dan jumlah skor EFAS adalah 2.55

- c. Rumusan Alternatif Manual Dokumen Manajemen Sumberdaya Manusia.
- d. Analisis dengan Menggunakan Matrik Internal-Eksternal (IE).

Tabel 4.3
Matriks IE (Internal-Eksternal)

		Total Skor Faktor Internal		
		4.0	3.0	2.0
Total Skor Faktor Eksternal	4.0	I Konsentrasi melalui integrasi vertical	II Konsentrasi melalui integrasi horizontal	III <i>Turnaround</i>
	3.0	IV <i>Stabilitas</i>	V Konsentrasi melalui integrasi horizontal ← <i>Stabilitas</i> →	VI Divestasi
	2.0	VII Diversifikasi konsentrik	VIII Diversifikasi konglomerat	IX Liquidasi
	1.0			

Sumber: data diolah oleh peneliti

Berdasarkan analisis melalui matrik IE dapat diketahui bawah analisis dokumen manajemen sumberdaya manusia CV. BERDIKARI Magetan berada pada sel nomor IV yaitu tahap *Stability strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan. Dimana posisi ini menjelaskan bahwa manual dokumen yang digunakan oleh CV. BERDIKARI Magetan stabil dengan tidak mengubah apapun didalamnya dan mempertahankan strategi yang sama.

e. Analisis dengan Menggunakan *Space Matrik*

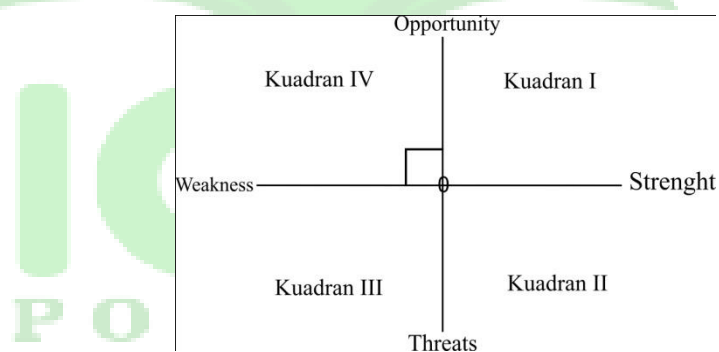
Perhitungan skor rating faktot internal dan eksternal produk, sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Kekuatan} &= 11/4 = 2.75 & \text{Kelemahan} &= 9/3 = 3 \\ \text{Peluang} &= 12/5 = 2.4 & \text{Ancaman} &= 7/3 = 2.3 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sumbu Horizontal} &= \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} \\ &= 2.75 - 3 \\ &= -0.25 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sumbu Vertikal} &= \text{Peluang} - \text{Ancaman} \\ &= 2.4 - 2.3 \\ &= 0.1 \end{aligned}$$

f. Diagram Cartesius Analisis SWOT Manual Dokumen Manajemen Sumberdaya Manusia.



Gambar 4.2 Diagram Kartesius analisis SWOT Manual Dokumen Manajemen Sumberdaya Manusia

Dalam diagram tersebut menunjukkan bahwasanya posisi dari strategi yang digunakan dalam manual dokumen yang diterapkan dalam mengelola manajemen sumberdaya manusia di CV. BERDIKARI Magetan berada di kuadran IV dimana Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

g. Matriks SWOT

Tabel 4.4

Matriks SWOT Manual Dokumen Manajemen Sumberdaya Manusia CV. BERDIKARI Magetan.

<p>EFAS</p>	<p><i>Strenght</i> (Kekuatan)</p> <p>1. Mempunyai pedoman yang sudah sesuai dengan kondisi perusahaan.</p> <p>2. Mempunyai peraturan yang didalamnya ada banyak fasilitas dan tunjangan sebagai motivasi kerja karyawan</p> <p>3. Sebagai alat untuk melindungi karyawan dalam bekerja.</p> <p>4. Menjadi kelebihan</p>	<p><i>Weakness</i> (Kelemahan)</p> <p>1. Banyaknya karyawan yang belum faham isi dalam pedoman peraturan ketenagakerjaan..</p> <p>2. Kurangnya pengawasan langsung secara rutin untuk pelaksanaanya.</p> <p>3. Menjadi sebuah peraturan yang harus diperbarui menyesuaikan dengan</p>
	<p>IFAS</p>	

	perusahaan dalam mengelola karyawan	kondisi internal perusahaan.
<p><i>Opportunity</i> (Peluang)</p> <p>1. Menjadi acuan dasar yang baik untuk kelangsungan pengelolaan karyawan di perusahaan..</p> <p>2. Sebagai bahan evaluasi kinerja karyawan..</p> <p>3. Menjadi sebuah alat untuk mengukur tingkat keseriusan dalam melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan.</p> <p>4. Mengatur dan melindungi karyawan dengan aturan tertentu agar tidak menyalahi SOP kerja.</p> <p>5. Sebagai alat motivasi kerja bagi karyawan agar terus berfikir inovatif dan kreatif dalam bekerja.</p>	<p>1. Meningkatkan sistem pengelolaan dan mempertahankan strategi yang menjadi penunjang terlaksananya peningkatan kinerja karyawan.</p> <p>2. Menggunakannya sebagai alat untuk menenevaluasi kinerja karyawan sebagai acuan untuk peningkatan kinerja kedepanya.</p>	<p>1. Memberikan sosialisasi pada seluruh karyawan agar tercipta hubungan yang baik di lingkungan kerja.</p> <p>2. Pengawasan secara berkala agar membuahkan hasil yang maksimal dalam evaluasi kerja.</p>
<p><i>Treath</i> (Ancaman)</p> <p>1. Tingkat kefahaman dari pekerja yang relative acuh dengan peraturan atau pedoman tentang ketenagakerjaan.</p>	<p>1. Memberikan edukasi kepada karyawan terkait adanya peraturan yang justru melindungi dan mengayomi para karyawan</p> <p>2. Mengembangkan dan menyesuaikan dengan kondisi perusahaan secara</p>	<p>1. Proses edukasi sejak dini dengan dimasukanya proses sosialisasi pedoman ketenagakerjaan pada masa training.</p> <p>2. Melakukan evaluasi yang bersamaan dengan evaluasi kerja</p>

<p>2. Kurang luwes akan peraturan atau pedoman yang belum menyesuaikan perkembangan kondisi perusahaan yang terus berkembang.</p> <p>3. Banyak peraturan yang mengikat karyawan sehingga karyawan merasa tertekan.</p>	<p>berkala agar peraturan tidak menjadi boomerang bagi perusahaan dan karyawan.</p>	<p>3 bulan untuk hasil yang maksimal.</p>
--	---	---

Sumber : data diolah oleh peneliti

Berdasarkan diagram kartesius SWOT perusahaan berada pada kuadran IV, dimana alternative strategi yang digunakan adalah strategi WO yaitu memanfaatkan seluruh peluang untuk mengatasi semua kelemahan seperti opsi yaitu dengan memberikan edukasi sejak dini dan dapat dimulai dari training dan juga melakukan evaluasi berkala agar didapat hasil yang maksimal untuk peningkatan kinerja karyawan.

2. Analisis SWOT terhadap penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia untuk peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan

Dengan menggunakan alat bantu yaitu IFAS (*Internal Factor Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factor Summary*), *space matriks* serta matriks SWOT untuk mendapatkan formulasi hasil strategi yang dapat dijadikan acuan untuk CV. BERDIKARI

Magetan dalam hal penerapan manajemen sumberdaya manusia. Sesuai hasil wawancara di CV. BERDIKARI Magetan didapatkan hasil sebagai berikut:

a. Faktor Internal Kekuatan (*Strenght*)

- 1) Memiliki tenaga kerja atau karyawan yang mumpuni dan ahli di bidangnya.
- 2) Memiliki pedoman pengelolaan amanah, adil dan profesional
- 3) Memiliki tenaga kerja yang *fresh graduete* sehingga mudah untuk di bina.
- 4) Memiliki karyawan dengan semangat dan motivasi kerja yang tinggi.
- 5) Pemberian reward berupa kompensasi intensif kepada karyawan yang aktif.

b. Faktor Internal Kelemahan (*Weakness*)

- 1) Masih banyak karyawan yang tidak disiplin dalam hal keaktifan.
- 2) Penilaian kinerja yang masih dominan melihat pada absensi.
- 3) Beberapa karyawan baru yang sulit beradaptasi dengan lingkungan kerja.⁶¹

⁶¹ Sandi, *Wawancara*, 21 Februari 2021

Tabel 4.5

**Tabel IFAS Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia Di
CV. BERDIKARI Magetan.**

Indikator/faktor	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strenght</i>)			
Memiliki tenaga kerja atau karyawan yang mumpuni dan ahli di bidangnya	0.20	4	0.80
Memiliki pedoman pengelolaan amanah, adil dan profesional	0.05	3	0.15
Memiliki tenaga kerja yang <i>fresh graduete</i> sehingga mudah untuk di bina	0.10	3	0.30
Memiliki karyawan dengan semangat dan motivasi kerja yang tinggi	0.15	4	0.60
Pemberian Reward berupa kompensasi intensif kepada karyawan yang aktif	0.10	3	0.30
Sub total faktor kekuatan	0.60	17	1,85
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
Masih banyak karyawan yang tidak disiplin dalam hal keaktifan	0.20	2	0.40
Penilaian kinerja yang masih dominan melihat pada absensi	0.15	3	0.45
Beberapa karyawan baru yang sulit beradaptasi dengan lingkungan kerja.	0.05	3	0.15
Sub total faktor kelemahan	0.40	9	1.00
Total	1.00		2.85

Sumber : Data diolah oleh peneliti

P O N O R O G O

c. Analisis Faktor Eksternal Peluang (*Opportunity*)

- 1) Segmentasi pasar yang masih terbuka lebar.
- 2) Banyaknya mitra yang sudah menjadi pelanggan tetap.
- 3) Memiliki anak cabang yang berada di Semarang untuk membuka pasar di wilayah Jawa Tengah.

d. Analisis Faktor Eksternal Ancaman (*Threats*)

- 1) Teknologi Informasi yang semakin dan terus berkembang.
- 2) Banyak pesaing yang lebih besar.
- 3) Pesaing kecil yang semakin menjamur

Tabel 4.6

**Matriks EFAS Manajemen Sumbardaya Manusia CV. BERDIKARI
Magetan.**

Indikator/Faktor Lingkungan Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
Peluang			
Segmentasi pasar yang masih terbuka lebar	0.40	4	1.60
Banyaknya mitra yang sudah menjadi pelanggan tetap	0.10	3	0.30
Memiliki anak cabang yang berada di Semarang untuk membuka pasar di wilayah Jawa Tengah	0.20	4	0.80
Sub Total peluang (<i>Opportunity</i>)	0.70	11	2.72
Ancaman	Bobot	Rating	Nilai
Teknologi Informasi yang semakin dan terus berkembang	0.15	2	0.30
Banyak pesaing yang lebih besar	0.05	1	0.05
Pesaing kecil yang semakin menjamur	0.10	2	0.20
Sub total Ancaman (<i>Threat</i>)	0.30	5	0.55

Jumlah Total	1.0		3.27
---------------------	------------	--	-------------

Sumber: Data diolah oleh peneliti

e. Rumusan Alternatif strategi Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia.

1) Analisis dengan Menggunakan Matrik Internal-Eksternal (IE).

Tabel 4.6

Tabel IE (Internal-Eksternal)

		Total Skor Faktor Internal		
		4.0	3.0	2.0
Total Skor Faktor Eksternal	4.0	I Konsentrasi melalui integrasi vertical	II Konsentrasi melalui integrasi horizontal	III <i>Turnaround</i>
	3.0	IV Stabilitas	V Konsentrasi melalui integrasi horizontal ← Stabilitas →	VI Divestasi
	2.0	VII Diversifikasi konsentrik	VIII Diversifikasi konglomerat	IX Liquidasi
		1.0		

Sumber : data diolah oleh peneliti

Berdasarkan Matriks IE tersebut posisi perusahaan dalam hal penerapan manajemen sumberdaya manusia berada di sel nomor II. Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dan diversifikasi, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki

kinerja baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya.

2) Analisis Menggunakan *Space* Matriks

Perhitungan skor rating faktor internal dan eksternal produk, sebagai berikut:

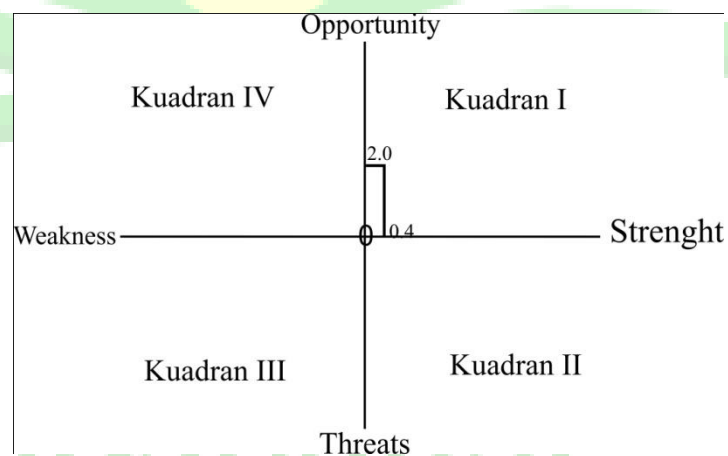
$$\text{Kekuatan} = 17/5 = 3.4 \quad \text{Kelemahan} = 9/3 = 3$$

$$\text{Peluang} = 11/3 = 3.6 \quad \text{Ancaman} = 5/3 = 1.6$$

$$\begin{aligned} \text{Sumbu Horizontal} &= \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} \\ &= 3.4 - 3 \\ &= 0.4 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sumbu Vertikal} &= \text{Peluang} - \text{Ancaman} \\ &= 3.6 - 1.6 \\ &= 2.0 \end{aligned}$$

3) Diagram Kartesius SWOT



Gambar 4.3 Diagram kartesius SWOT

Pada gambar 4.3 tersebut menunjukkan bahwasanya posisi dari penerapan manajemen sumberdaya manusia

berada di kuadran I yang berarti progresif yaitu, organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

f. Matriks SWOT

Tabel 4.8

Tabel Matriks SWOT Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia

EFAS	<p><i>Strength</i> (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki tenaga kerja atau karyawan yang mumpuni dan ahli di bidangnya 2. Memiliki pedoman pengelolaan amanah, adil dan profesional 3. Memiliki tenaga kerja yang <i>fresh graduete</i> sehingga mudah untuk di bina 4. Memiliki karyawan dengan semangat dan motivasi kerja yang tinggi 5. Pemberian reward berupa kompensasi intensif kepada karyawan yang aktif. 	<p><i>Weakness</i> (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masih banyak karyawan yang tidak disiplin dalam hal keaktifan 2. Penilaian kinerja yang masih dominan melihat pada absensi. 3. Beberapa karyawan baru yang sulit beradaptasi dengan lingkungan kerja.
	IFAS	

<p><i>Opportunity</i> (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Segmentasi pasar yang masih terbuka lebar 2. Banyaknya mitra yang sudah menjadi pelanggan tetap 3. Memiliki anak cabang yang berada di Semarang untuk membuka pasar di wilayah Jawa Tengah. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan promosi sehingga dapat menari segmentasi pasar yang besar. 2. Menjaga mutu dan mempertahankan kepercayaan melalui kualitas produk yang dihasilkan 3. Menambahkan mitra kerja yang baru sehingga meningkatkan jasa dan pelanggan yang baru. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dan menggunakan sistem evaluasi kerja secara teratur untuk meminimalisir ketidak disiplin karyawan. 2. Menambah sistem penilaian kinerja dengan keaktifan dan penyelesaian target. 3. Menambah sistem training sehingga memudahkan karyawan baru untuk beradaptasi.
<p><i>Treath</i> (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teknologi Informasi yang semakin dan terus berkembang 2. Banyak pesaing yang lebih besar 3. Pesaing kecil yang semakin menjamur 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan sistem pelayanan dan pemasaran baik secara online dan offline. 2. Meningkatkan sistem teknologi informasi sehingga menunjang promosi produk. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kestabilan mutu dengan pembinaan karyawan yang memadai untuk menghadapi pesaing yang lebih besar. 2. Meningkatkan sistem pelayanan, manajerial berbasis <i>online</i> dan <i>offline</i> untuk menunjang citra dan mutu perusahaan.

Sumber: data diolah oleh peneliti

Berdasarkan diagram SWOT bahwa posisi produk berada pada kuadran I, dimana alternatif strategi yang dapat digunakan sesuai matrik SWOT adalah strategi SO yaitu Meningkatkan promosi sehingga dapat menari segmentasi pasar yang besar. Menjaga mutu dan mempertahankan kepercayaan melalui kualitas produk yang dihasilkan, Menambahkan mitra kerja yang baru sehingga meningkatkan jasa dan pelanggan yang baru.

3. Analisis SWOT Terhadap Dampak penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia Pada Peningkatan Kinerja Karyawan

Berdasarkan sumberdata yang didapatkan dalam wawancara, bahwasanya CV. BERDIKARI Magetan mendapatkan dampak yang nyata seperti lebih tertatanya pengelolaan karyawan dan mempunyai pedoman dalam pengelolaan karyawannya. Setelah mengetahui dampak dari manajemen sumberdaya manusia yang diterapkan oleh CV. BERDIKARI Magetan, maka akan dianalisis menggunakan analisis SWOT serta dapat digunakan dalam menentukan alternatif yang tepat untuk diterapkan.

Adapun alat bantu yang digunakan dalam merumuskan strategi pengembangan promosi usaha adalah matrik IFES, matrik EFAS, *Space* Matrik, dan Matrik SWOT. Untuk memperoleh formulasi strategi yang tepat, maka perlu melakukan analisis SWOT dengan menggunakan berbagai model analisis dengan tahapan proses sebagai berikut:

a. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Dampak Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia.

1) Analisis Faktor Internal

a) Kekuatan:

- (1) Mempersempit pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan
- (2) Mempermudah pengelolaan karyawan dengan dasar pedoman peraturan ketenagakerjaan.
- (3) Menjadi sistem baku yang akan ditaati oleh perusahaan.
- (4) Melindungi karyawan dalam pengelolaan dan bekerja.
- (5) Menjadi motivasi kerja bagi karyawan.

b) Kelemahan

- (1) Sebagian peraturan yang dianggap sebagai menekan karyawan.
- (2) Banyak karyawan yang masih melanggar aturan diluar pengawasan.
- (3) Belum intensifnya pengawasan sehingga belum sepenuhnya terlaksana.
- (4) Banyaknya pelanggaran yang masih dilakukan sehingga mempengaruhi karyawan yang lain.
- (5) Belum ada evaluasi yang berkelanjutan atau evaluasi kerja secara rutin.⁶²

⁶² Sandi, *Wawancara*, 22 Februari 2021

Tabel 4.9

Tabel IFAS Analisis Dampak penerapan manajemen Sumberdaya
Manusia

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan:			
Mempersempit pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan	0.15	4	0.60
Mempermudah pengelolaan karyawan dengan dasar pedoman peraturan ketenagakerjaan.	0.075	3	0.225
Menjadi sistem baku yang akan ditaati oleh perusahaan.	0.15	4	0.60
Melindungi karyawan dalam pengelolaan dan bekerja.	0.075	2	0.15
Menjadi motivasi kerja bagi karyawan.	0.10	3	0.30
Total Sub	0.55	16	1.875
Kelemahan:			
Sebagian peraturan yang dianggap sebagai menekan karyawan.	0.15	3	0.45
Banyak karyawan yang masih melanggar aturan diluar pengawasan.	0.05	1	0.05
Belum intensifnya pengawasan sehingga belum sepenuhnya terlaksana.	0.10	3	0.30
Banyaknya pelanggaran yang masih dilakukan sehingga mempengaruhi karyawan yang lain.	0.075	2	0.15
Belum ada evaluasi yang berkelanjutan atau evaluasi kerja secara rutin.	0.075	2	0.15
Total Sub	0.45	11	1.10
Total Keseluruhan	1		2.975

Sumber: data diolah oleh peneliti

2) Analisis Faktor Eksternal

a) Peluang

- (1) Menjadikan karyawan menjadi lebih taat dan mengerti akan tanggung jawab.
- (2) Sebagai acuan dasar dalam evaluasi kerja.
- (3) Memotivasi karyawan karena ada acuan dasar dalam penentuan gaji dan pemberian fasilitas yang cukup
- (4) Menampung semua aspirasi karyawan dan akan dijadikan relevansi sistem yang ada.
- (5) Berimbang baik bagi perusahaan dalam sebuah sistem pengelolaan karyawan.

b) Ancaman

- (1) Belum terfahamkan semua karyawan yang menyebabkan salah komunikasi.
- (2) Berbedanya tingkat pendidikan karyawan yang direkrut mempengaruhi kinerja karyawan.
- (3) Beberapa karyawan yang acuh pada peraturan sehingga berperilaku seenaknya.
- (4) Belum intensifnya pengawasan sehingga terlihat longgar.
- (5) Belum adanya pelatihan atau sistem peningkatan kinerja bagi karyawan yang lama.⁶³

Tabel 4.10

Tabel EFAS Dampak Manajemen Sumberdaya Manusia

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang: Menjadikan karyawan menjadi lebih taat dan mengerti akan tanggung jawab.	0.15	4	0.60
Sebagai acuan dasar dalam evaluasi kerja.	0.05	1	0.05
Memotivasi karyawan karena ada acuan	0.10	3	0.30

dasar dalam penentuan gaji dan pemberian fasilitas yang cukup			
Menampung semua aspirasi karyawan dan akan dijadikan relevansi sistem yang ada.	0.075	2	0.15
Berimbang baik bagi perusahaan dalam sebuah sistem pengelolaan karyawan.	0.075	2	0.15
Total Sub	0.45	12	1.25
Ancaman:			
Belum terfahamkan semua karyawan yang menyebabkan salah komunikasi.	0.15	4	0.60
Berbedanya tingkat pendidikan karyawan yang direkrut mempengaruhi kinerja karyawan.	0.15	4	0.60
Beberapa karyawan yang acuh pada peraturan sehingga berperilaku seenaknya.	0.075	3	0.225
Belum intensifnya pengawasan sehingga terlihat longgar.	0.10	2	0.20
Belum adanya pelatihan atau sistem peningkatan kinerja bagi karyawan yang lama	0.075	1	0.075
Total Sub	0.55	14	1.70
Total Keseluruhan	1		2.950

Sumber: data diolah oleh peneliti

b. Rumusan Alternatif Strategi Dampak Penerapan Manajemen

Sumberdaya Manusia

1) Analisis dengan Menggunakan Matrik Internal-Eksternal (IE)



Tabel 4.11
Tabel Matriks IE (Internal-Eksternal)

		Total skor faktor internal		
		Kuat 4.0	Rata-rata 3.0 2.975	Lemah 2.0
Total skor faktor eksternal	Tinggi 4.0	I Konsentrasi melalui integrasi vertikal	II Konsentrasi melalui integrasi horizontal	III <i>Trunaround</i>
	Rata-rata 3.0 2.950	IV Stabilitas	V Konsentrasi melalui integrasi horizontal ← Stabilitas	VI Divestasi
	Rendah 2.0	VII Diversifikasi konsentrik	VIII Diversifikasi konglomerat	IX Likuidasi
	1.0			

Berdasarkan analisis melalui matrik IE dapat diketahui bawah dampak penerapan manajemen sumberdaya manusia berada pada sel nomor V yaitu tahap pertumbuhan/stabilitas dengan strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas dengan pilihan strategi yang cocok adalah strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal.

2) Analisis dengan Menggunakan *Space* Matrik

Perhitungan skor rating faktor internal dan eksternal promosi, sebagai berikut:

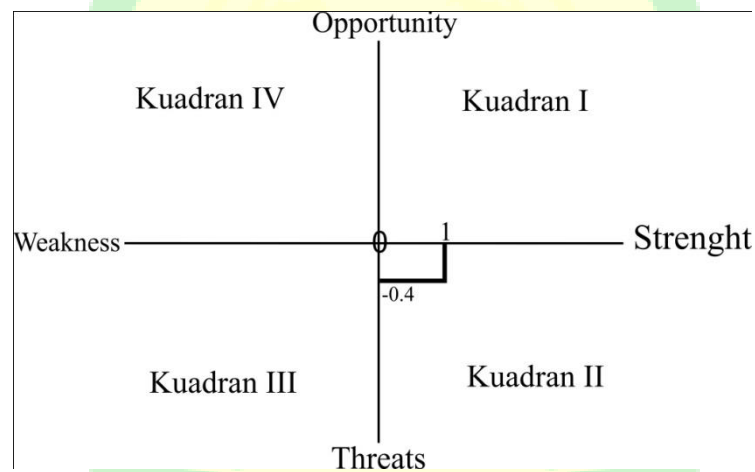
$$\text{Kekuatan} = 16/5 = 3.2 \quad \text{Kelemahan} = 11/5 = 2.2$$

$$\text{Peluang} = 12/5 = 2.4 \quad \text{Ancaman} = 14/5 = 2.8$$

$$\begin{aligned} \text{Sumbu Horizontal} &= \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} \\ &= 3.2 - 2.2 \\ &= 1 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sumbu Vertikal} &= \text{Peluang} - \text{Ancaman} \\ &= 2.4 - 2.8 \\ &= -0.4 \end{aligned}$$

3) Diagram Kartesius SWOT



Gambar 4.5 Diagram Kartesius SWOT

Dari diagram SWOT diatas menggambarkan bahwa posisi produk usaha pengarjin sepatu kulit Sumali Novitha berada di kuadran II dengan strategi yang sesuai adalah strategi diversifikasi dimana perusahaan memiliki berbagai ancaman dari luar perusahaan namun tetap memiliki kekuatan dari internal perusahaan untuk terus menghadapi ancaman yang datang.

c. Matriks SWOT

Tabel 4.12

Tabel Matriks SWOT Dampak Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia CV. BERDIKARI Magetan

IFAS	<i>Strenght</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (Kelemahan)
<i>Opportunity</i> (Peluang)		
EFAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempersempit pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan 2. Mempermudah pengelolaan karyawan dengan dasar pedoman peraturan ketenagakerjaan. 3. Menjadi sistem baku yang akan ditaati oleh perusahaan. 4. Melindungi karyawan dalam pengelolaan dan bekerja. 5. Menjadi motivasi kerja bagi karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagian peraturan yang dianggap sebagai menekan karyawan. 2. Banyak karyawan yang masih melanggar aturan diluar pengawasan. 3. Belum intensifnya pengawasan sehingga belum sepenuhnya terlaksana. 4. Banyaknya pelanggaran yang masih dilakukan sehingga mempengaruhi karyawan yang lain. 5. Belum ada evaluasi yang berkelanjutan atau evaluasi kerja secara rutin.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadikan karyawan menjadi lebih taat dan mengerti akan tanggung jawab. 2. Sebagai acuan dasar dalam evaluasi kerja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dan mengkaji ulang sebagai bentuk komitmen dalam pengelolaan karyawan. 2. Membuat evaluasi kerja dengan data dan menggunakan pedoman yang ada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pengawasan sehingga memperkecil pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. 2. Memberikan edukasi dasar terkait peraturan dan tugas, pokok, dan fungsi dalam bekerja

<ol style="list-style-type: none"> 3. Memotivasi karyawan karena ada acuan dasar dalam penentuan gaji dan pemberian fasilitas yang cukup 4. Menampung semua aspirasi karyawan dan akan dijadikan relevansi sistem yang ada. 5. Berimbas baik bagi perusahaan dalam sebuah sistem pengelolaan karyawan. 		
<p><i>Treath</i> (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum terfahamkan semua karyawan yang menyebabkan salah komunikasi. 2. Berbedanya tingkat pendidikan karyawan yang direkrut mempengaruhi kinerja karyawan. 3. Beberapa karyawan yang acuh pada peraturan sehingga berperilaku seenaknya. 4. Belum intensifnya pengawasan sehingga terlihat longgar. 5. Belum adanya pelatihan atau sistem peningkatan kinerja bagi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan sanksi agar menimbulkan efek jera. 2. Terus memberikan edukasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan sistem yang digunakan. 2. Terus melakukan evaluasi untuk mendapatkan hasil dari penerapan manajemen sumberdaya manusia.

karyawan yang lama.		
---------------------	--	--

Sumber: data diolah oleh peneliti

Berdasarkan diagram SWOT bahwa posisi produk berada pada kuadran II, dimana alternatif strategi yang dapat digunakan sesuai matrik SWOT adalah strategi ST yaitu Memberikan sanksi agar menimbulkan efek jera dan terus memberikan edukasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan..





BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan penelitian yang sudah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan yaitu :

1. Hasil dari analisis SWOT terhadap manual pedoman manajemen sumberdaya manusia di CV. BERDIKARI Magetan, pada matriks IE (Internal-Eksternal) berada pada sel IV tahap stabilitas yaitu stabil dengan tidak mengubah apapun didalamnya dan mempertahankan strategi yang sama . sedangkan untuk usulan atau alternative yang dapat diambil yaitu, strategi WO yaitu memanfaatkan seluruh peluang untuk mengatasi semua kelemahan seperti opsi yaitu dengan memberikan edukasi sejak dini dan dapat dimulai dari training dan juga melakukan evaluasi berkala agar didapat hasil yang maksimal untuk peningkatan kinerja karyawan.
2. Hasil analisis SWOT pada penerapan manajemen sumberdaya manusia untuk peningkatan kinerja karyawan di CV. BERDIKARI Magetan, pada matriks IE dapat dilihat bahwasanya perusahaan berada di sel nomor II. Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dan diversifikasi, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki kinerja baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya. Sedangkan alternative strategi yang dapat

diambil yaitu adalah strategi SO yaitu Meningkatkan promosi sehingga dapat menari segmentasi pasar yang besar. Menjaga mutu dan mempertahankan kepercayaan melalui kualitas produk yang dihasilkan, Menambahkan mitra kerja yang baru sehingga meningkatkan jasa dan pelanggan yang baru.

3. Hasil analisis SWOT terhadap dampak penerapan manajemen sumberdaya manusia, bahwasanya CV. BERDIKARI Magetan berada di sel nomor V yaitu tahap pertumbuhan/stabilitas dengan strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas dengan pilihan strategi yang cocok adalah strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Sedangkan alternative strategi berdasarkan matriks SWOT adalah strategi ST yaitu Memberikan sanksi agar menimbulkan efek jera dan terus memberikan edukasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, maka peneliti dapat mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Pada hasil yang telah didapatkan maka CV. BERDIKARI telah mempunyai pedoman yang diterapkan sehingga mempermudah dalam pengelolaan karyawan. Akan tetapi dalam beberapa kasus yang ditemukan seperti adanya banyak pelanggaran karena kurangnya pengawasan, maka dianggap perlu untuk meningkatkan pengawasan dalam bekerja. Serta untuk usulan strategi dalam peningkatan kinerja

karyawan salah satunya yaitu dengan memberikan edukasi sejak dini untuk memberikan pengetahuan dasar dalam tugas, pokok dan fungsi dalam bekerja.

2. Pada hasil yang telah didapatkan dan sumberdata yang sudah didapatkan pula maka CV. BERDIKARI Magetan mempunyai banyak kekuatan dan peluang sehingga mampu mengatasi segala macam kelemahan yang dimiliki dan menghindari ancaman. Sedangkan alternative strategi yang dapat diambil yaitu adalah strategi SO yaitu Meningkatkan promosi sehingga dapat menari segmentasi pasar yang besar. Menjaga mutu dan mempertahankan kepercayaan melalui kualitas produk yang dihasilkan, Menambahkan mitra kerja yang baru sehingga meningkatkan jasa dan pelanggan yang baru.
4. Pada dampak penerapan manajemen sumberdaya manusia, maka CV. BERDIKARI sesuai dengan matriks SWOT dapat menerapkan strategi ST yaitu Memberikan sanksi agar menimbulkan efek jera dan terus memberikan edukasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Fahmi, Irham. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Handayani, Soewarno. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Cet. X; Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 2000.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPPE, 2001.
- Hasibuan, H. Malayu S. P. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Henry, Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004.
- Hermawan Kertajaya & Muhammad Syakir Sula. *Syariah Marketing*. Jakarta: Mizan, 2008.
- Sudarmanto. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Marno dan Trio Supriyanto. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Cet.I; Jakarta: PT. Refika Aditama, 2008.
- Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor: IN MEDIA, 2015.
- Rachmat. *Manajemen Strategik*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Rangkuty, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- _____. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- _____. *SWOT Balance Scorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013.

_____. *Analisis SWOT*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013.

_____. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.

R. David, Freddy. *Manajemen Strategis: Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat, 2006.

P. Siagian, Sondang . *Manajemen Stratejik* . Jakarta: PT Bumi Aksara, 1995.

Triyono , Ayon. *Paradigma baru : Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: PT Suka Buku, 2012.

Jurnal

Venti Eka Satya, “Strategi Indonesia Menghadapi Industri 4.0”. Vol. 10, No. 09, Info Singkat *Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI*, 2018.

Harahap, Isnaini. 2019. “Pengaruh Remunerasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan”, *Jurnal At-Tawassuth: Volume IV No. 1 Januari-Juni 2019*.

Skripsi

Anshari, Rizal, 2016 “*Pengembangan sumber daya manusia pada Bank syariah (tinjauan ekonomi islam)*”, *Skripsi*, UIN Antasari Banjarmasin.

Fauzi, Ridwan. 2017 “*Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah (Studi*

Kasus di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung”, Skripsi, IAIN Tulungagung.

Khoirunnisa, Silvi Lita. 2016. *“Manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam Meningkatkan kinerja karyawan di pku cabang Yogyakarta”*. Skripsi, Yogyakarta UIN Sunan Kali Jaga.

Ramadhan, Rivan. 2013. *”Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen SDM PT.PUSRI (PERSERO) Palembang”*, skripsi, Palembang: Universitas Muhammadiyah Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen.

Saepulloh, 2018 *“Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Pt Taekwang Subang Perspektif Ekonomi Islam”* Skripsi, IAIN Purwokerto,

Ningsih, 2019 *“strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi kasus pt pelabuhan indonesia 1 persero medan)”*, Skripsi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Romlah, Siti 2018 *“Tinjauan Hukum Islam Terhadap Jual Beli Irigasi Sawah Dengan Sistem Sebetan Di Desa Mayangrejo Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro”*, Skripsi (Ponorogo : IAIN Ponorogo.

Website

<https://www.kembar.pro/2015/08/Pengelolaan-manajemen-sumber-SDM-dalam-perusahaan.html>. Diakses pada 26 Januari 2020 Pukul 06.37 WIB

<https://www.liputan6.com/bisnis/read/4132516/siapkah-indonesia-hadapi-revolusi-industri-40> Diakses pada 27 januari 2020 Pukul 07.10 WIB

Dokumen

Dokumen CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan. (22, Oktober 2020)

Wawancara

Juhair, Kepala CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, wawancara pribadi, Magetan (23, Oktober 2020 Pukul 10.00 WIB).

Juhair, Kepala CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, wawancara pribadi, Magetan (21, Februari 2021 Pukul 10.00 WIB).

Juhair, Kepala CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, wawancara pribadi, Magetan (22, Februari 2021 Pukul 10.00 WIB).

Sandi , kepala personalia CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, Wawancara Pribadi, Magetan (22, Oktober 2020 Pukul 08.30 WIB)

Sandi, kepala personalia CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, Wawancara Pribadi, Magetan (23, Oktober 2020 Pukul 08.30 WIB).

Sandi , kepala personalia CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, Wawancara Pribadi, Magetan (22, Februari 2021 Pukul 08.00 WIB)

Rohmat, Karyawan CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, Wawancara Pribadi, Magetan (24, Oktober 2020 Pukul 08.30 WIB).

Bambang , Karyawan CV. BERDIKARI Desa Madigondo, Kecamatan Takeran, Kabupaten Magetan, Wawancara Pribadi, Magetan (24, Oktober 2020 Pukul 08.30 WIB).

