



**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN
MELALUI ANALISIS SWOT PADA CV. RAFA AZKA PUTRA
DUSUN WONOKASIAN**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik

Program Sarjana Ekonomi

Oleh:

Novita Sari

NPM : 18510069

Dosen Pembimbing

- 1. Dr. Sri Rahayu, SE, M. SI (NIDN : 0606056901)**
- 2. Pitaloka Dharma Ayu, SE, M.BA (NIDN : 0617028803)**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

**UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE
SUDIRMAN GUPPI**

(UNDARIS)

2022

PERSETUJUAN SKRIPSI

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI ANALISIS SWOT PADA CV. RAFA AZKA PUTRA DUSUN WONOKASIAN

Oleh :

Novita Sari

NPM : 18510069

Bahwa skripsi ini layak di ujikan dan telah mendapatkan persetujuan pada tanggal... 16 September 2022

Dosen Pembimbing Utama



Dr. Sri Rahayu, SE. M.SI

NIDN : 0606056901

Dosen Pembimbing Pendamping



Pitaloka Dharma Ayu.S.E.,M.BA

NIDN : 0617028803

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Sri Rahayu, SE. M.SI

NIDN:0606056901

PENGESAHAN SKRIPSI

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI ANALISIS SWOT PADA CV. RAFA AZKA PUTRA DUSUN WONOKASIAN

Oleh :

Novita Sari

NPM:18510069

Skripsi ini telah diujikan dan mendapatkan pengesahan pada tanggal :

Tim Penguji

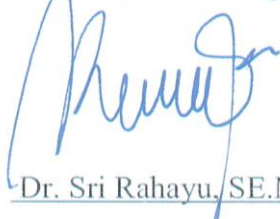
Ketua



Nunuk Supraptini.S.E, M.M

NIDN :0614086601

Dosen Pembimbing Utama



Dr. Sri Rahayu, SE.MSI

NIDN : 0606056901

Dosen Pembimbing Pendamping



Pitaloka Dharma Ayu.S.E.,M.BA

NIDN : 0617028803

ABSTRAK

Dunia usaha kerajinan berkembang dengan pesat. Para pelaku usaha Dusun Wonokasian berlomba-lomba menciptakan suatu produk yang memiliki nilai tinggi dan dapat memperindah ruangan. Usaha tersebut mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan memiliki potensi yang besar untuk tumbuh dan berkembang. Di Dusun tersebut terdapat lima CV yang memproduksi kuningan, salah satunya adalah CV. Rafa Azka Putra yang didirikan karena melihat dari peluang pasar, banyaknya masyarakat yang berminat membeli kerajinan ini menjadi alasan dibukanya usaha bisnis tersebut. Permasalahan yang ditemukan dalam pengelolaan usaha daerah yaitu terbatasnya kemampuan sumber daya manusia sehingga mempengaruhi produktivitas karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis faktor internal dan eksternal dari strategi pengembangan SDM dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan untuk mengetahui hasil analisis SWOT terhadap strategi pengembangan SDM pada perusahaan.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Sample dipilih menggunakan *simple random sampling* yang berjumlah 19 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah observasi, dokumentasi, wawancara dan kuisisioner. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan Analisis SWOT yang meliputi analisis SWOT, matriks IFAS, matriks EFAS dan matriks *grand strategy*.

Hasil perhitungan matriks IFAS yaitu skor tertimbang untuk faktor kekuatan yaitu berjumlah 2,21 skor tertimbang faktor kelemahan 0,84 sehingga keseluruhan IFAS sebesar 3,05, menunjukkan bahwa faktor kekuatan lebih kuat dari pada faktor kelemahan. Perhitungan matriks EFAS yaitu skor tertimbang untuk faktor peluang berjumlah 1,96, skor tertimbang untuk faktor ancaman berjumlah 0,92 sehingga hasil keseluruhan dari EFAS tersebut sebanyak 2,87 menunjukkan bahwa faktor peluang lebih kuat dari faktor ancaman. Hasil analisis SWOT terhadap strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan yang dilakukan adalah *strength-opportunity* karena memiliki nilai kombinasi strategi SWOT (4,17). Strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Produktivitas karyawan yang dilakukan yaitu memberikan pelatihan ataupun magang, meningkatkan gaji dan penghargaan yang layak karyawan produktif.

Kata kunci : Strategi pengembangan sumber daya manusia, Produktivitas karyawan, Analisis SWOT.

ABSTRACT

The world of handicraft business is growing rapidly. The entrepreneurs of Wonokasian Hamlet are competing to create a product that has a high value and can beautify the room. These businesses are able to meet the needs of the community and have great potential for growth and development. In the village there are five CVs that produce brass, one of which is CV. Rafa Azka Putra, which was founded because he saw the market opportunity, many people who are interested in buying this craft is the reason for the opening of the business. The problem in regional business management is the limited ability of human resources so as to produce employee productivity. The purpose of this study was to identify and analyze internal and external factors of HR development strategy in increasing employee productivity and to determine the results of a SWOT analysis of HR development strategies in companies.

This type of research uses qualitative research. The sample was selected using simple random sampling totaling 19 people. The research method used is observation, documentation, interviews and questionnaires. The data analysis technique used is SWOT analysis which includes SWOT analysis, IFAS matrix, EFAS matrix and *Grand Strategy* matrix.

The results of the calculation of the IFAS matrix, namely the weighted score for the *Strength* factor, which is 2.21, the weighted score for the weakness factor is 0.84, so that the overall IFAS is 3.05, indicating that the strength factor is stronger than the weakness factor. The calculation of the EFAS matrix is that the weighted score for the opportunity factor is 1.96, the weighted score for the threat factor is 0.92 so that the overall result of the EFAS is 2.87, indicating that the opportunity factor is stronger than the threat factor. The results of the SWOT analysis of the human resource development strategy to increase employee productivity are strength-opportunity because it has a combined value of SWOT strategy (4,17). Human resource development strategies to increase employee productivity are carried out by providing training or internships, increasing salaries and rewards that are appropriate for productive employees.

Keywords: Human resource development strategy, employee productivity, SWOT analysis.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali terlihat mustahil, kita baru yakin kalau kita berhasil melakukannya dengan baik”

(Evelyn Underhill)

“Don’t be weak so that you’ll be blackmailed, and don’t be harsh so that you will be broken”

(Kyai Syarif Hidayatullah)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk :

Bapak M. Khamim dan Ibu Isrowiah, kakak Arifia W.S, adik Elly Musyarofah dan Luthfi Hasan Serta guru-guru saya yang telah memberi ilmu.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah Yang Maha Esa atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Analisis SWOT pada CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian”**.

Skripsi ini diajukan untuk melengkapi dan memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Darul Ullum Islamic Centre Sudirman GUPPI (UNDARIS). Skripsi ini dapat penulis selesaikan berkat bantuan, bimbingan dan petunjuk serta dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Drs. Hono Sejati, SH,M.Hum. Selaku Rektor UNDARIS yang telah memberi kesempatan untuk menimba ilmu di UNDARIS
2. Dr. Sri Rahayu, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS, sekaligus sebagai pembimbing pertama dengan segala kesabarannya telah berkenan meluangkan waktu, memberikan arahan, bimbingan, kritik dan saran yang sangat berharga dalam penyelesaian skripsi ini. Peneliti ucapkan banyak terimakasih
3. Ibu Nunuk Supraptini.S.E,. M.M selaku dosen penguji, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

4. Pitaloka Dharma Ayu.S.E.,M.BA selaku pembimbing kedua yang dengan sabar memberi arahan secara teliti sehingga saya bisa sampai di titik ini, penulis ucapkan terimakasih.
5. CV. Rafa Azka Putra yang telah berkenan menjadi objek dalam penelitian skripsi ini.
6. Seluruh dosen, staff dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis program study manajemen Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI (UNDARIS) Ungaran.
7. Kepada semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung selama penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik dari semua pihak sangat penulis harapkan dan akan dijadikan bahan masukan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Ungaran, 5 Oktober 2022



Novita Sari

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Definisi Operasional.....	12
F. Sistematika Penulisan	14
BAB II. LANDASAN TEORI.....	16
A. Kajian Pustaka.....	16
1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.	16
2. Produktivitas Karyawan	40
B. Penelitian Terdahulu.....	43

C. Kerangka Pikir.....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....	47
A. Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi Penelitian.....	48
C. Variabel Penelitian.....	49
D. Jenis dan Sumber Data.....	49
E. Populasi dan Sampel.....	51
F. Teknik Pengumpulan Data.....	52
G. Analisis Data.....	57
BAB VI HASIL DAN PEMBAHASAN.....	68
A. Hasil Penelitian.....	71
B. Pembahasan.....	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	106
A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA.....	109
LAMPIRAN.....	112

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Bagian Produksi	2
Tabel 1.2 Jenis Pelatihan Karyawan Bagian Produksi	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	44
Tabel 3.1 Data Populasi, Sampel dan teknik sampling.....	51
Tabel 3.2 Matrikss IFAS	61
Tabel 3.3 Matrik EFAS	63
Tabel 3.4 Analisis SWOT.....	64
Tabel 3.5 Matriks SWOT.....	65
Tabel 4.1 Analisis Faktor Internal CV. Rafa Azka Putra.....	71
Tabel 4.2 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS)	82
Tabel 4.3 Kerajinan Kuningan Motif Islam	84
Tabel 4.4 Kerajinan Kuningan Motif Kristen	85
Tabel 4.5 Kerajinan Kuningan Motif Umum.....	85
Tabel 4.6 Data Jam Operasional Kerja Kerajinan Kuningan.....	89
Tabel 4.7 Analisis Faktor Eksternal CV. Rafa Azka Putra.....	91
Tabel 4.8 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS)	92
Tabel 4.9 Analisis SWOT.....	93
Tabel 4.10 Matriks SWOT.....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	46
Gambar 3.1 Matriks <i>Grand Strategy</i>	66
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV. Rafa Azka Putra	70
Gambar 4.2 Diagram SWOT	97

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia usaha berkembang dengan pesat para pelaku usaha Dusun Wonokasian berlomba-lomba menciptakan suatu produk yang memiliki nilai tinggi dan dapat memperindah ruangan. Sebagian masyarakat sebagai pelaku bisnis UMKM yang menghasilkan produk UMKM berupa kerajinan. Usaha tersebut mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan memiliki potensi yang besar untuk tumbuh dan berkembang. Di Dusun tersebut terdapat lima CV yang memproduksi kuningan, salah satunya adalah CV. Rafa Azka Putra yang didirikan karena melihat dari peluang pasar, banyaknya masyarakat yang berminat membeli kerajinan ini menjadi alasan dibukanya usaha bisnis tersebut. Permasalahan umum yang sering ditemukan dalam pengelolaan usaha daerah yaitu terbatasnya kemampuan sumber daya manusia sehingga mempengaruhi produktivitas karyawan.

Menurut Sedarmayati (2018) produktivitas adalah perbandingan hasil yang dicapai dan peran serta pegawai persatuan waktu atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan seorang/ sekelompok orang dalam jangka waktu tertentu. Produktivitas karyawan merupakan hal yang penting dalam perusahaan, jika karyawan bekerja secara produktif maka perusahaan dikatakan berhasil meraih tujuan dan jika karyawan tidak

bekerja secara produktif maka perusahaan dikatakan tidak berhasil mencapai tujuan perusahaan. Produktivitas karyawan di CV. Rafa Azka Putra mengalami penurunan dikarenakan Sumber daya manusia yang terbatas dalam memproduksi kerajinan kuningan, dari mulai bulan Januari terdapat 53 orang kemudian pada bulan Oktober menjadi 30 orang karyawan, keterbatasan tersebut dapat menurunkan hasil produksi sehingga tidak dapat memproduksi sesuai target perusahaan yaitu sekitar 350 unit barang perbulan, hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Produksi
CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian Tahun 2021

No	Bulan	Jumlah Karyawan
1	Januari	53 orang
2	Februari	46 orang
3	Maret	46 orang
4	April	46 orang
5	Mei	40 orang
6	Juni	40 orang
7	Juli	40 orang
8	Agustus	35 orang
9	September	30 orang
10	Oktober	30 orang

Sumber : Data wawancara awal pada 21 November 2021

Referensi penelitian terdahulu milik Wahidin, Selamat Arif (2020) yang berjudul “Analisis Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada UD Sugih Waras di Kelurahan Angsau Kecamatan Pelaihan” hasil dari penelitian tersebut diperoleh bahwa strategi untuk meningkatkan produktivitas dengan menggunakan teknik pemilihan bahan baku, penetapan lokasi strategis dan tenaga kerja yang kompeten.

Strategi pengembangan sumber daya manusia menurut Penggabean (2014) yaitu sebagai pola penyebaran sumber daya manusia yang direncanakan dan kegiatan-kegiatan yang dimaksudkan untuk memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Sumber daya manusia berupa karyawan merupakan aset utama dari setiap perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan berusaha memperoleh karyawan yang memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan kebutuhan perusahaan agar pelaksanaan tugas dan pekerjaannya mencapai prestasi kerja yang baik. Dengan prestasi kerja yang baik tentunya akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Ada beberapa strategi pengembangan sumber daya manusia menurut Penggabean (2014) diantaranya rekrutmen, pelatihan dan kompensasi. Rekrutmen menurut Penggabean (2014) adalah proses yang ditujukan untuk merekrut, menarik peran individu pada waktu tertentu dalam jumlah yang cukup dan kualifikasi-kualifikasi yang memadai untuk melamar pekerjaan dalam sebuah organisasi. Dengan adanya keterbatasan sumber daya manusia yang terjadi pada CV Rafa Azka Putra maka untuk mendapatkan sumber daya manusia yang tepat tentunya membutuhkan banyak karyawan dengan berbagai macam keahlian dan tingkat pendidikan. Hal ini dapat dicapai dengan melakukan perekrutan pegawai baru. Dalam proses perekrutan inilah perusahaan mengharapkan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan klasifikasi yang dibutuhkan.

Setelah proses perekrutan dilakukan, hal lain yang perlu dilakukan adalah melakukan pelatihan, baik kepada para rekrutan baru maupun pegawai lama. Pelatihan ini perlu dilakukan karena perannya yang sangat besar untuk membekali karyawan agar lebih kreatif dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia yang berkualitas dan benar-benar dibutuhkan oleh perusahaan dapat terpenuhi melalui suatu proses rekrutmen dengan melihat latar belakang pendidikan, keahlian dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang calon karyawan sehingga kebutuhan perusahaan untuk mempunyai karyawan yang dibutuhkan itu dapat terpenuhi. Proses rekrutmen adalah suatu proses mencari dan mendorong serta memberikan suatu pengharapan dari mereka untuk melamar pekerjaan. Proses rekrutmen dilakukan dalam rangka mencari karyawan yang dibutuhkan perusahaan. Penempatan karyawan akan selalu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari perusahaan, karena jika penempatan karyawan ini kurang mendapatkan perhatian akibatnya semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan akan menurun, dan produktivitas kerja karyawan akan rendah. Setelah karyawan ditempatkan pada suatu posisi, maka pimpinan mengevaluasi dan mengukur hasil pelaksanaan pekerjaan yang telah dicapai oleh karyawan tersebut, sehingga dapat diketahui apakah pegawai tersebut telah sesuai atau tidak dengan posisinya agar dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi, maka pihak perusahaan harus meningkatkan kemampuan baik pengetahuan

maupun keterampilan dari karyawannya, agar dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam perusahaan atau organisasi, dimana hal tersebut dapat dicapai melalui pelatihan.

Pelatihan menurut Penggabean (2014) merupakan proses untuk mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Tujuan pelatihan ini adalah agar para karyawan memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Tabel 1.2
Jenis Pelatihan Karyawan Bagian Produksi
CV. Rafa Azka Putra Tahun 2021

No	Jenis Pelatihan	Tempat	Penyelenggara	Pelaksanaan
1	Perakitan Bingkai	Bpk Fauzan	Bpk Fauzan	Minggu ke2
2	Pembuatan Kaligrafi	Bpk Rusidin	Bpk Fauzan	Minggu ke2
3	Pembuatan Sket Gambar	Bpk Rusidin	Bpk Fauzan	Minggu ke2
4	<i>Finishing</i>			
A	Teknik <i>Cutting</i>	Bpk Takwin	Bpk Fauzan	Minggu ke4
B	Teknik <i>Airbrush</i>	Bpk Fauzan	Bpk Fauzan	Minggu ke4
C	Teknik <i>Glow</i>	Bpk Fauzan	Bpk Fauzan	Minggu ke4

Sumber : CV. Rafa Azka Putra

Berdasarkan tabel diatas Pelatihan yang diadakakan di CV. Rafa Azka Putra sudah cukup baik dan rutin dilaksanakan, namun dengan adanya pelatihan tersebut ternyata disikapi beberapa karyawan dengan tidak baik dan perusahaan tidak memberikan sanksi, beberapa karyawan yang ikut tidak antusias dan kurang disiplin sehingga pada saat bekerja mereka masih melakukan kesalahan. Maka pelatihan di CV. Rafa Azka Putra perlu meningkatkan kedisiplinan dan keterampilan karyawan, karena karyawan sering tidak teliti dalam melakukan proses produksi, terutama pada proses pemisahan hasil tulisan *arab* dengan *background*

pada *finishing* teknik *cutting*. Hal ini disebabkan karena karyawan sering tergesa-gesa dalam proses pengerjaannya. Maka karyawan bagian produksi perlu dilatih dengan teliti dan hati-hati dari mulai proses pembuatan perakitan bingkai, pembuatan sket gambar yang dituliskan diatas logam kuningan, hingga ke bagian *finishing* baik teknik *glow*, teknik *cutting* maupun teknik *airbrus*. Karyawan yang mampu memproduksi dalam jumlah yang banyak dengan kualitas yang baik dalam industri kuningan ini sangat dibutuhkan oleh pelatihan yang pernah dijalani para karyawan. Kualitas dalam produksi kuningan ini dapat dilihat dari hasil ukiran bingkai, pengetokan kuningan yang bagus, motif yang menarik, dan pengecatan *output* yang maksimal. Pelatihan ini sangat penting karena pekerjaan membuat kerajinan kuningan ini banyak memerlukan keterampilan khusus. Menurut Wiranti (2016) Keterampilan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan dapat meningkatkan produktivitas, dimana karyawan yang terampil dalam bekerja maka akan memberikan hasil produksi yang maksimal.

Referensi penelitian terdahulu milik Luckman Ashari (2019) yang berjudul “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Industri Kuliner di Kabupaten Jember” hasil penelitian itu diperoleh bahwa strategi yang tepat adalah meningkatkan pelatihan bagi industri kuliner serta meningkatkan sumber daya manusia melalui pendidikan, seminar dan juga kerja sama usaha.

Kompensasi memiliki peran penting untuk meningkatkan produktivitas kerja. Tingginya tingkat produktivitas kerja karyawan dapat memberikan dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga hal ini perlu diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Penggabean (2014) Kompensasi adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Menurut Mondy dan Martocchio (2016) Pemberian kompensasi yang baik dan telah sesuai dengan ketentuan dapat memberikan dampak yang positif, karena dengan diberikannya kompensasi dapat memotivasi karyawan dalam bekerja, sehingga dapat menimbulkan kinerja karyawan yang sesuai dengan harapan, seperti memberikan pelayanan yang baik, inovatif dan sebagainya. Kompensasi yang diberikan di CV. Rafa Azka Putra kepada karyawannya sudah cukup baik yaitu dengan diberikannya gaji karyawan produksi (26 karyawan) sebesar Rp 40.000.000-Rp 60.000.000 perbulan sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Namun, meskipun kompensasi yang diberikan perusahaan sudah cukup baik tetapi terdapat persepsi yang berbeda-beda, persepsi salah satu karyawan CV. Rafa Azka Putra terhadap pemberian kompensasi menunjukkan bahwa belum merasa puas dikarenakan belum adanya asuransi, karena perusahaan belum memiliki asuransi ketenagakerjaan. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan tingkat produktivitas kerja karyawan, karena hal tersebut dapat membantu perusahaan untuk membantu mencapai tujuannya.

Perusahaan didirikan dengan berbagai tujuan pokok dan untuk mencapai tujuan tersebut manajemen perlu memperhatikan dua faktor pokok yakni faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal pendukung pengembangan sumber daya manusia sudah dijelaskan diatas diantaranya rekrutmen, pelatihan dan kompensasi sedangkan untuk faktor eksternalnya adalah faktor yang bisa dihubungkan dengan faktor keadaan lingkungan diluar perusahaan yaitu pesaing dan lingkungan kemasyarakatan (tekanan waktu kerja) perusahaan.

Pesaing menurut Dian Lestari (2021) adalah perusahaan atau usaha sejenis yang berada disekitar perusahaan lainnya. Pesaing memiliki manfaat dan ancaman bagi usaha yang dijalankan, tergantung bagaimana perusahaan melihat pesaingnya. Dilihat dari hasil wawancara dengan kepala bagian sumber daya manusia Bapak Misbahudin pada tanggal 20 Maret 2022. Beliau mengatakan “Perusahaan yang memproduksi kuningan di Dusun Wonokasian tidak hanya CV. Rafa Azka Putra saja melainkan terdapat kurang lebih lima CV yang tentunya memiliki kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia yang berbeda-beda, maka faktor eksternal yang paling mempengaruhi adalah pesaing yang kuat. Yang membedakan adalah kualitas barang, harga dan keterbatasan SDM pada CV. Rafa Azka Putra sehingga pernah terjadi keterlambatan pengiriman barang, untuk kualitas dan harga lebih tinggi dari pesaing sehingga ada persepsi konsumen yang belum memahami harga sesuai kualitas akan pergi ke pesaing dengan harga terbaik menurut konsumen”.

Faktor eksternal selanjutnya adalah lingkungan masyarakat (tekanan waktu). Tekanan waktu adalah suatu kondisi dimana seseorang mendapat tekanan dari tempatnya bekerja untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Tekanan waktu yang tidak realistis akan memberikan dampak tekanan bagi seseorang yang secara langsung akan mempengaruhi kinerja orang tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dari bapak kepala SDM Bapak Misbahudin pada tanggal 20 Maret 2022, beliau mengatakan “ adanya SDM yang mengundurkan diri karena ingin bekerja di perusahaan lain dan ingin membuka usaha sendiri setelah mengetahui cara memproduksinya. Yang membuka sendiri sekitar 5 orang dan karyawan yang ingin bekerja diperusahaan lain baik perusahaan tersebut menjadi pesaing secara langsung maupun tidak langsung, karena tekanan kerja ada sekitar 6 orang karena CV. Rava Azka Putra banyak lemburan sehingga sebagian karyawan memilih pindah pekerjaan yang menurut mereka memiliki standar jam kerja yang diinginkan”.

Referensi penelitian terdahulu menurut Kaerunisa (2017) yang berjudul “Pengaruh Tekanan Waktu Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di Kota Makasar” hasil dari penelitian itu adalah tekanan waktu berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor pada kantor akuntan publik dikota Makasar.

Dengan adanya penjelasan dan latar belakang diatas, maka penulis tertarik malakukan penelitian terhadap strategi pengembangan sumber

daya manusia di CV. Rafa Azka Putra guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan melihat dari Rekrutmen, pelatihan dan kompensasi yang dimiliki perusahaan tersebut dengan judul “**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI ANALISIS SWOT PADA CV. RAFA AZKA PUTRA DUSUN WONOKASIAN**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana faktor internal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian?.
2. Bagaimana faktor eksternal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian?.
3. Bagaimana hasil analisis SWOT pada strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian?
4. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apa saja faktor internal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia.
2. Untuk mengetahui apa saja faktor eksternal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia.
3. Untuk mengetahui hasil analisis SWOT terhadap strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan yang dilakukan pada CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian.
4. Untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Produktivitas karyawan yang dilakukan pada CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian.

D. Manfaat Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan memperkaya wacana tentang strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan.

b. Bagi perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai produktivitas karyawan yang baik pada CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian.

c. Bagi Pemerintah

Penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam memberikan alternatif strategi pengembangan sumber daya manusia kepada para pelaku usaha

E. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang memiliki arti tunggal dan diterima secara objektif bilamana indikatornya tidak tampak. Suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel yang diamati.

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Strategi pengembangan sumber daya manusia menurut Penggabean (2014) yaitu sebagai pola penyebaran sumber daya manusia yang direncanakan dan kegiatan-kegiatan yang dimaksudkan untuk memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Strategi pengembangan SDM dalam penelitian ini yaitu melakukan:

1) Rekrutmen

Rekrutmen menurut Penggabean (2014) adalah proses yang ditujukan untuk merekrut, menarik peran individu pada waktu tertentu dalam jumlah yang cukup dan kualifikasi-kualifikasi yang memadai untuk melamar pekerjaan dalam sebuah organisasi.

2) Pelatihan

Pelatihan menurut Penggabean (2014) merupakan proses untuk mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

3) Kompensasi

Kompensasi Menurut Penggabean (2014) adalah segala bentuk penghargaan sebagai imbalan atas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan.

2. Produktivitas

Menurut Sedarmayati (2018) produktivitas adalah perbandingan hasil yang dicapai dan peran serta pegawai persatuan waktu atau

sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan seorang/ sekelompok orang dalam jangka waktu tertentu.

3. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2016) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Merupakan bentuk ringkasan dari keseluruhan isi gambaran isi penelitian dan gambaran permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yang mana berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian manfaat penelitian, definisi operasional serta sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB II : LANDASAN TEORI

Merupakan bagian yang berisi tentang teori-teori dan penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar analisis bagi penelitian ini. Bab ini juga akan membahas kajian pustaka, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Merupakan bagian yang berisi tentang jenis penelitian, lokasi penelitian dan variabel penelitian, populasi sampel dan teknik sampling, teknik pengambilan data, teknis analisis data dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan pelaporan hasil penelitian dan pembahasan yang mengkaitkan dengan kerangka teori atau penelitian yang di lakukan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dan saran berkaitan dengan hasil pembahasan yang telah dilakukan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

1. Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia
 - a. Pengertian Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Strategi pengembangan sumber daya manusia menurut Penggabean (2014) yaitu sebagai pola penyebaran sumber daya manusia yang direncanakan dan kegiatan-kegiatan yang dimaksudkan untuk memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Pengembangan sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk kelangsungan sebuah perusahaan agar dapat berkembang secara lebih dinamis, sebab sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting di dalam sebuah perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia memiliki pengertian sebagai kegiatan perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dari sumber daya manusianya dalam kurun waktu tertentu.

Sumber Daya Manusi adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap usaha untuk mencapai organisasi. Dalam ilmu kependudukan konsep sumber daya manusia ini dapat disejajarkan dengan konsep tenaga kerja yang meliputi angkatan kerja dan bukan angkatan kerja.

b. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan pengembangan menurut Hasibuan (2015) dalam (Setiana, 2019) adalah:

a) Produktivitas kerja

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *mangerial skill* karyawan yang semakin baik.

b) Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan bakudan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang,biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

c) Kerusakan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

d) Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

e) Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan.

f) Moral

Dengan pengembangan moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

g) Karir

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi

kerjanya lebih baik.

h) Konseptual

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik.

i) Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relationnya* lebih baik.

j) Balas Jasa

Dengan pengembangan, balas jasa karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

k) Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

c. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manfaat dari pengembangan karyawan dapat dilihat dalam dua sisi antara lain:

1) Dari sisi individu karyawan yang memberi manfaat

- a) Menambah pengetahuan terutama penemuan terakhir dalam bidang ilmu pengetahuan yang bersangkutan, misalnya prinsip-prinsip dan filsafat manajemen yang terbaik dan terakhir.
- b) Menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara-cara pelaksanaan yang lama.
- c) Memperbaiki atau menambah imbalan/balas jasa yang diperoleh dari organisasi tempat bekerja.
- d) Merubah sikap

2) Dari sisi organisasi, pengembangan karyawan dapat memberi manfaat

- a) Menaikkan produktivitas karyawan
- b) Menurunkan biaya
- c) Mengurangi *turnover* karyawan
- d) Kemungkinan memperoleh keuntungan yang lebih besar, karena direalisirnya ketiga manfaat tersebut terlebih dahulu.

d. Jenis-Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Jenis-jenis pengembangan menurut Hasibuan (2015) dalam (Setiana, 2019) yaitu pengembangan secara informal, karyawan atas keinginan dan usah sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan jabatannya. Pengembangan secara formal, Karyawan ditugaskan oleh perusahaan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan.

e. Prinsip-Prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ada berbagai prinsip yang berguna bagi pengembangan karyawan menurut Suwatno dan Priansa (2011) dalam (Setiana, 2019) antara lain:

1) Motivasi

Tingginya motivasi yang dimiliki oleh karyawan mendorong karyawan untuk semakin cepat dan sungguh-sungguh dalam mempelajari suatu pengetahuan.

2) Laporan kemajuan

Hasil pengembangan dapat dijadikan sebagai informasi bagi perbandingan antara karyawan sebelum pengembangan dan sesudah mendapat pengembangan.

3) Latihan

Pengembangan karyawan yang lebih efektif adalah dengan latihan yang dapat meningkatkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan.

4) Perbedaan-perbedaan individu

Perbedaan individu harus dijadikan suatu pegangan dalam melaksanakan program pengembangan, perbedaan ini bukan perbedaan jenis kelamin, status sosial, ekonomi tetapi perbedaan tingkat kecerdasan dan bakat karyawan.

f. Tolak Ukur Metode Pengembangan

Indikator-indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan, yaitu prestasi kerja, kedisiplinan karyawan, absensi karyawan, tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin, tingkat kecelakaan karyawan, tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu, tingkat kerjasama karyawan, tingkat upah insentif karyawan, prakarsa karyawan, kepemimpinan dan keputusan manajer.

g. Kendala-Kendala Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2015) dalam (Setiana, 2019) kendala pengembangan (*development*) yang dilaksanakan selalu ada dan kita harus berusaha memahami pengaruh kendala-kendala tersebut. Kendala-kendala pengembangan akan menghambat lancarnya pelaksanaan latihan sehingga sasaran yang dicapai kurang memuaskan. Kendala-kendala pengembangan berkaitan dengan:

1) Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya.

2) Pelatih atau instruktur

Pelatih dan instruktur yang ahli dan cakap mensransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan sulit didapat. Akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai

3) Fasilitas pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan sangat kurang atau tidak baik, misalkan alat-alat dan mesin yang digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada, hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

4) Dana pengembangan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara paksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

h. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sebagai tahap terakhir dari siklus pelaksanaan program adalah tahap evaluasi. Empat kriteria yang diusulkan untuk mengevaluasi program pengembangan adalah reaksi, penguasaan, sikap dan hasil. Keempat kriteria dasar dari pelaksanaan program pengembangan yang dapat dievaluasi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Reaksi, berfokus pada pemahaman dan reaksi peserta terhadap tujuan program pengembangan, serta proses pelaksanaan secara keseluruhan (materi, instruktur, fasilitas, dan penyelenggara).

- 2) Penguasaan, menilai sejauh mana para peserta pengembangan benar-benar telah menguasai konsep, informasi, serta prinsip-prinsip keterampilan dan pengetahuan yang telah diberikan.
 - 3) Sikap, yaitu perubahan sikap dan perilaku para peserta dalam melakukan pekerjaan dan tugasnya sebagai hasil dari pelaksanaan program pengembangan.
 - 4) Hasil, yaitu akhir yang dapat diperoleh sehubungan dengan tujuan dan sasaran pelaksanaan program, khususnya yang mempengaruhi tingkat produktivitas dan kualitas kerja karyawan yang bersangkutan.
- i. Strategi pengembangan sumber daya manusia menurut Penggabean (2014) dalam penelitian ini mencakup beberapa hal diantaranya:

- 1) Rekrutmen

- a) Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen menurut Penggabean (2014) adalah proses yang ditujukan untuk merekrut, menarik peran individu pada waktu tertentu dalam jumlah yang cukup dan kualifikasi-kualifikasi yang memadai untuk melamar pekerjaan dalam sebuah organisasi. Rekrutmen merupakan salah satu fungsi manajemen SDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi agar diperoleh karyawan yang paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan. Rekrutmen adalah proses pencarian dan penarikan sekelompok calon karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan. Sebagian besar organisasi melakukan

rekrutmen yang diolah departemen sumber daya manusia. Dalam era sebagian besar organisasi berfokus pada cara kerja yang efektif dan efisien, rekrutmen orang yang tepat untuk suatu pekerjaan dijadikan sebagai prioritas utama.

Terjadinya lowongan jabatan jabatan itu disebabkan oleh beberapa hal yaitu, adanya karyawan yang dipindahkan, berhenti atas kemauan sendiri, berhenti atas keputusan perusahaan, pensiun, meninggal dunia, perluasan usaha, penyesuaian organisasi.

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu bekerja dalam suatu perusahaan. Proses demikian dimulai ketika pelamar dicari, dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan dan diterima oleh perusahaan. Hasilnya berupa sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk di seleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Tujuan diadakannya rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyakbanyaknya sesuai dengan kualifikasi yang di butuhkan perusahaan dari berbagai sumber pelamar. Sehingga memungkinkan terjaring karyawan dengan kualitas tertinggi dan terbaik. Prinsip rekrutmen yang efektif menjadi sangat penting saat ini karna beberapa alasan. Pertama, terjadi perubahan yang dramatis dimana pada beberapa Negara muncul fenomena terjadi kekurangan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Kedua, beberapa metode perekrutan lebih baik dari yang lain, tergantung dari jenis pekerjaan. Ketiga, keberhasilan rekrutmen akan tergantung pada luasan area masalah dan kebijakan rekrutmen (Desseler, 2011).

b) indikator yang dilakukan dalam proses rekrutmen adalah sebagai berikut:

- 1) Mutu karyawan artinya yang direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh sebuah perusahaan agar sesuai dengan kualifikasi jabatan yang akan di isi dengan menganalisis deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.
- 2) Jumlah karyawan artinya yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu diadakan peramalan kebutuhan tenaga kerja dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja.
- 3) Biaya Artinya jumlah biaya yang di perlukan minimal.
- 4) Memiliki perencanaan dan keputusan-keputusan startegis tentang perekrutan.
- 5) Fleksibilitas, artinya bagaimana kemampuan untuk berapatasi dan bekerja dengan efektif dalam situasi yang berbeda
- 6) Pertimbangan-pertimbangan hukum Keseriusan upaya organisasi melakukan rekrutmen dan penggunaan metode–metode rekrutmen ditentukan oleh proses perencanaan sumber daya manusia dan kebutuhan spesifik pekerjaan yang akan diisi. Namun demikian,

organisasi memiliki pilihan lain selain rekrutmen karyawan baru untuk melaksanakan pekerjaan. Beberapa pilihan itu meliputi penggunaan pekerjaan sementara, menawarkan kerja lembur kepada karyawan yang ada, dan mensubkontrakkan pekerjaan pada organisasi lain. Kesuksesan rekrutmen menjadi sulit dicapai jika pekerjaan yang akan dikerjakan tidak didefinisikan secara jelas, disamping itu apakah pekerjaan yang akan diisi itu adalah pekerjaan yang sudah ada atau termasuk pekerjaan yang baru diciptakan, persyaratan harus dirumuskan secara tepat untuk kepentingan pelaksanaan rekrutmen yang efektif. Tujuan akhir dari rekrutmen adalah terkumpulnya calon-calon karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

- c) Faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen diantaranya yaitu karakteristik organisasional, citra organisasi, kebijaksanaan organisasi, rancangan strategis dan rencana sumber daya manusia, kondisi eksternal, persyaratan pekerjaan.

2) Pelatihan

a) Pengertian Pelatihan

Pelatihan menurut Penggabean (2014) merupakan proses untuk mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

b) Tujuan Pelatihan

Sedarmayanti (2016) berpendapat mengenai beberapa nilai dari tujuan pelatihan yang penting yaitu:

- a) Meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu
- b) Mengurangi kecelakaan
- c) Mengurangi pengawasan
- d) Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi
- e) Mempertinggi moral

c) Manfaat Pelatihan

Menurut Simamora (2014) dalam (Umi, Ida 2018) pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata yang didapat dari program pelatihan dan pengembangan adalah:

- a) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c) Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- d) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- f) Membantu karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan pribadi mereka.

d) Metode Pelatihan

Metode pelatihan menurut Hasibuan (2018) dalam (Hartatik, 2016) adalah pelaksanaan pelatihan harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pelatihan perusahaan.

a) *On The Job Training*

Metode latihan ini banyak digunakan perusahaan. Dalam metode ini, yang diberi tugas untuk melatih karyawan adalah atasan langsung dari karyawan tersebut. Keunggulan dari sistem ini adalah hemat, karena tidak memerlukan fasilitas khusus untuk latihan

b) *Vestibule Training*

Pada metode *vestibule training*, latihan tidak diberikan oleh atasan langsung, melainkan oleh pelatihan khusus (*staff specialist*). Cara ini menghindari agar atasan langsung tidak mendapat tugas tambahan yang terlalu memberatkan. Pelatihan diberikan oleh pelatih yang ahli di bidangnya.

c) Magang atau *Apprenticeship*

Metode ini bisa digunakan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan formal dan relative memerlukan sistem serta prosedur yang lebih rinci. Program magang bisa dikombinasikan dengan *on the job training*, dengan memanfaatkan pengalaman peserta sendiri. Mereka kemudian diberi petunjuk cara-cara mengambil manfaat dari pengalaman mereka itu.

d) Kursus dan Pelatihan Khusus

Kursus dan pelatihan khusus merupakan bentuk pengembangan karyawan yang lebih mirip pendidikan dari pada pelatihan. Kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat karyawan di bidang pengetahuan tertentu, seperti kursus bahasa asing, manajemen, kepemimpinan, dan sebagainya.

e) Komponen Pelatihan

Byars & Rue (2014) dalam (Wardhana, 2018) mengungkapkan pendapat mereka mengenai komponen pelatihan yang dapat diukur melalui:

- a) Sikap dan Keterampilan Instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- b) Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
- c) Fasilitas Pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.
- d) Isi Pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut *up to date*.

e) Metode Pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.

3) Kompensasi

a) Pengertian Kompensasi

Kompensasi Menurut Penggabean (2014) adalah segala bentuk penghargaan sebagai imbalan atas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang baik dan telah sesuai dengan ketentuan dapat memberikan dampak yang positif, karena dengan diberikannya kompensasi dapat memotivasi karyawan dalam bekerja, sehingga dapat menimbulkan kinerja karyawan yang sesuai dengan harapan, seperti memberikan pelayanan yang baik, inovatif dan sebagainya (Mondy dan Martocchio, 2016).

b) Fungsi-Fungsi Kompensasi

Menurut Pendapat Martoyo (2019) fungsi-fungsi pemberian kompensasi adalah:

a) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan kearah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif.

b) Penggunaan SDM secara lebih efisien dan lebih efektif

Semakin banyak karyawan yang diberi kompensasi yang tinggi berarti semakin banyak karyawannya yang berprestasi tinggi. Banyaknya karyawan yang berprestasi tinggi akan mengurangi pengeluaran biaya untuk kerja-kerja yang tidak perlu.

c) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

c) Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2015) dalam (Setiana, 2019) adalah:

a) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b) Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

d) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaan.

h) Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

d) Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi berdasarkan jenisnya dapat dibedakan menjadi 3 macam, yaitu:

- 1) Kompensasi finansial langsung, yaitu gaji atau upah yang dibayarkan karena kewajiban atau pokok, misalnya bayaran pokok, bayaran intensif berupa bonus dan komisi.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung, yaitu kompensasi dalam bentuk bayaran diluar kewajiban. Perusahaan berhak memberikan kompensasi tambahan ini bagi karyawannya kecuali jika memang dibutuhkan seperti cuti kehamilan.
- 3) Kompensasi nonfinansial, yaitu kompensasi yang diberikan hanya jika anggota mampu menyelesaikan pekerjaan tantangan dan bisa mencapai target perusahaan dengan cara inovatif.

e) Kompensasi Gaji dan Upah

Gaji dan upah merupakan istilah yang digunakan ketika mendapatkan bayaran atas hasil kerja yang dilakukan. gaji dan upah adalah dua hal yang memiliki arti berbeda secara konteks. Berikut ulasan tentang perbedaan gaji dan upah, yaitu:

a) Gaji

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), gaji adalah upah dari kerja yang dibayar dalam waktu yang tetap, atau balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu.

b) Upah

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) upah adalah uang dan sebagainya yang dibayarkan sebagai pembalas jasa atau sebagai pembayar tenaga yang sudah dikeluarkan untuk mengerjakan sesuatu.

Upah juga disebut sebagai sebuah penerimaan yang digunakan untuk kelangsungan hidup sumber daya manusia yang dilakukan berdasarkan hukum yang berlaku dan dibayar berdasarkan atas persetujuan penjual dan pembeli.

c) Perbandingan antara gaji dan upah

(1) Periode waktu

Gaji diberikan sesuai dengan periode waktu yang telah ditetapkan dan dibayarkan secara teratur. Sementara itu, upah dibayar berdasarkan hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang ketika pekerjaan itu selesai.

(2) Besar nominal

Pada gaji, besar nominal yang diberikan akan disesuaikan dengan jabatan setiap karyawan tetap. Disisi lain, besar nominal upah dibayarkan sesuai dengan hasil pekerjaan yang dilakukan sehingga bisa jadi tidak menentu setiap waktunya.

(3) Status kekaryawanan

Gaji akan diberikan kepada karyawan yang memiliki pekerjaan dan status karyawan tetap. Sementara itu, upah diberikan kepada orang dengan status kekaryawanan tidak tetap atau kontrak.

f. Kompensasi Insentif

a) Pengertian kompensasi insentif

Menurut Harsono (2011) dalam (Setiana, 2019) bahwa insentif adalah sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan

tergantung dari hasil yang dicapai yang berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik. Pada dasarnya, insentif merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya tergantung dari hasil yang dicapai baik berupa finansial maupun non finansial. Dimaksudkan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat dan lebih baik sehingga prestasi dapat meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

b) Tujuan Insentif

Tujuan utama dari pemberian insentif kepada karyawan pada dasarnya adalah untuk memotivasi mereka agar bekerja lebih baik dan dapat menunjukkan prestasi yang baik. Cara seperti ini adalah cara yang sangat efektif untuk meningkatkan hasil produksi perusahaan. Pelaksanaan sistem upah insentif ini dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pemberian insentif, yaitu:

(1) Bagi perusahaan

Tujuan pelaksanaan pemberian insentif kepada karyawan dimaksudkan untuk meningkatkan produksi dengan cara mendorong mereka agar bekerja disiplin dan semangat yang lebih tinggi dengan tujuan menghasilkan kualitas produksi yang lebih

baik serta bekerja dengan menggunakan faktor produksi seefektif dan seefisien mungkin.

(2) Bagi karyawan

Dengan pemberian insentif dari perusahaan maka diharapkan karyawan memperoleh banyak keuntungan, seperti misalnya mendapatkan upah atau gaji yang lebih besar, mendapat dorongan untuk mengembangkan dirinya dan berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

g. Kompensasi Tunjangan

Tunjangan menurut Setiana (2019) adalah setiap tambahan *benefit* yang ditawarkan pada pekerja atau karyawan misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan, dan skema pembelian saham. Tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Tujuan utama dari tunjangan karyawan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang.

Dalam mengembangkan rencana tunjangan, pengusaha harus memperhatikan sejumlah permasalahan kebijakan. Hal ini meliputi tunjangan apa yang akan ditawarkan, apakah akan menyertakan orang yang pensiun dalam rencana tersebut, apakah akan menolak tunjangan

bagi karyawan selama periode awal atau percobaan, bagaimana menandai tunjangan, derajat pilihan karyawan dalam menentukan tunjangan, prosedur penahanan biaya, dan bagaimana menyampaikan pilihan tunjangan kepada karyawan.

a) Jenis –Jenis Tunjangan

Ada beberapa tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, yaitu:

(a) Tunjangan Wajib (diharuskan oleh hukum)

Para pemberi kerja memberikan sebagian besar tunjangan secara sukarela, namun hukum mewajibkan tunjangan-tunjangan lainnya. Tunjangan-tunjangan tersebut mencakup sekitar 10 persen dari biaya kompensasi total. Tunjangan-tunjangan tersebut meliputi jaminan sosial, ganti rugi karyawan, asuransi pengangguran, serta cuti keluarga dan pengobatan .

(b) Tunjangan Tidak Wajib (sukarela)

Meskipun hukum mewajibkan beberapa tunjangan, organisasi-organisasi secara sukarela memberikan sejumlah tunjangan lainnya. Tunjangan tersebut biasanya dihasilkan dari keputusan manajemen unilateral pada beberapa perusahaan dan dari perundingan tenaga kerja atau manajemen pada perusahaan lainnya. kategori-kategori utama tunjangan tidak wajib meliputi bayaran saat tidak bekerja, perawatan kesehatan asuransi jiwa,

rancangan pensiun, rancangan opsi saham karyawan, tunjangan tambahan ketika menganggur, dan layanan karyawan.

b) Tujuan Diberikan Tunjangan

Menurut Simmora (2011) dalam (Setiana, 2019) tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan-tujuan seperti meningkatkan moral karyawan, memotivasi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, memikat karyawan-karyawan baru, mengurangi perputaran karyawan, menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan, meningkatkan keamanan karyawan, mempertahankan posisi yang menguntungkan, meningkatkan citra perusahaan dikalangan karyawan.

Pengusaha umumnya dapat memenuhi harapan pekerja mengenai peningkatan upah serta pemberian tunjangan dan fasilitas bila pekerja dapat memberikan kontribusi lebih besar dan sebanding. Pengusaha dapat memberikan tambahan upah dan atau tunjangan bagi pekerja hanya bila dia yakin bahwa pekerja dapat memberikan peningkatan produktivitas. Dengan kata lain setiap peningkatan upah dan tunjangan perlu diikuti dengan peningkatan produktivitas pekerja secara profesional.

4) Pesaing

Menurut Kasmir (2017) pesaing adalah perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang atau jasa yang sama atau mirip dengan

produk yang kita tawarkan. Masalah persaingan bukanlah masalah baru dalam dunia usaha, ini dapat dilihat dalam perkembangannya dimana kemajuan suatu perusahaan selalu diiringi oleh perusahaan lain untuk menuju kearah yang lebih baik. Setiap perusahaan tidak dapat menghindari persaingan dari perusahaan lain. Pesaing suatu perusahaan dapat dikategorikan pesaing yang kuat dan pesaing yang lemah atau ada pesaing yang dekat yang memiliki produk sama atau memiliki produk mirip.

Untuk mengetahui jumlah dan jenis pesaing serta kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki, perusahaan perlu membuat peta persaingan yang lengkap. Pembuatan peta persaingan yang digunakan untuk melakukan analisis persaingan memerlukan langkah-langkah yang tepat. Langkah pertama yang dilakukan adalah identifikasi seluruh pesaing yang ada, tujuannya agar kita mengetahui secara utuh kondisi pesaing kita. Identifikasi pesaing meliputi sebagai berikut:

- b) Jenis produk yang ditawarkan
- c) Melihat besarnya pasar yang dikuasai
- d) Identifikasi peluang dan ancaman
- e) Identifikasi keunggulan dan kelemahan

5) Lingkungan Kemasyarakatan (Tekanan Waktu)

Menurut Fransisco (2019) dalam (Laitupa 2020) tekanan waktu merupakan batas waktu yang diberikan kepada karyawan untuk menyelesaikan tugasnya. Adanya tekanan waktu akan membuat karyawan memiliki masa sibuk karena menyesuaikan tugas yang harus diselesaikan

sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Masalah akan timbul jika ternyata waktu yang direncanakan tidak sesuai dengan waktu yang dibutuhkan sebenarnya. Jika terjadi demikian seseorang akan mengabaikan hal-hal kecil yang dianggap tidak penting agar waktu yang direncanakan sesuai dengan yang dibutuhkan. Seseorang yang bekerja dalam tekanan waktu maka tingkat ketelitiannya akan berkurang dibanding orang yang bekerja tanpa tekanan.

2. Produktivitas Karyawan

1) Pengertian Produktivitas Karyawan

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering di batasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur ke-satuan fisik, bentuk, dan nilai.

Produktivitas menurut Sedarmayati (2018) adalah perbandingan hasil yang dicapai dan peran serta pegawai persatuan waktu. Atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan seorang/ sekelompok orang dalam jangka waktu tertentu.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja) Pendidikan, keterampilan, manajemen, hubungan industrial, tingkat penghasilan, gizi

dan Kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, saranan produksi, teknologi dan kesempatan berprestasi (Sedarmayanti, 2018).

3) Indikator produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja karyawan diharapkan pekerja akan terlaksanakan secara efisien dan efektif, untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator sebagai berikut:

- a) Kemampuan, Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas, kemampuan seseorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.
- b) Meningkatkan hasil yang dicapai, Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai, hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.
- c) Semangat kerja, merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin, indikator yang dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dapat dicapai suatu hari kemudian dari hari sebelumnya.
- d) Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan yang akan dihadapi.
- e) Kuantitas kerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar atau ditetapkan oleh perusahaan.
- f) Efisiensi Masukan dan keluaran Merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan. Kualitas

kerja Kualitas kerja merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis secara perbandingan standar yang telah ditetapkan.

g) Ketepatan waktu, Ketepatan waktu merupakan suatu tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

h) Tingkat absensi, Tingkat rendahnya tingkat absensi dari karyawan yang ada, akan langsung berpengaruh terhadap produktivitas, karena karyawan yang tidak masuk kerja tidak akan produktif, dengan demikian hasil produktivitas akan rendah yang pada akhirnya target produksi yang telah ditetapkan tidak tercapai.

4) Pengukuran produktivitas

Untuk mengetahui produktivitas kerja dari setiap karyawan maka perlu dilakukan sebuah pengukuran produktivitas kerja. Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orang ialah diterima secara luas, dengan menggunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dibedakan dalam tiga jenis yang sebagai berikut:

a) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan

sekarang merumuskan namun hanya memberikan gambaran apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.

- b) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksiseksi dan proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti ini menunjukkan pencapaian relatif.
- c) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.

5) Manfaat produktivitas

Manfaat peningkatan produktivitas pada tingkat individu dapat dilihat dari:

- a) Meningkatkan pendapat (*income*) dan jaminan sosial lainnya. Hal tersebut akan memperbesar kemampuan(*daya*) untuk membeli barang atau jasa ataupun keperluan hidup sehari-hari.
- b) Meningkatkan hasrat dan martabat serta pengakuan terhadap potensi individu.
- c) Meningkatkan motivasi dan keinginan berprestasi.
- d) Tingkat produktivitas yang dicapai merupakan indikator terhadap efisiensi dan terhadap kemajuan ekonomi, baik untuk ukuran suatu bangsa maupun ukuran suatu individu.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat berperan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian, berikut merupakan penelitian terdahulu yang relevan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

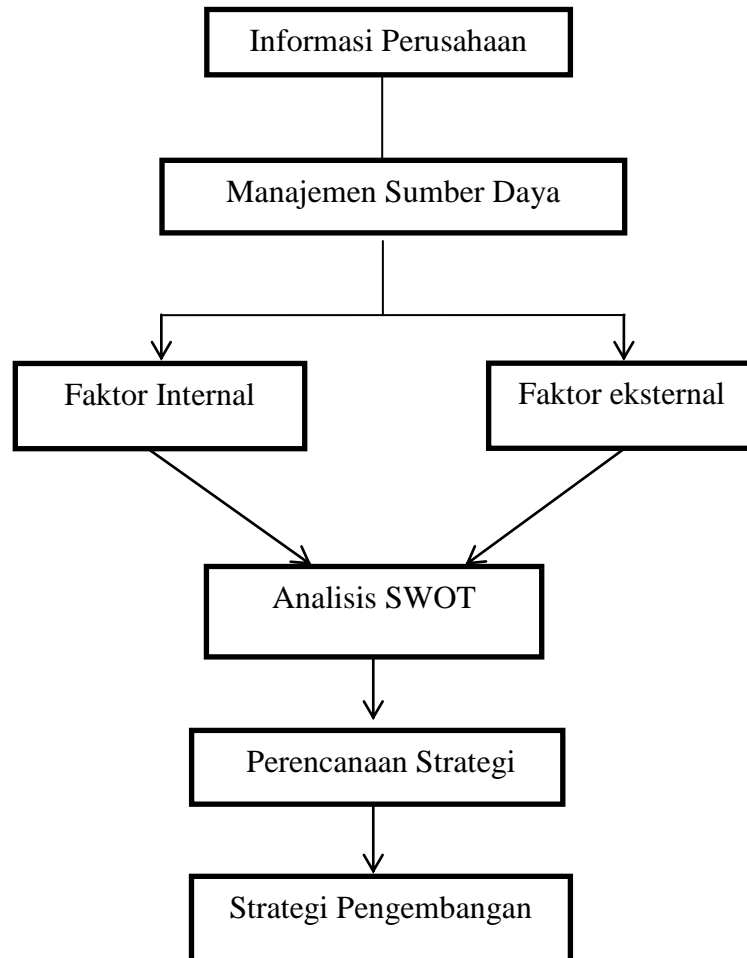
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Industri Kuliner di Kabupaten Jember (Luckman Ashary 2019)	Hasil penelitian ini diperoleh bahwa strategi yang tepat adalah meningkatkan pelatihan bagi industri kuliner baik aspek kewiraswastaan, administrasi dan pengetahuan serta keterampilan. Serta meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan, seminar pemagangan dan juga kerja sama usaha.
2.	Analisis Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada UD. Sugih Waras di Kelurahan Angsau Kecamatan Pelaihan (Wahidin, Selamat Arif 2020)	Hasil penelitian ini diperoleh bahwa strategi untuk meningkatkan produktivitas dengan menggunakan teknik pemilihan bahan baku berkualitas dengan mensortir bahan baku, penetapan lokasi strategis, dan tenaga kerja yang kompeten.
3.	Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja (Yohan Dwi Putra, A. Sobandi 2019)	Hasil penelitian ini adalah analisis menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berada pada kategori efektif sedngkan produktivitas berada pada kategori sedang. Pengembangan SDM memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, pegawai harus meningkatkan pengetahuan,keterampilan dan motivasi sehingga produktivitas kerja dapat diperoleh secara optimal.
4.	Analisis SWOT Untuk Mengetahui Positioning Perusahaan dalam Menentukan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada UD Rumekso di Mojokerto (Jeni Yon Ismaya, dkk 2017)	Hasil penelitian ini adalah kuadran 1 sehingga perusahaan sebenarnya berada pada posisi yang sangat menguntungkan karena perusahaan memiliki kekuatan yang cukup untuk memanfaatkan peluang yang tersedia.
5	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Karya Makmur Palembang (Emiyati 2021)	Hasil penelitian ini adalah strategi dengan menggunakan SWOT, maka didapat 4 faktor yang mempengaruhi yaitu faktor internal kekuatan dan kelemahan, dan faktor eksternal peluang dan ancaman yang kemudian menjadi isu strategi dalam pengembangan SDM di PT. Karya Makmur.

Sumber : Jurnal Terdahulu

C. Kerangka Pikir

Manajemen sumber daya manusia sebagai proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari definisi diatas kegiatan dibidang SDM dapat dilihat dua sudut pandang yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja, sehingga untuk mendapatkan hasil yang sesuai target yang telah ditetapkan sebelumnya maka penulis perlu melakukan penentuan dua faktor, faktor internal dan faktor eksternal sehingga dapat ditarik kesimpulan untuk selanjutnya dianalisis dengan menggunakan Analisis SWOT untuk mengidentifikasi berbagai faktor sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Penelitian ini akan melakukan pengamatan terhadap sumber daya manusia pada industri kerajinan kuningan dengan Analisis SWOT, sehingga mampu mengetahui kekuatan internal atau kekuatan eksternal yang dimiliki untuk mengetahui dan dapat menetapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan. Skema kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat dalam gambar berikut.



Gambar 2.1
Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah yang sering digunakan dan dilakukan sekelompok peneliti di bidang ilmu sosial. Penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur riset yang memanfaatkan data deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif dilakukan untuk menjelaskan dan menganalisis fenomena, peristiwa, dinamika sosial, sikap kepercayaan, dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap sesuatu. Proses penelitian ini dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berpikir yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang dikumpulkan dalam riset kemudian di tafsirkan.

Pendekatan penelitian kualitatif dilakukan dengan cara memahami gejala-gejala yang menjadi fokus penelitian dengan cara melakukan *participant observation* ke lapangan dengan keterbukaan terhadap segala sumber informasi. Informasi yang di ambil dalam penelitian di lapangan di sajikan dalam bentuk deskripsi-deskripsi yang menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan dalam pengembangan sumber daya manusianya. Penelitian tentang strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan di CV. Rafa Azka Putra Industri

Kerajinan Kuningan di Dusun Wonokasian, Desa Bedono, Kecamatan Jambu, Kabupaten Semarang relevan dengan menggunakan penelitian kualitatif karena memenuhi karakteristik penelitian kualitatif, terutama dalam pengungkapan data secara mendalam melalui observasi, wawancara, dan kajian dokumen terhadap apa yang dilakukan oleh para informan, bagaimana mereka melakukan kegiatan, untuk apa kegiatan tersebut dilakukan, dan mengapa mereka melakukan strategi tersebut dalam realita yang sesungguhnya.

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

Lokasi penelitian adalah tempat yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan. Penelitian ini dilakukan pada Industri Kuningan di CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian, Desa Bedono, Kecamatan Jambu, Kabupaten Semarang. Industri kerajinan ini merupakan salah satu industri yang masuk dalam kategori usaha menengah keatas yang dikembangkan oleh keterampilan masyarakat di Dusun Wonokasian.

C. Variabel Penelitian

Menurut Sugiono (2017) Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT sebagai landasan dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia pada CV. Rafa Azka Putra.

Dalam penelitian ini menggunakan variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2017). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017). Variabel terikat dalam penelitian ini dapat disebutkan, yaitu Produktivitas Karyawan.

D. Jenis dan Sumber Data

Untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis memperoleh data yang berasal dari dokumen maupun keterangan lisan yang diberikan Pimpinan dan Karyawan CV. Rafa Azka Putra. Adapun jenis data yang berkaitan dengan penulisan ini adalah:

1) Data Primer

Data primer Menurut Sugiono (2017) adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data tersebut diperoleh dari sumber pertama baik individu maupun kelompok yang diperoleh

melalui wawancara secara langsung dengan beberapa karyawan yang didepartemen atau bagian kerjanya. Data primer dalam penelitian ini berupa data yang diambil dari sumber berupa wawancara dan observasi, dalam hal ini dilakukan wawancara mendalam dengan pemilik CV. Rafa Azka Putra sebagai informan utama, dan beberapa *steakholder* yang terlibat sebagai informan pendukung.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara yang diperoleh dan dicatat pihak lain. Menurut Sugiono (2017) data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung yang memberikan data kepada pengumpul data, misalnya orang lain atau dokumen. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen-dokumen perusahaan, foto-foto, komunikasi dan jumlah karyawan perusahaan atau sumber lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

3) 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 sumber data melalui dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan subjek dalam penelitian ini yaitu pemilik perusahaan, staff administrasi, kepala pimpinan sumber daya manusia, karyawan produksi, karyawan bagian *marketing* dan kepala desa.

E. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiono (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Rafa Azka dengan total keseluruhan 180 orang dengan detail 1 pemilik, 1 leader manajemen sumber daya manusia, 1 staff administrasi, 150 bagian *marketing*, 26 karyawan produksi dan *stakeholders*.

2. Sampel

Menurut Sugiono (2017) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yang merupakan pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu (Sugiono, 2017). Maka pengambilan sampel berdasarkan hasil wawancara Bapak Misbahudin dengan pertimbangan responden yang mampu mewakili aspek yang akan diteliti, yaitu:

Tabel 3.1
Data Populasi dan Sample

Bagian	Jumlah Populasi (Orang)	Jumlah Sampel (Orang)
Pemilik	1	1
Leader MSDM	1	1
<i>Marketing</i>	150	3
Pengrajin	26	10
Kepala Desa	-	1
Staff Administrasi	2	1
Akademisi	-	1
Pesaing	-	1
Total	180	19 orang

F. 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 Industri CV. Rafa Azka Putra terfokus pada gambaran sumber daya manusia, produktivitas karyawan dan strategi pengembangan sumber daya manusia.

2. Wawancara (*Interview*)

Pada penelitian ini digunakan metode wawancara/*interview* terstruktur. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang tidak bebas dimana peneliti 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. Wawancara tersebut ditujukan oleh 19 informan diantaranya:

a. Informan kunci

Informan kunci merupakan mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu:

1) Pemilik Perusahaan

Pemilik merupakan kunci dalam mendapatkan informasi tentang faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki perusahaan.

- a. Sejarah dan latar belakang didirikannya kerajinan kuningan di CV. Rafa Azka Putra?
- b. Bagaimana menyikapi persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diberikan?
- c. Apakah pelatihan di CV. Rafa Azka Putra berjalan lancar?
- d. Bagaimana strategi pengembangan SDM untuk meningkatkan produktivitas karyawan?
- e. Bagaimana sistem rekrutmen yang ada di CV. Rafa Azka Putra?
- f. Apakah kemampuan dan keterampilan pengrajin dapat meningkatkan hasil yang dicapai?

2) Staff Administrasi

Staff administrasi yaitu mereka yang bertugas mengurus dan mengorganisasi semua pekerjaan administrasi atau tata usaha perusahaan.

- a. Apakah menurut anda pelatihan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu?
- b. Apakah karyawan mendapatkan kompensasi penuh ketika mengambil libur atau cuti?
- c. Apakah menurut anda jam operasional kerja berlebihan?
- d. Apakah dengan adanya rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan?
- e. Apa saja kendala dalam mengembangkan perusahaan dengan program yang sudah berjalan di perusahaan?

3) Leader MSDM

Leader MSDM adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia yang secara khusus menangani pelatihan dan pengembangan karyawan dalam organisasi.

- a. Apakah karyawan yang bekerja melebihi jam kerja mendapatkan bonus?
- b. Apa saja kendala dalam program pelatihan di CV. Rafa Azka Putra?
- c. Apakah ada jenjang karir bagi karyawan yang sudah lama bekerja?
- d. Apakah rekrutmen di perusahaan berjalan dengan lancar?
- e. Peluang apa saja ketika pengrajin dapat memenuhi target perusahaan?

b. Informan Utama

Informan utama merupakan orang yang terlibat langsung dalam intraksi sosial yang diteliti. Informan utama dalam penelitian ini yaitu:

1) Pengrajin

Pengrajin berperan sebagai narasumber utama untuk memberikan informasi terkait pekerjaan yang mereka lakukan.

- a. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?
- b. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?
- c. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

- d. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?
- e. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

2) *Sales Marketing*

Sales Marketing berperan sebagai informan yang memberikan informasi tentang bagaimana kelebihan, kekurangan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan dilapangan.

- a. Bagaimana menghadapi karyawan produksi jika terjadi keterlambatan pembuatan dan pengiriman barang?
- b. Apa saja peluang perusahaan jika karyawan semakin banyak?
- c. Bagaimana pendapat anda mengenai program pelatihan yang ada diperusahaan?
- d. Menurut anda ancaman apa yang terjadi jika SDM pesaing lebih unggul dan kreatif?
- e. Apa saja peluang yang ada jika karyawan SDM memiliki kemampuan dan kreativitas yang berbeda dari yang lain?

c. Informan Tambahan

Informan tambahan merupakan mereka yang dapat memberikan informasi tambahan meskipun tidak secara langsung terlibat dalam intraksi sosial yang diteliti. Informan tambahan dalam penelitian ini yaitu:

1) Kepala Desa

Kepala desa memiliki kewajiban untuk memberikan kebijakan dalam kegiatan yang dilakukan masyarakatnya, sehingga memiliki peran

untuk memberikan kebijakan terkait berdirinya perusahaan yang berada diwilayah kepemimpinannya.

- a. Apakah keberadaan CV. Rafa Azka Putra memberi pengaruh terhadap perekonomian desa?
- b. Apakah menurut anda rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan?
- c. Bagaimana kebijakan kepala desa dengan adanya strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di CV. Rafa Azka Putra?
- d. Apakah menurut anda pelatihan di CV. Rafa Azka baik?
- e. Apakah menurut anda pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan disiplin karyawan?

2) Akademisi

Akademisi merupakan seseorang yang berpendidikan tinggi, sehingga perlu adanya informasi tambahan mengenai penelitian tentang strategi pengembangan SDM pada perusahaan ini.

- a. Bagaimana saran anda jika menghadapi karyawan yang kurang disiplin dalam mengikuti program perusahaan?
- b. Apakah menurut anda pelatihan berdampak pada kemampuan SDM dalam bekerja menghasilkan output perusahaan?
- c. Apa saja penyebab produktivitas karyawan rendah?
- d. Apakah menurut anda kompensasi mempengaruhi produktivitas karyawan?

- e. Apakah menurut anda karyawan yang lebih lama bekerja pada perusahaan memiliki kreativitas dan keterampilan lebih banyak?

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen adalah pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Akan tetapi perlu dicermati tidak semua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi. Dalam penelitian ini dokumentasi yang dimaksudkan yaitu semua dokumen yang memiliki kredibilitas untuk dijadikan sebuah data. Yang tentunya, terfokus pada dokumen yang dimiliki oleh industri Kerajinan Kuningan di CV.Rafa Azka Puta Dusun Wonokasian.

4. Kuisisioner

Kuisisioner menurut Sugiono (2018) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Penyebaran kuisisioner dilakukan dengan bertemu langsung dengan responden

G. Analisis data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

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.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

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

3. Kesimpulan (*Conclusion*)

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

4. Analisis SWOT

a. Pengertian Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2016) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*Strenghts, weaknesses, opportunities, dan threats*).

b. Tujuan Analisis SWOT

Menurut Bilung (2016) dalam (Angraeni 2021) dengan analisis SWOT memungkinkan perusahaan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi baik positif maupun negatif dari dalam dan dari luar perusahaan. Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat

mempengaruhi perencanaan strategi dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri.

c. Unsur-Unsur SWOT

Menurut Rusmawati (2017) dalam (Angraeni 2021) unsur-unsur SWOT meliputi:

a) Kekuatan (*Strengths*)

Unsur pertama dari SWOT adalah kekuatan (*Strengths*), yang dimaksud dengan kekuatan (*Strengths*), adalah semua potensi yang dimiliki perusahaan dalam mendukung proses pengembangan, seperti kualitas sumber daya manusia, fasilitas-fasilitas perusahaan baik bagi SDM maupun bagi konsumen dan lain-lain.

b) Kelemahan (*Weaknesses*)

Adalah analisis kelemahan, dimana situasi dan kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu perusahaan pada saat ini. Tepatnya terdapat kekurangan pada kondisi internal perusahaan, akibatnya kegiatan-kegiatan perusahaan belum bisa terlaksana secara maksimal.

c) Peluang (*Opportunities*)

Adalah faktor-faktor lingkungan luar atau eksternal yang positif, secara sederhana dapat diartikan sebagai setiap situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu perusahaan atau satuan bisnis.

d) Ancaman (*Threats*)

Ancaman yang dimaksud dalam analisis SWOT yang bisa terjadi di lapangan adalah harga bahan baku yang fluktuatif, masuknya pesaing baru dipasar, pertumbuhan pasar yang lambat, pelanggan yang memiliki kepekaan terhadap harga dapat pindah ke pesaing yang menawarkan harga murah, pesaing yang memiliki kapasitas yang lebih besar dan daya jangkauan luas.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi SWOT

Menurut Purwanto (2021) dalam (Angraeni 2021)) untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor-faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

a) Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini bertujuan untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman organisasi ini.

b) Faktor Internal

Faktor internal ini bertujuan untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan organisasi ini.

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

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

- a) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- b) 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.
- c) 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.
- d) Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan score.
- e) 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.

Tabel 3.2
Matriks *Internal Factor Analysis Summary*
Kekuatan dan Kelemahan (IFAS)

Faktor-faktor internal	Strategik	Bobot	<i>Rating</i>	Nilai Tertimbang (Bobot x <i>Rating</i>)
Kekuatan	Kekuatan 1 Kekuatan 2 Dst	1-4	1-4	
Kelemahan	Kekuatan 1 Kekuatan 2 Dst	1-4	1-4	
Total		1,00		Minimal 1,00

				Maksimal 4,00
--	--	--	--	---------------

Sumber : Rangkuti (2008)

Setelah pemberian skor pada setiap variabel maka selanjutnya diketahui total skor tersebut. Total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi internal lemah, nilai dari 2,0 hingga 2,99 adalah sedang, nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah posisi internal yang kuat.

f. Matriks EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

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

- a) Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
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.
- b) 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.
- c) Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan skor.
- d) 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.

Tabel 3.3
Matriks Eksternal Factor Analysis Summary
Peluang dan Ancaman (EFAS)

Faktor-faktor Eksternal	Strategik	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang (Bobot x Rating)
Peluang	Peluang 1 Peluang 2 Dst	1-4	1-4	
Ancaman	Ancaman 1 Ancaman 2 Dst	1-4	1-4	
Total		1,00		Minimal 1,00 Maksimal 4,00

Sumber : Rangkuti (2008)

Setelah pemberian skor pada setiap variabel maka selanjutnya diketahui total skor tersebut. Total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi eksternal yang lemah, nilai dari 2,0 hingga 2,99 menunjukkan pengaruh eksternal sedang, nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah pengaruh eksternal yang kuat.

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 Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan di CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian.

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.

Tabel 3.4
Analisis SWOT

Faktor internal		
Faktor eksternal	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunity (O)</i>	Strategi (SO) : <i>Strengths weight score</i> + <i>Opportunities weight score</i>	Strategi (WO) : <i>Weaknesses weight score</i> + <i>Opportunities weight score</i>
<i>Threats (T)</i>	Strategi (ST): <i>Strengths weight score</i> + <i>Threats weight score</i>	Strategi (WO): <i>Weaknesses weight score</i> + <i>Threats weight score</i>

Sumber : Rangkuti (2008)

Nilai *rating Opportunity* dan *threat* selalu bertolak belakang, misalnya apabila faktor *threat*nya lebih besar, diberi nilai 4. Begitu pula pemberian nilai untuk *Strength* dan *weakness*. Dalam analisis SWOT berdasarkan score yang didapat apakah *Opportunity* (nilai positif) atau *threat* (negatif), dan apakah *strenght* menggungguli (+) *Weakness* (-), maka didapat kuadran rekomendasi. Hasil analisis IFAS dan EFAS selanjutnya dihitung nilai selisih *strenght* terhadap nilai *Weakness* dan selisih *Opportunity* terhadap nilai *threat*. Selanjutnya dapat disusun 4

strategi yang mana yang dimungkinkan bagi organisasi untuk bergerak maju.

g. Matriks SWOT

Matriks SWOT menurut Rangkuti (2017) dalam (Angraeni 2021) yaitu alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Pada tahap ini selanjutnya dilakukan analisis dan penentuan keputusan dengan menempatkan pendekatan matriks SWOT. Dimana setiap hubungan tersebut diberikan solusi strategi yang harus dilakukan. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Tabel 3.5
Matriks SWOT

Internal \ Eksternal	<i>Strength (S)</i> Daftar kekuatan yang dimiliki perusahaan	<i>Weakness (W)</i> Daftar kelemahan yang dimiliki perusahaan
<i>Opportunity (O)</i> Daftar peluang yang dimiliki perusahaan	Strategi (SO) : Memanfaatkan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) : Memanfaatkan strategi dengan mengatasi kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i> Daftar ancaman yang dimiliki perusahaan	Strategi (ST): Memanfaatkan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WO): Memanfaatkan strategi dengan meminimalkan kelemahan untuk mengatasi ancaman

Sumber : Kurniati (2018)

Matrik ini menjelaskan bahwa ada 4 alternatif strategis yaitu:

a. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST (*Strength-Threats*)

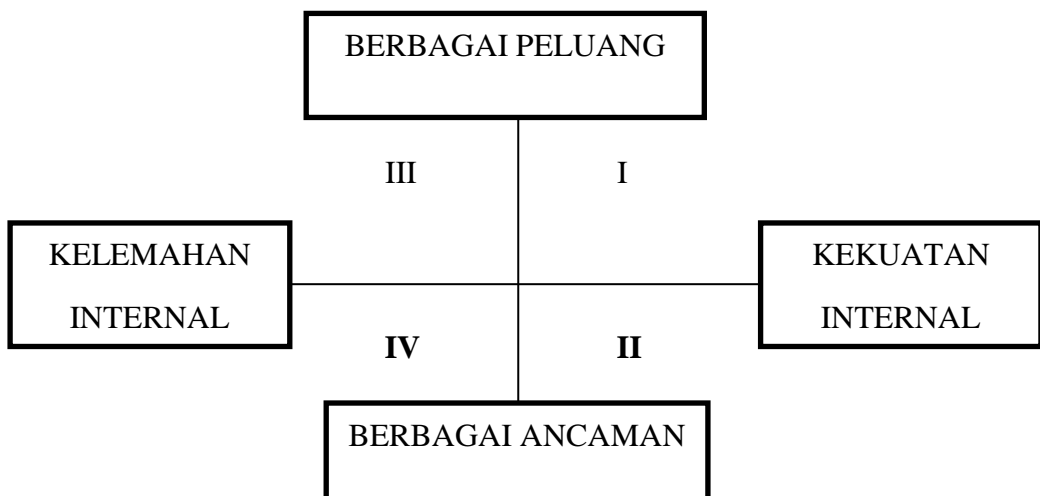
Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

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

d. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.



Gambar 3.1. Diagram SWOT

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

a) Kuadran I

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategy yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif.

b) Kuadran II

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 diversifikasi (Produk/pasar)

c) Kuadran III

Kuadran ini jelas memperlihatkan bahwa kondisi perusahaan sangat lemah namun memiliki peluang yang besar untuk berkembang. Untuk perusahaan biasanya disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya, karena dikhawatirkan perusahaan akan sulit menangkap peluang yang ada, serta perusahaan harus memperbaiki kinerja dari pihak internal

d) Kuadran IV

Kuadran ini memiliki situasi perusahaan yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat CV. Rafa Azka Putra

CV. Rafa Azka Putra terletak di Wonokasian RT 02 RW 08 Desa Bedono Kecamatan Jambu Kabupaten Semarang, tepatnya dibawah lereng puncak gunung kelir dan termasuk dataran tinggi. CV. Rafa Azka Putra adalah industri penghasil kerajinan dinding dan kaligrafi kuningan yang didirikan oleh Bpk Fauzan. Pada awalnya beliau bekerja di CV. Artindo milik Bapak Gunanto yang berlokasi di Genting. Selain itu beliau pernah terjun dibagian pemasaran (*sales*) selama 2 tahun di Pekan baru, 2 tahun di Manado, 2 tahun di Medan, 2 tahun di Ambon dan 5 tahun di Palembang. Setelah mengetahui banyak peluang dan peminatnya, kemudian Bapak Fauzan memanfaatkan peluang tersebut dengan mendirikan industri sendiri pada tanggal 23 april 2016 di Dusun Wonokasih dengan beragam motif ayat, awal mulanya beliau hanya membuat kaligrafi kuningan dengan motif polos berupa tulisan syahadat, ayat kursi, ayat seribu dinar, asmaul husna, fatikhah, arrahman, yasiin, dan pintu ka'bah. Seiring dengan perkembangan zaman beliau memunculkan berbagai motif baru diantaranya motif kristen dan umum seperti bunga, buah-buahan dan lain-lain. selain itu beliau juga mengembangkan

perusahaannya dengan membangun gedung baru untuk mengembangkan perusahaan.

2. Visi dan Misi .

1) Visi

- a. Mempromosikan hasil kerajinan tangan karya anak bangsa.
- b. Menjadi brand aksesoris yang mampu menjadi trendsetter dilingkup nasional maupun internasional dengan kualitas standar produk yang tinggi dan mampu bersaing.

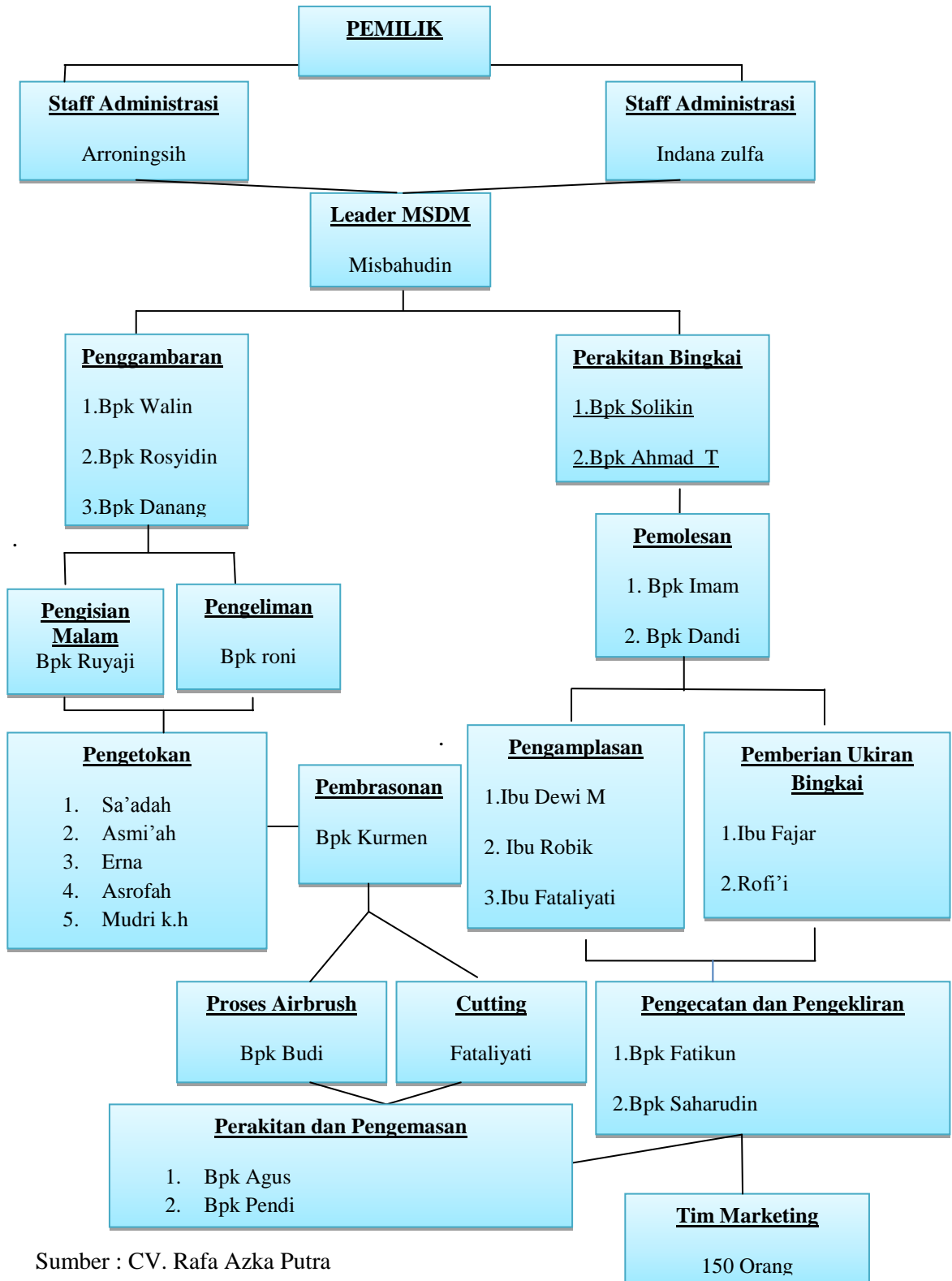
2) Misi

- a. Mampu bersaing di era globalisasi
- b. Memberikan pelayanan terbaik dan suasana hangat pada konsumen dengan aksesoris rumah yang berkualitas
- c. Mengupayakan agar kaligrafi menjadi pendorong ekonomi masyarakat sekitar.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi menurut Tanjung (2021) adalah struktur yang menggambarkan alur perintah, hubungan pekerjaan, tanggung jawab, rentang kendali dan pimpinan organisasi berfungsi sebagai kerangka dan tugas pekerjaan yang dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Struktur tersebut menunjukkan alur perintah yang menjelaskan pekerjaan yang harus dipertanggungjawabkan oleh setiap karyawan. Berikut merupakan struktur organisasi di CV. Rava Azka Putra.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi CV. Rafa Azka Putra



Sumber : CV. Rafa Azka Putra

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian, maka pendekatan strategi kebijakan yang digunakan adalah analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2016) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*Strenghts*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats*). Analisis SWOT ini bertujuan untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan di CV Rafa Azka Putra.

1. Analisis Internal Perusahaan

Pada analisis lingkungan internal ini, yang dikaji adalah faktor-faktor yang berada di dalam perusahaan yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki oleh perusahaan. Berdasarkan hasil dari wawancara pada CV. Rafa Azka Putra yang dilakukan oleh peneliti. Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan melalui beberapa pertanyaan yang telah diajukan sesuai dengan pedoman wawancara yang ada maka selanjutnya ditentukan mana faktor yang mempengaruhi terhadap kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) perusahaan. Penentuan faktor tersebut dilakukan

dengan wawancara mendalam pada Bapak Fauzan (pemilik), Misbahudin (leader MSDM), Indana Zulfa (staff administrasi), Walin (pengrajin), Budi (pengrajin), Ahmad Trisufendi (pengrajin), Mudri Katul Khuroh (pengrajin), Agus Khoironi (pengrajin), Ruyaji (pengrajin), Lia Safitri (pengrajin), Fataliyati (pengrajin), Rofi'i (pengrajin), Dewi muamaroh (pengrajin), Hariyadin (sales marketing), Sodik (sales marketing), Ulum (sales marketing), Muhammad Abidin (pesaing), D. Widayati, SE (sekretaris desa), Arifia Widia Sari (akademisi). Berikut ini merupakan hasil wawancara dari faktor internal CV. Rafa Azka Putra:

Pelatihan kerja membantu meningkatkan produktivitas karyawan, seperti di CV. Rafa Azka Putra mengadakan pelatihan agar para karyawan memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini tentu akan sangat menguntungkan bagi perusahaan. Pernyataan ini sesuai dengan hasil wawancara Ibu Indana Zulfa selaku staff administrasi mengatakan:

“karena pelatihan sangat penting bagi karyawan agar terampil dalam membuat kerajinan kuningan, karena tidak mudah dalam pembuatan kuningan” sedangkan menurut Bapak Hariyadin selaku sales marketing mengatakan *“baik, dapat membantu karyawan agar semakin terampil”*.

Keterampilan dan kecakapan kerja dapat dilihat dari proses pelatihan yang berlangsung. Jenis pelatihan di CV. Rafa Azka Putra diantaranya perakitan bingkai, pembuatan kaligrafi, pembuatan sket gambar, *finishing* teknik *cutting*, *finishing* teknik *airbrush* dan *finishing* teknik *glow*. Langkah awal karyawan produksi harus mengikuti pelatihan dengan leader MSDM dengan jadwal yang sudah ditentukan perusahaan yaitu minggu ke-2 dan

minggu ke-4 dimulai dari jam 08.00-12.00 dilanjutkan istirahat sampai jam 13.00 kemudian bekerja sesuai bagiannya masing-masing seperti biasanya sampai selesai. Ketika pelatihan berlangsung selain karyawan praktek, leader MSDM juga memantau karyawan apakah sudah melakukan pelatihan dengan baik atau belum. Dari hasil penelitian sebagian karyawan sudah mampu bekerja dengan baik dengan adanya pelatihan yang berlangsung. Selain itu CV. Rafa Azka juga memberikan fasilitas yang lengkap kepada karyawan pelatihan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak Walin selaku pengrajin mengatakan:

“yaa.. nek menurut saya cukup memuaskan, istilah’e kan yo enek alate untuk latihan dadine wes cukuplah ge membantu”.

Hal ini tentunya akan sangat menguntungkan bagi karyawan dan perusahaan, hal tersebut dilakukan sebagai dasar kekuatan bagi perusahaan guna meningkatkan produktivitas karyawan.

Masih banyak karyawan yang tidak disiplin dalam mengikuti pelatihan kerja. Pelatihan yang diadakakan di CV. Rafa Azka Putra sudah cukup baik dan rutin dilaksanakan, namun dengan adanya pelatihan tersebut ternyata disikapi beberapa karyawan dengan tidak baik dan perusahaan tidak memberikan sanksi, beberapa karyawan yang ikut tidak antusias dan kurang disiplin sehingga pada saat bekerja mereka masih melakukan kesalahan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak Fauzan selaku pemilik pada 25 juli 2022 jam 16.30, beliau mengatakan:

“Yaa, untuk pelatihan disini tu belum sepenuhnya maksimal mbak karena masih ada beberapa karyawan yang ketika bekerja belum maksimal baik karyawan baru maupun lama itu sama aja, ...”.

Hasil produksi yang kurang maksimal karena karyawan kurang disiplin dalam pelatihan. CV. Rafa Azka Putra perlu meningkatkan kedisiplinan dan keterampilan karyawan, karena karyawan sering tidak teliti dalam melakukan proses produksi, terutama pada proses pemisahan hasil tulisan *arab* dengan *background* pada *finishing* teknik *cutting*. Hal ini disebabkan karena karyawan sering tergesa-gesa dalam proses pengerjaannya. Maka karyawan bagian produksi perlu dilatih dengan teliti dan hati-hati dari mulai proses pembuatan perakitan bingkai, pembuatan sket gambar yang dituliskan diatas logam kuningan, hingga ke bagian *finishing* baik teknik *glow*, teknik *cutting* maupun teknik *airbrus*. Karyawan yang mampu memproduksi dalam jumlah yang banyak dengan kualitas yang baik dalam industri kuningan ini sangat dibutuhkan oleh pelatihan yang pernah dijalani para karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara Bapak Misbahudin selaku leader MSDM pada 25 juli 2022 jam 9.30 beliau mengatakan:

“..Nggeh taseh katah kendala mbak.. nggeh kadang enten salah setunggale karyawan niku telat, ndak disiplin kurang disiplin jadi untuk nopo.. pelatihan ngoten niku taseh ngentosi karyawan-karyawan seng telat niku rien. ...”.

Kompensasi diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sesuai bidangnya. Kompensasi yang ada di CV. Rafa Azka Putra diberikan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Fauzan selaku pemilik CV. Rafa Azka Putra pada tanggal 25 juli 2022 jam 16.30 menyatakan bahwa:

“... terkait pemberian kompensasi memang setiap orang berbeda-beda namun karyawan lebih banyak yang puas terhadap gaji yang saya berikan itu, ditambah jika dapat menghasilkan barang yang lebih banyak setiap

tahunnya dan penjualan semakin meningkat saya akan membagikan kepada mereka itu mungkin dalam bentuk liburan bersama, ...”.

Dan juga sesuai hasil wawancara bersama Bapak Budi selaku bagian produksi pada tanggal 23 juli 2022 jam 11.15 menyatakan bahwa:

“Kalo gaji saya agak puas cukuplah buat kehidupan sehari-hari, kadang jika saya menghasilkan lebih banyak barang yang diproduksi dan orderan meningkat pasti ada tambahan Rp. 201.000 atau lebih, nah itu yang bikin menambah semangat karyawan saya dalam bekerja. ..”

Bonus yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat bekerja karyawan. CV. Rafa Azka Putra memberikan bonus kepada karyawan dengan tidak menentu atau sesuai pemilik dalam memberikannya, biasanya pemilik memberikan bonus berupa rokok, makan bersama seluruh karyawan produksi diluar jam kerja, maupun tambahan gaji. Namun perusahaan belum ada asuransi ketenagakerjaan. Tenaga kerja berhak mendapatkan jaminan sosial tenaga kerja untuk melindunginya dari berbagai risiko pekerjaan. Itulah mengapa tenaga kerja formal diberikan fasilitas asuransi tenaga kerja. Namun di CV. Rafa Azka Putra belum adanya asuransi ketenagakerjaan karena perusahann sendiri memang belum menetapkan adanya asuransi ketenagakerjaan, terutama jaminan kecelakaan kerja, sehingga ketika karyawan mengalami kecelakaan saat hendak bekerja maupun dilingkungan kerja perusahaan dapat memberikan asuransi tersebut. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara pada Bapak Rofi'i selaku pengrajin pada 19 juli 2022 jam 11.12 beliau mengatakan:

“eem.. kurang cukup karena belum ada asuransi ketenagakerjaan”.

Tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja sdm pada perusahaan. CV Rafa Azka Putra belum ada tunjangan seperti tunjangan karyawan transportasi. Benefit terkait transportasi harusnya juga diberikan berdasarkan kepentingan perusahaan semisal dalam pembelian bahan baku menggunakan kendaraan karyawan maupun pembelian lainnya sesuai kebutuhan perusahaan, sehingga sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja karyawan. Terkait tidak adanya benefit transportasi memicu persepsi salah satu karyawan dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari wawancara Bapak Achmad Trisufendi selaku pengrajin pada 23 juli 2022 jam 10.50 beliau mengatakan:

“Yoo.. saranku seharusnya jika perusahaan memberikan tunjangan sesuai yang diharapkan karyawan, saya sebagai karyawan tentunya akan tambah semangat dalam bekerja dek, karena gaji seberapapun yang penting cukup untuk mencukupi kehidupan sehari-hari, ...”.

Perusahaan belum ada asuransi ketenagakerjaan. Tenaga kerja berhak mendapatkan jaminan sosial tenaga kerja untuk melindunginya dari berbagai risiko pekerjaan. Itulah mengapa tenaga kerja formal diberikan fasilitas asuransi tenaga kerja. Namun di CV. Rafa Azka Putra belum ada asuransi ketenagakerjaan karena perusahaan sendiri memang belum menetapkan adanya asuransi ketenagakerjaan, terutama jaminan kecelakaan kerja, sehingga ketika karyawan mengalami kecelakaan saat hendak bekerja maupun dilingkungan kerja perusahaan belum dapat memberikan asuransi tersebut. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara pada Bapak Rofi'i selaku pengrajin pada 19 juli 2022 jam 11.12 beliau mengatakan:

“eem.. kurang cukup karena belum ada asuransi ketenagakerjaan”.

Rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Rekrutmen dilakukan dalam rangka mencari karyawan yang dibutuhkan CV. Rafa Azka Putra, penempatan karyawan akan selalu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari perusahaan, karena jika penempatan karyawan ini kurang mendapatkan perhatian akibatnya semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan akan menurun, dan produktivitas kerja karyawan akan rendah. CV. Rafa Azka putra merekrut karyawan jika karyawan produksi sudah tidak mampu *menghandle* pekerjaan mereka, hal ini dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam hal pencapaian barang yang lebih banyak dengan bertambahnya karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara oleh Ibu Indana Zulfa sebagai staff administrasi pada 21 juli 2022 jam 10.20 beliau mengatakan:

“...sehingga rekrut karyawan baru akan membantu meningkatkan produktivitas karyawan”.

Perekrutan karyawan tidak memandang dari usia melainkan kemampuan yang dimilikinya. CV. Rafa Azka selama ini dalam menambah karyawan tidak jauh dari wilayah tempat perusahaan berdiri, rata-rata yang melamar pekerjaan adalah warga wonokasian sendiri, dimana latar belakang warga tersebut usianya diatas remaja namun banyak yang memiliki keahlian dan kreativitasnya. Sehingga perusahaan merekrut tanpa memandang dari usia mereka namun keahlian atau kemampuan yang mereka miliki. Hal ini dapat dilihat dari dari hasil wawancara Bapak Misbahudin selaku Leader MSDM pada 25 juli 2022 jam 9.30 beliau mengatakan:

“Nggeh alhamdulillah lancar mbak nek selama nini, trus nek ting mriki niku, bos e nggeh mboten mandang fisik, mandang umur, mandang pendidikan niku lak mboten, ..”

CV. Rafa Azka Putra masih selalu rekrutmen karyawan yang sudah keluar kemudian ditarik kembali karena mau bekerja lagi dan memang memiliki kemampuan yang sudah terlatih sebelumnya, hal tersebut menimbulkan rasa cemburu dari rekan kerja dan ketidakcocokan dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Ibu Lia Safitri sebagai pengrajin pada 21 juli 2022 jam 13.07 beliau mengatakan:

“...kalo untuk perekrutan kadang ada ketidakcocokan, atau kurang kompak, banyak orang yang lebih memilih kerja di pabrik dari pada kuingan, jadi yaa.. rata-rata pekerjanya dari Dusun ini sendiri mbak..”

Rekrutmen memicu *stagnasi* (tidak bergerak) pada budaya kerja. Kemampuan merekrutmen karyawan dengan tepat adalah mampu beradaptasi dengan cepat. Namun di CV. Rafa Azka Putra disisi lain hal tersebut bisa menjadi kekurangan karena sebagian karyawan sudah nyaman dengan budaya kerja lama dan belum menerima atau tidak akan bisa menghasilkan budaya kerja baru yang lebih baik. Sehingga stagnasi budaya kerja akan menghambat laju perkembangan perusahaan, hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak Walin pada 23 juli 2022 jam 11.25 beliau mengatakan:

“yoo.. nek kanggo aku dewe kui kadang ora cocok karo karyawan anyar, soale urung iso, tapi wes meroso iso, dadi intine ke penyesuaian kanggo awak e dewe..”

Perusahaan memberikan fasilitas kerja yang baik bagi seluruh karyawan yang ada di perusahaan.CV. Rafa Azka dalam melaksanakan produksinya menyediakan fasilitas yang lengkap seperti bahan dan alat-alat dalam

membuat kerajinan, karena dengan fasilitas yang lengkap pekerjaan akan menghasilkan barang yang memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak Misbahudin selaku Leader MSDM pada 25 juli 2022 jam 9.30 beliau mengatakan:

“..fasilitas yang menunjang dalam memperlancar pekerjaan diantaranya alat-alat yang lengkap. Disini ada macam-macam diantaranya peralatan utama, peralatan pendukung, peralatan finishing dan juga peralatan pembuatan bingkai dan pengemasan. ..”.

Karyawan dapat dinilai produktif jika dapat menghasilkan *output* yang lebih banyak dibandingkan dengan karyawan lain dalam satuan waktu yang sama. CV. Rafa Azka Putra menilai karyawan yang produktif melihat dari output/ barang yang dihasilkan karyawan. Jika karyawan itu lebih banyak barang yang dihasilkan dibandingkan karyawan lain maka karyawan itu dapat dinilai produktif dan cukup dapat menghandle orderan perusahaan ketika banyak. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak Fauzan selaku pemilik pada 25 juli 2022 jam 16.30 beliau mengatakan:

“yaa, betul untuk kemampuan karyawan itu, untuk karyawan itu semakin lama semakin terampil dan semakin cepat kerjanya, jadi ...”.

Penurunan jumlah karyawan menyebabkan pencapaian produk kerajinan kurang maksimal. Karena pelatihan yang kurang maksimal, karyawan yang tidak disiplin terhadap waktu kerja, benefit yang kurang memuaskan hal tersebut dapat memicu terjadinya penurunan produktivitas karyawan di CV. Rafa Azka Putra karena karyawan akan berpindah tempat sesuai yang mereka harapkan. Hal tersebut dapat mempengaruhi pencapaian produk kerajinan kurang maksimal. Semangat karyawan dalam bekerja akan kurang. Maka

penting bagi CV. Rafa Azka Putra untuk merekrut karyawan baru dan mengurangi hal-hal yang dapat menurunkan produktivitas perusahaan.

Keterbatasan SDM mempengaruhi output yang telah ditargetkan perusahaan. Produktivitas karyawan di CV. Rafa Azka Putra mengalami penurunan dikarenakan Sumber daya manusia yang terbatas dalam memproduksi kerajinan kuningan, dari mulai bulan Januari terdapat 53 orang kemudian pada bulan Oktober menjadi 30 orang karyawan, keterbatasan tersebut dapat menurunkan hasil produksi sehingga tidak dapat memproduksi sesuai target perusahaan yaitu sekitar 350 unit barang perbulan. Menurut Sedarmayati (2018) produktivitas adalah perbandingan hasil yang dicapai dan peran serta pegawai persatuan waktu atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan seorang/ sekelompok orang dalam jangka waktu tertentu.

Hasil wawancara dan kuesioner tersebut dapat dituangkan pada tabel 4.1 berikut:

Table 4.1
Analisis Faktor Internal CV. Rafa Azka Putra

No	Faktor Internal Perusahaan
Kekuatan	
1	Pelatihan kerja membantu meningkatkan produktivitas karyawan
2	Keterampilan dan kecakapan kerja dapat dilihat dari proses pelatihan yang berlangsung
3	Kompensasi diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sesuai bidangnya
4	Bonus yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat bekerja karyawan
5	Rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan
6	Perekrutan karyawan tidak memandang dari usia melainkan kemampuan yang dimilikinya
7	Perusahaan memberikan fasilitas kerja yang baik bagi seluruh karyawan yang ada di perusahaan

8	Karyawan dapat dinilai produktif jika dapat menghasilkan output yang lebih banyak dibandingkan dengan karyawan lain dalam satuan waktu yang sama
Kelemahan	
9	Masih banyak karyawan yang tidak disiplin dalam mengikuti pelatihan kerja
10	Hasil produksi yang kurang maksimal karena karyawan tidak disiplin dalam mengikuti pelatihan
11	Tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja sdm pada perusahaan
12	Perusahaan belum ada asuransi ketenagakerjaan
13	Keluar masuknya karyawan dapat memicu kecemburuan sosial dalam perusahaan
14	Rekrutmen memicu stagnasi (tidak bergerak) pada budaya kerja
15	Penurunan jumlah karyawan menyebabkan pencapaian produk kerajinan kurang maksimal
16	Keterbatasan SDM mempengaruhi output yang telah ditargetkan perusahaan

Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

Dari data di atas maka dapat di tentukan *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) yang mana analisis matrik IFAS merupakan hasil dari analisis yang berupa kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) yang berpengaruh terhadap CV. Rafa Azka Putra. Penentuan *rating* diperoleh dari 19 responden yang terdiri dari pemilik, *leader* MSDM, staff administrasi, pengrajin, *sales marketing*, pesaing, sekretaris desa dan akademisi. Sedangkan total skor dengan cara mengalikan bobot dan *rating*.

Tabel 4.2
Hasil Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Internal Perusahaan	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (a x b)
Kekuatan				
1	Pelatihan kerja membantu meningkatkan produktivitas karyawan	0,08	3,72	0,3
2	Keterampilan dan kecakapan kerja dapat dilihat dari proses pelatihan	0,08	3,67	0,29
3	Kompensasi diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	0,07	3,39	0,25
4	Bonus yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat bekerja	0,09	4	0,35
5	Rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan	0,07	3,39	0,25
6	Perekrutan karyawan tidak memandang dari usia melainkan kemampuan	0,07	3,39	0,25
7	Perusahaan memberikan fasilitas kerja yang baik bagi seluruh karyawan	0,08	3,44	0,26
8	Karyawan dapat dinilai produktif jika dapat menghasilkan output lebih	0,07	3,39	0,25
	Total Kekuatan	0,62		2,21
Kelemahan				
9	Masih banyak karyawan yang tidak disiplin dalam mengikuti pelatihan kerja	0,04	1,83	0,07
10	Hasil produksi yang kurang maksimal karena karyawan tidak disiplin	0,04	2,06	0,09
11	Tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja	0,06	2,67	0,16
12	Perusahaan belum ada asuransi ketenagakerjaan	0,04	2	0,09
13	Keluar masuknya karyawan dapat memicu kecemburuan sosial dalam perusahaan	0,04	1,83	0,07
14	Rekrutmen memicu stagnasi (tidak bergerak) pada budaya kerja	0,05	2,11	0,1
15	Penurunan jumlah karyawan menyebabkan pencapaian produk kurang maksimal	0,05	2,39	0,12
16	Keterbatasan SDM mempengaruhi output yang telah ditargetkan	0,05	2,5	0,14
	Total Kelemahan	0,38		0,84
	Total Keseluruhan	1		3,05

Sumber : Data diolah peneliti (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil dari faktor internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan (*Strength*) sebanyak 2,21, kemudian kelemahan (*Weakness*) sebanyak 0,84 dan untuk hasil keseluruhan dari *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) tersebut sebanyak 3,05.

2. Analisis Eksternal Perusahaan

Faktor eksternal strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra diidentifikasi untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman, serta membantu dalam pengelompokan faktor-faktor tersebut. Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan melalui beberapa pertanyaan yang telah diajukan sesuai dengan pedoman wawancara yang ada maka selanjutnya ditentukan mana faktor yang mempengaruhi terhadap peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) perusahaan. Penentuan faktor tersebut dilakukan dengan wawancara mendalam pada Bapak Fauzan (pemilik), Misbahudin (*leader* MSDM), Indana Zulfa (staff administrasi), Walin (pengrajin), Budi (pengrajin, Ahmad Trisufendi (pengrajin), Mudri Katul Khuroh (pengrajin), Agus Khoironi (pengrajin), Ruyaji (pengrajin), Lia Safitri (pengrajin), Fataliyati (pengrajin), Rofi'i (pengrajin), Dewi muamaroh (pengrajin), Hariyadin (sales marketing), Sodik (sales marketing), Ulum (sales marketing), Muhammad Abidin (pesaing), D. Widayati, SE (sekretaris desa), Arifia Widia Sari (akademisi). Berikut ini merupakan hasil wawancara dari faktor internal CV. Rafa Azka Putra:

Melatih SDM bagian produksi untuk membuat kuningan dengan berbagai model dan ukuran akan dapat meningkatkan peluang perusahaan. CV. Rafa Azka dalam melatih SDM bagian produksi untuk membuat kuningan dengan berbagai motif dan ukuran yang telah disediakan perusahaan.

Tabel 4.3
Kerajinan Kuningan Motif Islam

No	Bentuk	Ukuran
1	Yasin Polos	145 x 80 cm
2	Ayat Kursi Polos / Warna	80 x 60 cm
		145 x 60 cm
		145 x 80 cm
3	Seribu Dinar Polos / Warna	80 x 60 cm
		145 x 60 cm
		145 x 80 cm
4	Syahadat Polos / Warna	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
5	Arrahman	3 x 2 m
6	Al_Fatihah	145 x 80 cm
7	Pintu Ka'bah	80 x 60 cm
		120 x 80 cm
		145 x 80 cm
		145 x 90 cm
8	Roudhah	145 x 90 cm
9	Madinah	120 x 80 cm
		145 x 90 cm
10	Lambang NU	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
11	Allah Muhammad	40 x 40 cm

Sumber : Data CV. Rafa Azka Putra (2022)

Tabel 4.4
Kerajinan kuningan Motif Kristen

No	Bentuk	Ukuran
1	Perjamuan Kudus	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
2	Yesus Naik Syurga	120 x 80 cm
		145 x 80 cm
3	Yesus Berdoa di Taman Getsmani	145 x 60 cm
		145 x 80 cm

	Jam Bulat	Dm 80
	Jam Kotak	Dm 80
4	Yesus Inri	80 x 60 cm
		120 x 80 cm
		145 x 80 cm
5	Yesus Gembala	80 x 60 cm
		120 x 80 cm
		145 x 80 cm
6	Bunda Maria Hati Bersinar	80 x 60 cm
		120 x 80 cm
		145 x 80 cm
7	Yesus Ketuk Pintu	120 x 80 cm
		145 x 80 cm
8	Yesus Keluarga	120 x 80 cm
		145 x 80 cm
9	Yesus Hati Bersinar	80 x 60 cm
		120 x 80 cm
		145 x 80 cm
10	Yesus Kerahiman	120 x 80 cm
		40 x 60 cm

Sumber : Data CV. Rafa Azka Putra (2022)

Tabel 4.5
Kerajinan Kuningan Motif Umum

No	Bentuk	Ukuran
1	Ikan Koi	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
2	Kuda	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
3	Bunga	120 x 80 cm
		145 x 80 cm
4	Buah-Buahan	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
5	Pemandangan	145 x 80 cm
6	Gerobak	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
7	Ratu Pantai Selatan	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
8	Kereta Kencana	145 x 60 cm
		145 x 80 cm
9	Ir Soekarno	145 x 80 cm
		120 x 80 cm

Sumber : Data CV. Rafa Azka Putra (2022)

Motif yang diajarkan perusahaan kepada karyawan produksi dapat memberikan peluang bagi perusahaan karena dengan sumber daya manusia yang kreatif dan dapat membuat hiasan dinding dengan berbagai model yang disediakan perusahaan, calon pembeli akan lebih mudah untuk memilih barang yang mereka inginkan hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan penghasilan akan meningkat bahkan orderan akan semakin banyak dan target perusahaan akan terpenuhi.

Motif kerajinan sama dengan pesaing namun kualitas berbeda sesuai keterampilan SDM yang ada. Banyaknya UMKM yang bergerak dibidang sejenis dan menghasilkan barang yang serupa di Dusun Wonokasian Desa Bedono yang memproduksi kerajinan kuningan. Namun CV. Rafa Azka Putra memiliki keunggulan tersendiri yaitu kualitas yang berbeda dengan pesaing, meskipun motifnya sama namun sumber daya manusia bagian produksi CV. Rafa Azka Putra mampu membuat dan menyediakan motif yang lebih banyak dan mampu membuat kerajinan kuningan sesuai ayat yang konsumen requestkan, hal ini menjadi peluang bagi perusahaan. Hal yang membedakan hasil kreatif SDM CV. Rafa Azka Putra dengan yang lain dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak M. Abidin selaku pemilik CV. Sinar Bintang Niaga pada 20 juli 2022 jam 10.14 beliau mengatakan:

".emm.. kalo kelebihan perusahaan ini yang terutama lebih kreatif untuk masalah kreatif atau inovatif bagian bikin desain baru itu sih, dadi seng paling utama itu, ...".

Jadi yang membedakan kreatifitas SDM CV. Rafa Azka Putra dari yang lain adalah dari segi mempertahankan motif yang ada dan menerima isi request ayat kaligrafi sedangkan untuk pesaing lebih ke memunculkan produk baru.

Karyawan bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan. Ketika orderan kerajinan kuningan meningkat dan karyawan bersedia lembur untuk menyelesaikan target perusahaan, itu merupakan peluang bagi perusahaan meskipun persepsi karyawan berbeda terkait jam kerja yang diberikan. Karyawan yang bersedia lembur dapat memproduksi barang sesuai jumlah orderan yang diperoleh. Target perusahaan yaitu sekitar 350 unit barang perbulan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak Agus Khoironi sebagai pengrajin pada 19 juli 2022 jam 10.13 beliau mengatakan:

“Kendalane ting mriki niku, karyawane katah seng kurang disiplin, tenogo kerjone kurang, nggeh sering lembur”.

Ketersediaan waktu lembur dapat meningkatkan hasil atau jumlah barang yang diproduksi. Di CV. Rafa Azka Putra pekerja mulai beraktivitas ataaau bekerja dari pukul 07.00 pagi sampai jam 17.00 sore. Dalam sehari karyawan istirahat 2 jam, yang pertama pukul 10.00-10.30 yang kedua pukul 12.00-13.00 dan yang ketiga dari pukul 15.00-15.30. Namun jika terdapat pesanan terlalu banyak, maka sebagian dari 26 karyawan menambah jam kerja untuk mengejar target pasar. Yang awalnya seluruh karyawan hanya menghasilkan 11-20 unit barang perhari maka hasil atau jumlah produksi mampu menghasilkan kurang lebih 80

unit barang perhari sesuai pesanan yang didapat. Hal ini menjadi peluang bagi perusahaan karena karyawan selain bekerja memenuhi target pasar juga dapat *stock* untuk membuat pesanan berikutnya.

Pengrajin Perusahaan lain mampu membuat motif yang sama dan harga yang lebih murah. CV. Rafa Azka Putra menyediakan motif yang akan dibuat pengrajin menjadi hiasan dinding kerajinan kuningan dengan menyediakan motif sebanyak 30 motif sesuai tabel diatas, namun yang menjadi ancaman bagi perusahaan ini adalah ketika perusahaan lain mampu membuat motif yang sama dengan harga yang lebih murah. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak Rofi'i selaku *Sales Marketing*, beliau mengatakan:

“.. yang menjadi ancaman bagi CV. Rafa Azka Putra sendiri dari kualitas dan harga, harga pesaing lebih murah contohnya harga ukuran 145x60 Rp. 2.500.000 sedangkan di CV. Rafa Azka Putra ukuran 145x80 Rp. 3.400.000”.

Jam operasioanal kerja pesaing lebih sedikit. Tekanan waktu adalah suatu kondisi dimana seseorang mendapat tekanan dari tempatnya bekerja untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Tekanan waktu yang tidak realistis akan memberikan dampak tekanan bagi seseorang yang secara langsung akan mempengaruhi kinerja orang tersebut. Selama ini CV. Rafa Azka Putra menetapkan jam kerja sesuai dengan perusahaan lain namun karena keterbatasan SDM membuat jam kerja tidak teratur karena banyaknya orderan sehingga sebagian karyawan merasa kurang nyaman dengan lemburan yang semakin padat. Hal ini menjadi ancaman bagi perusahaan terkait persepsi karyawan

sehingga sebagian karyawan keluar memilih bekerja di tempat pesaing yang jam operasional kerjanya lebih sedikit.

Tabel 4.6
Data Jam Operasional Kerja Kerajinan Kuningan
di Dusun Wonokasian

No	Nama Pemilik Perusahaan	Jam Kerja
1	CV. Rafa Azka Putra (Milik Pak Fauzan)	07.00-17.00
2	CV. Sinar Bintang Niaga (Milik Pak Robin)	08.00-16.00
3	Kerajinan Kuningan (Milik Pak Fadhil)	08.00-14.00
4	Kerajinan Kuningan (Milik Pak Giman)	08.00-15.00

Sumber : Wawancara Staff Administrasi

Lokasi pesaing terletak dilokasi yang strategis sehingga lebih mudah ditemukan. Lokasi CV. Rafa Azka Putra kurang strategis dibandingkan perusahaan lain karena berada di dalam Dusun. Lokasi CV. Rafa Azka Putra dilokasi jalan pedesaan yang dimana jalannya masuk atau berada ditengah Dusun Wonokasian, sehingga konsumen lebih mudah menjangkau lokasi pesaing karena terletak di awal masuk Dusun Wonokasian dan mudah ditemukan.

Sumber daya manusia pesaing lebih kreatif. Perkembangan teknologi saat ini melahirkan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan di berbagai sektor, kondisi ini kemudian menuntut adanya sumber daya manusia (SDM) yang kreatif, inovatif serta berdaya saing. DI CV. Rafa Azka Putra sumber daya manusia mampu membuat 30 motif kerajinan kuningan dibanding perusahaan lainnya namun ternyata SDM perusahaan lain lebih unggul di bidang lainnya hal ini menjadi ancaman bagi perusahaan ini dalam mengembangkan usahanya. Berdasarkan observasi SDM kerajinan milik Bapak Robin mampu membuat warna gambar kerajinan kuningan

lebih mengkilap, SDM kerajinan milik Bapak Fadhil dapat membuat motif dengan mengikuti permintaan konsumen, SDM kerajinan milik Bapak Gimam mampu memproduksi bingkai sendiri.

Table 4.7
Analisis Faktor Eksternal CV. Rafa Azka Putra

No	Faktor Eksternal Perusahaan
Peluang	
1	Melatih SDM bagian produksi untuk membuat kuningan dengan berbagai model dan ukuran akan dapat meningkatkan peluang perusahaan.
2	Motif kerajinan sama dengan pesaing namun kualitas, ukuran dan harga berbeda sesuai keterampilan SDM yang ada.
3	Karyawan bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan
4	Ketersediaan waktu lembur dapat meningkatkan hasil atau jumlah barang yang diproduksi
Ancaman	
5	Pengrajin Perusahaan lain mampu membuat motif yang sama dan harga yang lebih murah
6	Lokasi pesaing terletak dilokasi yang strategis sehingga lebih mudah ditemukan
7	Jam operasioanal kerja pesaing lebih sedikit
8	Sumber daya manusia pesaing lebih kreatif

Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

Dari data diatas maka dapat ditentukan *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) merupakan hasil dari analisis faktor eksternal yang berupa peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang berpengaruh terhadap CV. Rafa Azka Putra. Penentuan *rating* diperoleh dari 19 responden yang terdiri dari pemilik, Leader MSDM dan karyawan

selanjutnya bagian *marketing*, kepala desa dan staff akademisi sedangkan total skor dengan cara mengalikan bobot dan *rating*.

Tabel 4.8
Hasil Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Eksternal Perusahaan	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Peluang				
1	Melatih SDM bagian produksi untuk membuat kuningan dengan berbagai model dan ukuran akan dapat meningkatkan peluang perusahaan.	0,16	3,61	0,59
2	Motif kerajinan sama dengan perusahaan lain namun kualitas berbeda sesuai keterampilan SDM yang ada.	0,15	3,28	0,49
3	Karyawan bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan	0,14	3,06	0,42
4	Ketersediaan waktu lembur dapat meningkatkan hasil atau jumlah barang yang diproduksi	0,14	3,17	0,45
Total Peluang		0,59		1,96
Ancaman				
5	Pengrajin Perusahaan lain mampu membuat motif yang sama dan harga yang lebih murah	0,09	2,06	0,19
6	Lokasi pesaing terletak dilokasi yang strategis sehingga lebih mudah ditemukan	0,09	1,94	0,17
7	Jam operasioanal kerja pesaing lebih sedikit	0,11	2,39	0,26
8	Sumber daya manusia pesaing lebih kreatif	0,12	2,56	0,30
Total Ancaman		0,41		0,92
Total Keseluruhan		1		2,87

Sumber : Data Diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui hasil dari faktor eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang (*Opportunity*) sebanyak 1,96, kemudian ancaman (*Threat*) sebanyak 0,92 dan untuk hasil keseluruhan

dari *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) tersebut sebanyak 2,87.

3. Matriks *Grand Strategy*

Setelah diketahui nilai masing-masing faktor internal dan eksternal, langkah selanjutnya adalah menempatkan nilai-nilai tersebut pada Matriks *Grand Strategy*.

Tabel 4.9
Analisis SWOT

Internal	Strength (S)	Weakness (W)
Eksternal		
<i>Opportunity (O)</i>	$SO = S + O$ $2,21 + 1,96$ $= 4,17$ SO = 4,17	$WO = W + O$ $0,84 + 1,96$ $= 2,8$ WO = 2,8
<i>Threats (T)</i>	$ST = S + T$ $2,21 + 0,92$ $= 3,13$ ST = 3,13	$WT = W + T$ $0,84 + 0,92$ $= 1,76$ WT = 1,76

Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

Pada tabel diatas, diperoleh nilai kombinasi strategi SWOT sebagai berikut: *strength-Opportunity* (4,17) pada strategi ini menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, *weakness-Opportunity* (2,8) strategi ini meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, *strength-threat* (3,13) strategi ini menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman dan *weakness-threat* (1,76) strategi ini untuk meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman. Berdasarkan hasil perhitungan kombinasi matriks SWOT diatas, maka strategi yang paling dominan

digunakan untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu strategi SO dengan total nilai 4,17.

Tabel 4.10
Matriks SWOT

<p style="text-align: right;">IFAS</p> <p style="text-align: left;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;"><i>Strengths (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan kerja meningkatkan produktivitas karyawan 2. Keterampilan dilihat dari proses pelatihan 3. Kompensasi diterima sesuai dengan pekerjaan 4. Bonus meningkatkan semangat bekerja karyawan 5. Rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan 6. Perekrutan karyawan tidak memandang usia melainkan kemampuan 7. Perusahaan memberikan fasilitas kerja yang 8. Produktif berdasarkan output 	<p style="text-align: center;"><i>Weakness (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masih banyak karyawan yang tidak disiplin 2. Hasil produksi yang kurang maksimal 3. Tunjangan sangat mempengaruhi semangat 4. Perusahaan belum ada asuransi ketenagakerjaan 5. Rekrutmen dapat memicu kecemburuan 6. Rekrutmen memicu stagnasi 7. Penurunan produktivitas 8. Keterbatasan SDM mempengaruhi output
	Strategi SO	Strategi WO
<p><i>Opportunity (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melatih SDM meningkatkan peluang 2. Motif sama namun kualitas, berbeda. 3. Lembur untuk menyelesaikan pekerjaan 4. Lembur meningkatkan hasil produksi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelatihan <i>skill, creativity dan team training</i> 2. Memberikan kesempatan magang bagi karyawan berkompeten 3. Memberikan kenaikan gaji untuk karyawan yang produktif 4. Memberikan penghargaan yang layak, adil dan tepat waktu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberi kebebasan pada karyawan untuk berkreasi dan berinovasi 2. Meningkatkan Kualitas SDM Karyawan Baru 3. Melakukan Penelusuran karyawan terampil 4. Menyediakan fasilitas kerja yang lengkap

IFAS	<p style="text-align: center;"><i>Strengths (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan kerja meningkatkan produktivitas karyawan 2. Keterampilan dilihat dari proses pelatihan 3. Kompensasi diterima sesuai dengan pekerjaan 4. Bonus meningkatkan semangat bekerja karyawan 5. Rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan 6. Perekrutan karyawan memandang kemampuan 7. Perusahaan memberikan fasilitas kerja yang 8. Produktif berdasarkan output 	<p style="text-align: center;"><i>Weakness (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masih banyak karyawan yang tidak disiplin 2. Hasil produksi yang kurang maksimal 3. Tunjangan sangat mempengaruhi semangat 4. Perusahaan belum ada asuransi ketenagakerjaan 5. Rekrutmen dapat memicu kecemburuan sosial 6. Rekrutmen memicu stagnasi (tidak bergerak) 7. Penurunan produktivitas menurunkan produk 8. Keterbatasan SDM mempengaruhi output
EFAS	Strategi ST	Strategi WT
<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. produk pesaing dengan motif yang sama dan harga lebih murah 2. Lokasi pesaing strategis sehingga lebih mudah ditemukan 3. Jam operasioanal kerja pesaing lebih sedikit 4. Sumber daya manusia pesaing lebih kreatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menanamkan rasa tanggung jawab pada karyawan 2. Perubahan budaya kerja 3. Memperbaiki system penggajian 4. Memberikan Penghargaan Bagi Karyawan yang Berprestasi 5. Menghilangkan Sistem Senioritas dalam Perusahaan 6. Melakukan Rotasi kerja 7. Melakukan Penelusuran tenaga terampil ke berbagai tempat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas SDM karyawan 2. Buat Proses Rekrutmen Lebih selektif 3. Menbuat system penggajian yang memuaskan 4. Melakukan pembinaan karyawan 5. Meningkatkan kerja sama tim kerja 6. Menignkatkan kualitas peralatan kerja

Sumber : Data Diolah Peneliti (2022)

Hasil dari Matriks SWOT pada CV. Rafa Azka Putra berada pada posisi perusahaan yang menggunakan alternative strategi *Strength-Opportunity* (SO) yaitu penggabungan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, berikut merupakan strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat digunakan CV. Rafa Azka Putra diantaranya:

- 1) Memberikan pelatihan *skill, creativity dan team training*
- 2) Memberikan kesempatan magang bagi karyawan berkompeten
- 3) Memberikan kenaikan gaji untuk karyawan yang produktif
- 4) Memberikan penghargaan yang layak, adil dan tepat waktu

Dari tabel 4.7 matrik IFAS dan tabel 4.8 matrik EFAS di atas dapat disimpulkan bahwa perbandingan kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman:

- a) Jumlah dari hasil perkalian bobot (B) x *rating* (R) pada kekuatan dan kelemahan diselisahkan untuk mendapatkan titik X

Kekuatan : 2,21

Kelemahan : 0,84

Titik X : 2,21-0,84

: 1,37

- b) Jumlah dari hasil perkalian bobot (B) x *rating* (R) pada peluang dan ancaman diselisahkan untuk mendapatkan titik Y

Peluang : 1,96

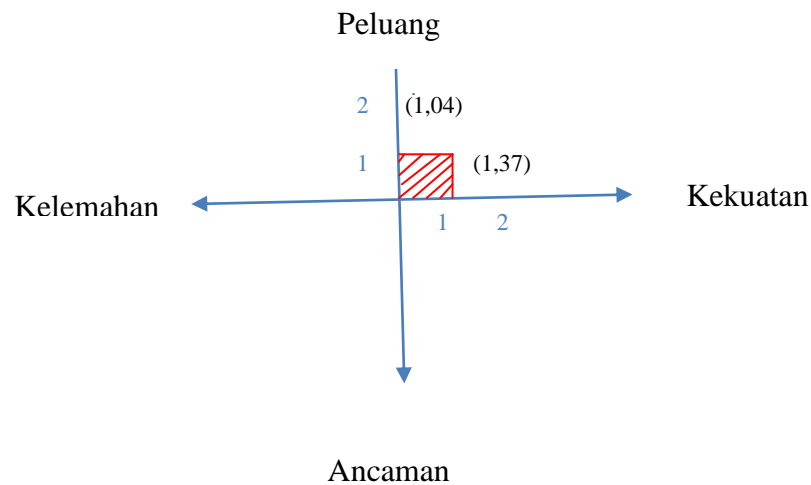
Ancaman : 0,92

Titik Y : 1,96-0,92

: 1,04

c) Jadi posisi CV. Rafa Azka Putra terletak pada titik (1,37; 1,04)

Artinya bahwa kekuatan sudah bisa menutupi segala kelemahan yang ada. Sedangkan perbandingan peluang dengan ancaman menunjukkan dengan segala peluang yang ada dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya, maka segala ancaman akan teratasi. Setelah mengetahui hal tersebut, disusunlah diagram SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan, berdasarkan perhitungan diatas maka akan didapatkan strategi pengembangan sumber daya manusia pada CV. Rafa Azka Putra pada Diagram SWOT berikut ini



Gambar 4.1
Diagram SWOT
Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

Dari hasil analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman pada Gambar 4.1 diatas perusahaan CV. Rafa Azka Putra terletak pada koordinat (1,37 ; 1,04) atau berada pada posisi kuadran I atau strategi

pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*) dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Pada kuadran 1 ini, perusahaan dinilai memiliki banyak kemampuan dan kekuatan untuk bertumbuh atau ekspansi kedepannya. Kemampuan disini berupa sumber daya secara luas. Perusahaan yang berada pada kuadran 1 artinya strategi ini menandakan keadaan perusahaan kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal. Strategi yang harus diciptakan oleh CV. Rafa Azka Putra adalah strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), artinya CV. Rafa Azka Putra dalam kondisi prima dan mantap, sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih peluang secara maksimal demi kemajuan yang berkelanjutan (Freddy, 2013). Wujud dari strategi pertumbuhan yang agresif CV. Rafa Azka Putra untuk kebijakan internal dengan memberikan bonus kepada karyawan yang telah bekerja memenuhi target perusahaan dan mengadakan program pelatihan. Sedangkan untuk kebijakan eksternalnya perusahaan harus melatih sumber daya manusia bagian produksi dalam membuat berbagai model kerajinan agar calon pembeli lebih mudah untuk memilih barang yang mereka inginkan.

C. Pembahasan

Faktor internal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian. Berdasarkan hasil wawancara faktor internal dan analisis IFAS dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian yang terdiri faktor kekuatan dan kelemahan mempunyai total skor keseluruhan sebesar 3,05. Faktor internal diperoleh total kekuatan dengan skor 2,21 dimana skor tertinggi pada faktor bonus yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat bekerja (skor sebesar 0,35), sedangkan skor terendah pada faktor kompensasi diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan (skor, sebesar 0,25). Kemudian faktor internal diperoleh total kelemahan dengan skor 0,84, dengan total dimana skor tertinggi pada faktor tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja (skor sebesar 0,16), sedangkan skor terendah pada faktor masih banyak karyawan yang tidak disiplin dalam mengikuti pelatihan kerja (skor, sebesar 0,07). Hasil ini menunjukkan bahwa total skor kekuatan lebih besar dari kelemahan.

Bonus bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik Bonus adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaannya yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan. Selain untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan, pemberian bonus juga bertujuan untuk meningkatkan

kesejahteraan para karyawan terutama dalam kehidupan di luar pekerjaan. Hal tersebut tentu saja akan menciptakan rasa aman, dedikasi, disiplin dan loyalitas terhadap perusahaan. Dengan adanya bonus, diharapkan karyawan dapat semakin termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerja. Bonus tidak hanya membantu meningkatkan kepuasan atau motivasi karyawan dalam bekerja, tetapi juga membantu perusahaan dalam menekan jumlah *turnover* (Mubarok, 2017). Bonus biasanya berupa hadiah yang akan diterima karyawan apabila kinerjanya bagus dan mencapai beberapa tujuan yang telah ditentukan. Bonusnya mungkin berupa uang, atau mungkin non-moneter (perjalanan, hadiah, dll) (Sofyandi, 2012).

Faktor eksternal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian. Berdasarkan hasil wawancara faktor internal dan analisis EFAS dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian yang terdiri faktor peluang dan ancaman mempunyai total skor keseluruhan sebesar 2,87. Faktor peluang dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan diperoleh total skor 1,96 dimana skor tertinggi pada faktor melatih SDM bagian produksi dalam membuat berbagai model dan ukuran meningkatkan peluang perusahaan (skor sebesar 0,59), sedangkan skor terendah pada faktor karyawan bersedia lembur menyelesaikan pekerjaan (skor, sebesar 0,42). Faktor eksternal dalam

menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan diperoleh total skor ancaman dengan skor 0,92, dimana skor tertinggi pada faktor sumber daya manusia pesaing lebih kreatif (skor sebesar 0,30), sedangkan skor terendah pada faktor lokasi pesaing terletak di lokasi yang strategis (skor, sebesar 0,17). Hasil ini menunjukkan bahwa total skor faktor peluang lebih besar dari ancaman.

Pelatihan dapat diartikan sebagai proses terencana untuk memodifikasi sikap atau perilaku pengetahuan, keterampilan melalui pengalaman belajar. Tujuannya adalah untuk mencapai kinerja yang efektif dalam setiap kegiatan atau berbagai kegiatan sehingga meningkatkan produktivitas kerja. Pelatihan juga dapat meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, sikap, keterampilan tertentu bagi individu/pegawai atau anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan kebutuhan perusahaan (Mangkunegara, 2018).

Strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman perusahaan CV. Rafa Azka Putra terletak pada koordinat (1,37;1,04) atau berada pada posisi kuadran I atau strategi pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*) dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Pada kuadran I ini, perusahaan dinilai memiliki banyak kemampuan dan kekuatan untuk bertumbuh atau ekspansi kedepannya. Kemampuan disini berupa sumber daya secara luas. Perusahaan yang berada

pada kuadaran 1 artinya strategi ini menandakan keadaan perusahaan kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal.

Strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) adalah strategi dalam berinvestasi yang mengacu pada gaya manajemen portofolio yang mencoba memaksimalkan keuntungan dengan mengambil tingkat risiko relatif lebih tinggi. Strategi yang harus diciptakan oleh CV. Rafa Azka Putra adalah strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), artinya CV. Rafa Azka Putra dalam kondisi prima dan mantap, sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih peluang secara maksimal demi kemajuan yang berkelanjutan (Freddy, 2013). Wujud dari strategi pertumbuhan yang agresif CV. Rafa Azka Putra untuk kebijakan internal dengan memberikan bonus kepada karyawan yang telah bekerja memenuhi target perusahaan dan mengadakan program pelatihan. Sedangkan untuk kebijakan eksternalnya perusahaan harus melatih sumber daya manusia bagian produksi dalam membuat berbagai model kerajinan agar calon pembeli lebih mudah untuk memilih barang yang mereka inginkan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan di Program Studi Pendidikan Teknik Mesin Jptk Fkip UNS menggunakan metode SWOT yang menunjukkan strategi yang dapat diterapkan pada Program Studi Pendidikan Teknik Mesin adalah strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), artinya Prodi PTM dalam kondisi prima dan mantap

sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih peluang secara maksimal demi kemajuan yang berkelanjutan (Tyastuti, 2018).

Hasil analisis SWOT pada strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan pada CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian yaitu memberikan pelatihan *skill, creativity dan team training*, memberikan kesempatan magang bagi karyawan berkompeten, memberikan kenaikan gaji untuk karyawan yang produktif dan memberikan penghargaan yang layak, adil dan tepat waktu. Strategi pengembangan SDM selanjutnya yang bisa dilakukan adalah mengadakan sebuah program pelatihan. Di mana program pelatihan ini nantinya akan diikuti oleh karyawan perusahaan. Dalam program pelatihan ini juga terdiri dari beberapa jenis yang ditawarkan. Seperti *skill training*, pelatihan ulang, *creativity training*, *cross functional training*, serta *team training*. *Skill training* ini dilakukan untuk melatih dalam mengembangkan keterampilan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Selain itu, ada juga *creativity training* yang bertujuan untuk melatih kreativitas yang dimiliki karyawan perusahaan. Sehingga nantinya kreativitas tersebut bisa dikembangkan agar menjadi lebih baik. Untuk *team training* ini memberikan pelatihan bagaimana melakukan kerja sama dalam satu tim. Selain metode pelatihan atau training, metode pengembangan SDM lainnya yaitu bisa dengan cara magang. Pada umumnya, kegiatan magang dilakukan untuk mempersiapkan karyawan baru agar siap mengerjakan tugasnya dengan maksimal (Mangkunegara, 2018).

Penggajian atau kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan karena mereka telah memberikan sumbangan tenaga, waktu, pikiran dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pemberian kompensasi jika dikelola dengan tepat, dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya dan mendapatkan, memelihara, serta mempertahankan pekerja-pekerja unggul dan produktif (Siagian, 2019). Sistem penggajian yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan para anggota organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi. Jika suatu organisasi tidak mampu mengembangkan dan menerapkan suatu sistem imbalan yang memuaskan, organisasi bukan hanya kehilangan SDM yang terampil dan berkemampuan tinggi, akan tetapi akan kalah bersaing di pasara tenaga kerja dan apad akhirnya organisasi yang bersangkutan tidak akan sanggup menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas tinggi (Siagian, 2019).

Satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan adalah dengan memberi gaji, tunjangan kesejahteraan, dan kompensasi kepada karyawan dengan adanya gaji, hubungan antara karyawan dengan pihak perusahaan akan terjalin dengan baik, sehingga karyawan sendiri akan berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja. Ketika seorang pekerja bekerja

secara produktif sehingga memberikan kontribusi besar pada perusahaan dan menghasilkan keuntungan yang besar maka sudah selayaknya perusahaan memberikan penghargaan, namun akan berlaku sebaliknya (Mangkunegara, 2018).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan dari hasil penelitian yang dilakukan di CV. Rafa Azka Putra di Dusun Wonokasian, maka dapat disimpulkan dalam penetapan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan melalui analisis SWOT adalah:

1. Hasil perhitungan matriks IFAS yaitu skor tertimbang untuk faktor kekuatan yaitu berjumlah 2,21 dimana skor tertinggi pada pernyataan bonus yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat bekerja (0,35), sedangkan skor tertimbang faktor kelemahan sebesar 0,84 dimana skor tertinggi pada pernyataan kurangnya tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja (0,16), dan diperoleh keseluruhan IFAS dengan skor rata-rata sebesar 3,05, menunjukkan bahwa faktor kekuatan lebih kuat dari pada faktor kelemahan.
2. Hasil perhitungan matriks EFAS yaitu skor tertimbang untuk faktor peluang berjumlah 1,96, dimana skor tertinggi pada pernyataan melatih SDM bagian produksi untuk membuat kuningan dengan berbagai model dan ukuran akan dapat meningkatkan peluang perusahaan (0,59), sedangkan skor tertimbang untuk faktor ancaman berjumlah 0,92 dimana skor tertinggi pada pernyataan sumber daya manusia pesaing lebih kreatif (0,30) dan

diperoleh hasil keseluruhan dari EFAS dengan skor rata-rata 2,87 menunjukkan bahwa faktor peluang lebih kuat dari faktor ancaman.

3. Hasil analisis SWOT terhadap strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas karyawan yang dilakukan adalah strategi *strength-opportunity* karena memiliki nilai kombinasi strategi SWOT (4,17) lebih tinggi dari pada strategi *weakness-Opportunity* (2,8), strategi *strength-threat* (3,13) maupun strategi *weakness-threat* (1,76).
4. Strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Produktivitas karyawan yang dilakukan yaitu memberikan pelatihan ataupun magang, meningkatkan gaji dan penghargaan yang layak karyawan produktif.

B. Saran

Berdasarkan hasil uraian dari pembahasan yang telah dikemukakan maka terdapat beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
 - a. Sebaiknya dalam hal perekrutan karyawan lebih memperhatikan kemampuan yang selektif sesuai posisi yang dibutuhkan agar dapat bekerja secara produktif.
 - b. Perusahaan lebih memperhatikan kompensasi karyawan terkait jam operasional kerja karyawan.

- c. Perusahaan membuat peraturan untuk menegakkan kedisiplinan pada semua program yang ada diperusahaan, dengan menetapkan sanksi bagi karyawan yang tidak disiplin.

2. Bagi Karyawan

- a. Lebih disiplin dengan mengikuti program pelatihan yang ada diperusahaan.
- b. Mengurangi persepsi ketidakpuasan dalam bekerja kepada perusahaan.
- c. Meningkatkan rasa loyalitas pada perusahaan ditempat bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, T. F. (2021). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi SWOT: Strategi Pengembangan SDM, Strategi Bisnis, Dan Strategi MSDM (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 619-629.
- Ashary, L. (2020). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Industri Kuliner di Kabupaten Jember. *Growth*, 17(2), 32-51.
- Dalimunthe, L. (2019). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Analisis SWOT Divisi Cash Processing Center Pada PT Advantage SCM Kota Padang. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1 (1), 76-85.
- Emiyati, S. E. (2021). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Karya Makmur Palembang. *Media Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1(3), 1-4.
- Fitrianti, D.N. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT PINDAD Persero Bandung. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(3), 204-216.
- Freddy, R. (2013). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Ismaya, J. Y., & Pribadiono, I. N. (2017). Analisis SWOT untuk Mengetahui Positioning Perusahaan dalam Menentukan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada UD Rumekso di Mojokerto. Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Kasmir, (2012). *Kewirausahaan, Cetakan Ke-7*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Kaerunisa, (2017). Pengaruh Tekanan Waktu Terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Kota Makassar. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Kurniati, E. D. (2018). *Manajemen Strategi Pengantar Manajemen Strategi*. Surakarta: CV. Djiwa Amarta Press Surakarta.
- Laitupa, M. F., & Hehanussa, H. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Skeptisme

Profesional Dan Tekanan Waktu Terhadap Kemampuan Auditor Dalam Mendeteksi Kecurangan. *Jurnal Akuntansi*, 6(1), 1-22.

- Lestari, D., & Vikaliana, R. (2021). Analisis Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan terhadap Penurunan Pengiriman Barang Kargo di PT. Lintas Maju Nusantara. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 5(2), 813-822.
- Mangkunegara. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2016). Kriteria Penilaian Produktivitas dan Mutu.
- Marginingsih, R. (2019). Analisis SWOT Technology Financial (*Fintech*) terhadap industri perbankan.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Recourse Management (Fourteenth)*. England : Pearson Education Limited.
- Mubarok, E. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Keunggulan Bersaing*. Bogor: Penerbit In Media.
- Panggabean, M. S. (2014). Sifat Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 2). *Bogor: Ghalia Indonesia*.
- Putra, Y. D., & Sobandi, A. (2019). Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)*, 4(1), 127-133.
- Rizal, S., Iqbal, M., & Handayani, D. (2020). Strategi Peningkatan Produktivitas Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (Pabrik Gula Takalar). *Jurnal Ekonomi Keseimbangan*, 16(1), 68-83.
- Rangkuti, F. (2008). Analisis SWOT Teeknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2016). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT.
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 240-248.
- Sedarmayanti, M. (2011) *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.

- Sedarmayanti, S., dan Rahardian, N. (2018). Hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai di perguruan tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen Administrasi*, 15 (1), 63-77.
- Setiana, A. R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Siagian. S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sitio, VSS (2021). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan PT Bank Dubai Syariah TBK Jabodetabek Selama Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah M-Kemajuan*, 11 (2).
- Sofyandi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha. Ilmu
- Suryani, N. L. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangkit Maju Bersama di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 2(3), 419-435.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta
- Tanjung. A. H. 2014. *Akuntansi, Transparansi, dan Akuntabilitas Keuangan. Publik*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Tyastusi, S., Suharno, & Sudiby, C. (2014). Analisis Perencanaan Strategis Program Studi Pendidikan Teknik Mesin JPTK FKIP UNS menggunakan Metode SWOT. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik Mesin (NOSEL)*, 3(2). <https://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ptm/article/view/8207/5967>
- Umi, M. Z., & Nurnida, I. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan: Study pada PT Mitra Solusi Telematika (Mst) Jakarta. *Eproceedings of Manajement*, 5(1).
- Wahidin, S. A. (2020). Analisis Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada UD. Sugih Waras di Kelurahan Angsau Kecamatan Pelaihari (*Doctoral dissertation, Universitas Islam Kalimantan MAB*).
- Yahya, AB (2021). Analisis SWOT Terhadap Penerapan Manajemen SDM dan Dampaknya Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di CV. BERDIKARI Magetan. (Disertasi Doktor, IAIN Ponorogo).

LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI ANALISIS SWOT PADA CV. RAVA AZKA PUTRA DUSUN WONOKASIAN

Penelitian dengan pendekatan kualitatif menggunakan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, karena dalam proses pengumpulan data menekankan pada wawancara mendalam terhadap partisipan untuk mendapatkan pemahaman mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan pada CV. Rava Azka Putra di Dusun Wonokasian, Desa Bedono, Kabupaten Semarang. Partisipan atau informan merupakan pemberi informasi yang berhubungan dengan permasalahan penelitian dalam penelitian kualitatif baik internal maupun eksternal. Peneliti menentukan subjek peneliti meliputi:

1. Informan kunci

Informan kunci merupakan mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu:

1) Pemilik Perusahaan

Pemilik merupakan kunci dalam mendapatkan informasi tentang faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki perusahaan.

- a. Sejarah dan latar belakang didirikannya kerajinan kuningan di CV. Rava Azka Putra?
- b. Bagaimana menyikapi persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diberikan?

- c. Apakah pelatihan di CV. Rafa Azka Putra berjalan lancar?
- d. Bagaimana strategi pengembangan SDM untuk meningkatkan produktivitas karyawan?
- e. Bagaimana sistem rekrutmen yang ada di CV. Rafa Azka Putra?
- f. Apakah kemampuan dan keterampilan pengrajin dapat meningkatkan hasil yang dicapai?

2) Staff Administrasi

Staff administrasi yaitu mereka yang bertugas mengurus dan mengorganisasi semua pekerjaan administrasi atau tata usaha perusahaan.

- a. Apakah menurut anda pelatihan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu?
- b. Apakah karyawan mendapatkan kompensasi penuh ketika mengambil libur atau cuti?
- c. Apakah menurut anda jam operasional kerja berlebihan?
- d. Apakah dengan adanya rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan?
- e. Apa saja kendala dalam mengembangkan perusahaan dengan program yang sudah berjalan di perusahaan?

3) Leader MSDM

Leader MSDM adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia yang secara khusus menangani pelatihan dan pengembangan karyawan dalam organisasi.

- a. Apakah karyawan yang bekerja melebihi jam kerja mendapatkan bonus?
- b. Apa saja kendala dalam program pelatihan di CV. Rafa Azka Putra?
- c. Apakah fasilitas dalam bekerja terpenuhi dengan baik?
- d. Apakah rekrutmen di perusahaan berjalan dengan lancar?
- e. Peluang apa saja ketika pengrajin dapat memenuhi target perusahaan?

2. Informan Utama

Informan utama merupakan orang yang terlibat langsung dalam intraksi sosial yang diteliti. Informan utama dalam penelitian ini yaitu:

1) Pengrajin

Pengrajin berperan sebagai narasumber utama untuk memberikan informasi terkait pekerjaan yang mereka lakukan.

- a. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?
- b. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?
- c. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?
- d. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?
- e. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

2) *Sales Marketing*

Sales Marketing berperan sebagai informan yang memberikan informasi tentang bagaimana kelebihan, kekurangan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan dilapangan.

- a. Bagaimana menghadapi karyawan produksi jika terjadi keterlambatan pembuatan dan pengiriman barang?
- b. Apa saja peluang perusahaan jika karyawan semakin banyak?
- c. Bagaimana pendapat anda mengenai program pelatihan yang ada di perusahaan?
- d. Menurut anda ancaman apa yang terjadi jika SDM pesaing lebih unggul dan kreatif?
- e. Apa saja peluang yang ada jika karyawan SDM memiliki kemampuan dan kreativitas yang berbeda dari yang lain?

3) Pesaing

Pesaing berperan sebagai informan yang memberikan informasi tentang bagaimana kelebihan dan kekurangan sumber daya manusia di perusahaan tersebut:

- a. Apakah pengrajin perusahaan ini dapat membuat kuningan sesuai request dari pelanggan dibanding perusahaan lain?
- b. Apa yang membedakan jam kerja perusahaan ini dengan yang lain?
- c. Apakah SDM bagian produksi terpenuhi?
- d. Apa saja kelebihan SDM yang unggul pada perusahaan ini?
- e. Apakah di perusahaan ini karyawan sering bekerja lembur

3. Informan Tambahan

Informan tambahan merupakan mereka yang dapat memberikan informasi tambahan meskipun tidak secara langsung terlibat dalam intraksi sosial yang diteliti. Informan tambahan dalam penelitian ini yaitu:

1) Kepala Desa

Kepala desa memiliki kewajiban untuk memberikan kebijakan dalam kegiatan yang dilakukan masyarakatnya, sehingga memiliki peran untuk memberikan kebijakan terkait berdirinya perusahaan yang berada diwilayah kepemimpinannya.

- a. Apakah keberadaan CV. Rafa Azka Putra memberi pengaruh terhadap perekonomian desa?
- b. Apakah menurut anda rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan?
- c. Bagaimana kebijakan kepala desa dengan adanya strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di CV. Rafa Azka Putra?
- d. Apakah menurut anda pelatihan di CV. Rafa Azka baik?
- e. Apakah menurut anda pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan disiplin karyawan?

2) Akademisi

Akademisi merupakan seseorang yang berpendidikan tinggi, sehingga perlu adanya informasi tambahan mengenai penelitian tentang strategi pengembangan SDM pada perusahaan ini.

- a. Bagaimana saran anda jika menghadapi karyawan yang kurang disiplin dalam mengikuti program perusahaan?
- b. Apakah menurut anda pelatihan berdampak pada kemampuan SDM dalam bekerja menghasilkan output perusahaan?

- c. Apa saja penyebab produktivitas karyawan rendah?
- d. Apakah menurut anda kompensasi mempengaruhi produktivitas karyawan?
- e. Apakah menurut anda karyawan yang lebih lama bekerja pada perusahaan memiliki kreativitas dan keterampilan lebih banyak?

TRANSKIP WAWANCARA

A. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Kunci

a. Identitas Narasumber

Nama : Fauzan

Pekerjaan : Pemilik

Hari/Tanggal : 25 Juli 2022

Tempat : CV. Rafa Azka Putra (Wonokasian)

1. Sejarah dan latar belakang didirikannya kerajinan kuningan di CV. Rafa Azka Putra?

"yaa, kalo sejarah didirikannya CV. Rafa Azka Putra itu lama ya mb yaa, itu kalo dulu sejarah perjalannya pada awalnya saya bekerja di CV. Artindo milik Bapak Gunanto itu lokasinya di kecamatan Jambu Kabupaten Semarang. Saya bekerja di Bapak Gunanto itu hampir 8 tahun, jadi 2 tahun di Pekan baru, 2 tahun di Manado, 2 tahun di Medan, 2 tahun di Ambon itu menjadi sales yaa mbak yaa, dan setelah 8 tahun saya ikut dengan pak Gunanto itu saya berinisiatif untuk mendirikan sendiri tidak ikut orang, saya mengajak adik saya itu untuk berangkat ke Palembang sekitar hampir 5 tahun di Palembang. Dan setelah 5 tahun di Palembang itu kemudian saya pulang dan saya berfikir lagi karena saya dulu di Palembang itu keterlambatan barang datang ke lapangan itu kan sering sekali, berarti kan memang kekurangan barang yang ada di Jawa itu produksinya memang kurang-kurang jadi saya memutuskan untuk tinggal di rumah dan mendirikan

produksi kerajinan kaligrafi tersebut, itu tepatnya 2016 saya memiliki produksi dan untuk waktu itupun saya hanya bisa membuat motif-motif muslim seperti ayat kursi, ayat seribu dinar, ayat asmaul husna, surat alfatikhah,,arrahman, yaasin, pintu ka'bah dan sebagainya. Jadi Cuma hany untuk kalangan umat islam yang bisa memasang hiasan dinding tersebut dan setelah beberapa tahun saya menjalankan produksi tersebut saya berfikit indonesia itu luas dan tidak hanya umat islam yang ada di indonesia, jadi saya berusaha untuk membuat hiasan-hiasan dinding yang bisa ibaratnya orang nasrani atau agama-agama lain bisa memasanginya, jadi saya membuat hiasan dinding motif-motif umum dulu seperti pemandangan, kuda liar, ikan koi, arwana dan sebagainya, setelah beriring waktu produk yang umum itu diterima oleh kalangan masyarakat non muslim itu saya mulai membuat hiasan dinding yang ibaratnya khusus untuk orang-orang non muslim seperti perjamuan kudus, ada yesus naik syurga, ada yesus gembala dan sebagainya. Itupun sampai sekarang masih berjalan dan diterima oleh masyarakat dengan baik.

2. Bagaimana menyikapi persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diberikan?

“Untuk persepsi karyawan yaa mabk ya.. terkait pemberian kompensasi memang setiap orang berbeda-beda namun karyawan lebih banyak yang puas terhadap gaji yang saya berikan itu, ditambah jika dapat menghasilkan barang yang lebih banyak setiap tahunnya dan penjualan semakin meningkat saya akan membagikan kepada mereka itu mungkin

dalam bentuk liburan bersama, satu produksi itu liburan bersama boleh membawa keluarga, mungkin ziarah ke makam wali-waliullah sama-sama atau mungkin makan diluar seperti itu to seperti restoran atau mungkin dimana, kalo persepsi karyawan seperti itu kalo saya”.

3. Apakah pelatihan di CV. Rafa Azka Putra berjalan lancar?

“Yaa, untuk pelatihan disini tu belum sepenuhnya maksimal mbak karena masih ada beberapa karyawan yang ketika bekerja belum maksimal baik karyawan baru maupun lama itu sama aja, karena itu saya akui memang tidak mudah namun penting yaa bagi karyawan untuk disiplin itu sangat penting bagi saya, yang terutama itu cermat ketika diajarkan bagaimana cara finishing atau yang lainnya itu bisa memahami betul seperti pembrasoan, pembrasoan itu prosesnya lama dan tahap-tahapnya itu tidak mudah yaa mbak yaa.. sehingga ketika bekerja itu mereka tidak banyak melakukan kesalahan yang sudah kemaren-kemaren ibaratnya kesalahan yang sudah terjadi yaa jangan sampai diulangi lagi, jadi kalo sudah membuat kesalahan yang kami harapkan besok atau tahun-tahun depannya itu kesalahan itu tidak terjadi lagi, jafi mengurangi kesalahan-kesalahan yang sudah ada”.

4. Bagaimana strategi pengembangan SDM untuk meningkatkan produktivitas karyawan?

“yaa.. yang pasti meningkatkan pelatihan karyawan itu pasti, seperti yang saya bilang tadi, ketika bekerja tidak banyak melakukan kesalahan”.

5. Bagaimana sistem rekrutmen yang ada di CV. Rafa Azka Putra?

“ yaa.. untuk rekrutmen tersebut kami itu, atau karyawan yang mau masuk itu kami tidak memandang dari segi pendidikan, ataupun umur mbak, namun yang kami pandang itu kemampuan karyawan tersebut untuk melakukan pekerjaan yang ada udah itu aja”.

6. Apakah kemampuan dan keterampilan pengrajin dapat meningkatkan hasil yang dicapai?

“yaa, betul untuk kemampuan karyawan itu, untuk karyawan itu semakin lama semakin terampil dan semakin cepat kerjanya, jadi ibaratnya tahun-tahun sebelumnya yang 1 jam Cuma dapat 5 buah sampai 6 buah semakin lama semakin terampil 1 jam bisa dapat 10 buah”.

TRANSKIP WAWANCARA

B. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Kunci

a. Identitas Narasumber

Nama : Indana Zulfa

Pekerjaan : Staff Administrasi

Hari/Tanggal : 21 Juli 2022

Tempat : Wonokasian

1. Apakah menurut anda pelatihan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu?

“yaa, karena pelatihan sangat penting bagi karyawan agar terampil dalam membuat kerajinan kuningan, karena tidak mudah dalam pembuatan kuningan”

2. Apakah karyawan mendapatkan kompensasi penuh ketika mengambil libur atau cuti?

“Selama ini iya, karena dalam setiap pekerjaan ada ketentuan libur yang ditetapkan perusahaan”.

3. Apakah menurut anda jam operasional kerja berlebihan?

“Standar sih, tapi saya akui klao disini memang banyak lembur, karena memang dari segi karyawan menurut saya masih kurang banyak. Untuk jam kerja nya CV. Rafa Azka Putra (Milik Pak Fauzan) 07.00-17.00, CV. Sinar Bintang Niaga (Milik Pak Robin) 07.00-16.00, Kerajinan Kuningan (Milik

Pak Fadhil) 08.00-14.00, dan Kerajinan Kuningan (Milik Pak Gimán) 08..00-15.00”.

4. Apakah dengan adanya rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan?

“yaa, karena kekurangan karyawan maka output yang dihasilkan akan sedikit. Sehingga rekrut karyawan baru akan membantu meningkatkan produktivitas karyawan”.

5. Apa saja kendala dalam mengembangkan perusahaan dengan program yang sudah berjalan di perusahaan?

“banyak, terutama faktor cuaca, karena cuaca yang panas juga akan membantu mengeringkan hasil kuningan, dan sebaliknya... selain itu fasilitas juga penting”.

TRANSKIP WAWANCARA

C. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Kunci

a. Identitas Narasumber

Nama : Misbahudin
Pekerjaan : Leader MSDM
Hari/Tanggal : 25 Juli 2022
Tempat : CV. Rafa Azka Putra

1. Apakah karyawan yang bekerja melebihi jam kerja mendapatkan bonus?

“Nggeh mbak, nggih kadang angsal tambahan gaji, nggeh amplop kiambak niku, nggeh kadang dijak mangan pak bos ting jawi ting restoran nopo liburan ngoten”.

2. Apa saja kendala dalam program pelatihan di CV. Rafa Azka Putra?

“Nggeh taseh katah kendala mbak.. nggeh kadang enten salah setunggale karyawan niku telat, ndak disiplin kurang disiplin jadi untuk nopo.. pelatihan ngoten niku taseh ngentosi karyawan-karyawan seng telat niku rien. Niku nggeh dados PR kangge kulo menawi ngoten niku wong njur ibarate perusahaan kedepane kersane enten peningkatan niku nggeh PR kulo, pripun carane perusahaan kedepane niku nggeh tambah sae ibarate nggeh tambah karyawan disiplin sedanten, pelatianne saget lancar sedanten, kadang nggeh kendala-kendala niku nek umpami pas finishing niku nggeh karyawan katah seng tledor tasehan, kadang nggeh ibarate pengecatan ngoten niku cat e taseh dereng nutup ting bingkai, kadang kuningane nggeh enten seng

ibarate sampun mboten layak kliru pasang nopo tulisane nglupas-nglupas ngoten niko, clear e nglupas, taseh enten kotoran-kotoran ting nggen koco ngoten niko dereng resik pun di packing ngoten niku nggeh kadang nggeh enten, dados niki taseh PR e kulo damel kedepane CV Rafa Azka putra niku”.

3. Apakah fasilitas dalam bekerja terpenuhi dengan baik?

“fasilitas yang menunjang dalam memperlancar pekerjaan niku diantaranya enten alat-alat lengkap. Disini ada macam-macam diantaranya niku peralatan utama, peralatan pendukung, enten peralatan finishing nggehan dan juga nopo nggeh enten peralatan pembuatan bingkai, pengemasan, enten Peralatan utama niku enten pena baja, enten penggaris, nggeh enten jangka kaleh rider, rider niku nek seng mboten ngertos nek dereng ningali nggeh mboten retos niku. Nggeh nek kados peralatan pendukung niku enten kertas karton, pensil, penghapus, bolpoin, cutter, wajan, kompor, sendok, enten kain-kain lap niko, enten sodok, sodok niku saking sungu sapi utowo sungu kebo niko, enten meja. Nek peralatan finishing niko enten kaleng thinner, sarung tangan, enten spon atau busa, sikat, enten skrap kayu, seng baku niku kompresor, spet niku baku nek finishing niku. Nek kados peralatan pembuatan bingkai niku utawi pengemasan niku enten amplas, enten masker, masker niku wajib, sarung tangan, gergaji nggeh gergaji mesin niko mboten gergaji tangan, enten pukul besi, lan gunting. Nek selain alat seng lengkap niku nggeh kami juga

menyediakan makan lan unjuk an, ibarate pas enten istirahat kaleh rolasan ngoten niku”.

4. Apakah rekrutmen di perusahaan berjalan dengan lancar?

“Nggeh alhamdulillah lancar mbak nek selama nini, trus nek ting mriki niku, bos e nggeh mboten mandang fisik, mandang umur, mandang pendidikan niku lak mboten, namung nek ting mriki niku roto-roto ting deso wonokasian niku seng ajeng nyambut damel ting kuningan niki umure pun mboten enem maleh, masalah e nek kados jaman sakniki seng enem-enem nggeh tetep ibarate nggeh sek katah seng pados nopoo ibarate pengalaman, dados nek ting dusun e kiambak niku kirang remen namung nek tiang pun keluarga ngoten niku biasane nggeh katah-katah e ting kuningan ngeten niki, dadose malah saget penak damel pripun nggeh dijak kerja sama niku penak, niate niku pun damel ngopeni keluargane ibarate”

5. Peluang apa saja ketika pengrajin dapat memenuhi target perusahaan?

“nggeh kekreatifan e pengrajin, saget damel desain motif sesuai request e pelanggan, nek karyawan nggeh saget sanggup lembur ting wektu-wektu seng sekirane dioyak-oyak kaleh lapangan niku mbak”.

TRANSKIP WAWANCARA

D. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a) Identitas Narasumber

Nama : Walin

Pekerjaan : Pengrajin 1

Hari/Tanggal : 23 Juli 2022

Tempat : CV. Rafa Azka Putra

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“Kadang yo bahane habis, terus kurangan tenaga kerja, dadi seng sak uwong iso ae ngerjakke berbagai bidang, semisal koyo pembrasoan trus pengeclearan, kadang yo cuaca ora mendukung”.

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“yoo.. nek kanggo aku dewe kui kadang ora cocok karo karyawan anyar, soale urung iso, tapi wes meroso iso, dadi intine ke penyesuaian kanggo awak e dewe”.

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“yaa, kadang langsung diterima, kadang juga butuh proses karena memang perusahaan kan memperhatikan minat beli konsumen juga, trus ora asal membuat atau nggambar sak senenge dewe”.

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“yaa.. nek menurut saya cukup memuaskan, istilah’e kan yo ono alate untuk latihan dadine wes cukuplah ge membantu”

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“nek menurutku puas karena iso memenuhi kebutuhan anak lan istri, terlebih lagi yoo..memang sering ono bonus nek pesanane okeh, pak bos yo sok mengadakan makan bersama karo karyawan’e kabeh diluar jam kerja utowo traktiran, seng iso meningkatke semangat”.

TRANSKIP WAWANCARA

E. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Budi
Pekerjaan : Pengrajin 2
Hari/Tanggal : 23 Juli 2022
Tempat : CV. Rafa Azka Putra

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“untuk kendala SDM sih akeh seng kurang yaa mbak, terutama kadang ada yang telat, jatah mulai jam 8 kadang jam 9 baru datang, karena memang wong-wong deso dadi kadang ke sabin gitu lo, dan enaknyanya kadang perusahaan ini memaklumi kegiatan karyawannya”

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“wong seng di rekrut niku kadang gak betah kaleh gawean’e abot, akhir’e medal, yaa kurang lebih seperti itu”

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“selama iki sih diterima, karena bagian penggambaran juga sudah ahli, dan kebiasaan yang di gambar niku mboten awur-awuran, kadang juga memang menurut pesanan”.

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“soal fasilitas niku enten, namun kadang nggeh kurang karena nggeh karyawan’e juga banyak, jadi ya harus gantian, kadang juga membeli mendadak”.

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“Kalo gaji saya agak puas karena gimana yaa.. cukuplah buat kehidupan sehari-hari, kadang jika saya menghasilkan lebih banyak barang yang diproduksi dan orderan meningkat pasti ada tambahan Rp. 201.000 atau lebih, nah itu yang bikin menambah semangat karyawan saya dalam bekerja. Kadang ada juga tambahan rokok”.

TRANSKIP WAWANCARA

F. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Ahmad Trisufendi
Pekerjaan : Pengrajin 3
Hari/Tanggal : 23 Juli 2022
Tempat : CV. Rafa Azka Putra

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“ada mbak ada..pernah kami kurang kompak dengan tim kadang ada orderan yang lumayan tpi karyawan banyak eh tapi gak mau lembur, jadi istilahnya gimana ya mbak.. keteteran, kadang juga ada pro kontra antara karyawan satu dengan yang lainnya, karena namaya manusia tidak selalu baik to dek, yaa gitulah pokoknya”.

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“banyak sih mbak kendalanya, kadang karyawan yang dibutuhkan perusahaan kurang sesuai, istilahnya itu tidak sesuai pada kemampuannya, misal seperti umurnya yang muda tapi kurang produktif atau yang produktif juga ada, atau umurnya muda tapi pengalamannya juga kurang, kemudian ada juga yang udah umurnya udah tua, maaf ya umurnya sekisaran 40 keatas tapi pengalamannya sudah lumayan”

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“ee.. jadi penggambarannya itu ada 3, jadi mereka menggambar beda motif, kadang yang memiliki imajinasi atau motif-motif yang kurang sesuai atau yang sulit, yaa umumnya itu seperti motif-motif yang banyak itu seperti motif bunga”.

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“kalo menurut saya pribadi yaa.. kurang memuaskan terutama pada tempatnya, tempatnya itu kurang luas yaa maklum aja sih soalnya tempatnya tu di desa-desa jadi kurang strategis”.

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“Yoo.. saranku seharusnya jika perusahaan memberikan tunjangan sesuai yang diharapkan karyawan, saya sebagai karyawan tentunya akan tambah semangat dalam bekerja dek, karena gaji seberapapun yang penting cukup untuk mencukupi kehidupan sehari-hari, karena setiap kami dapat suruhan untuk membeli bahan baku di bedono maupun di tempat lain dan dengan alat transportasi atau motor yang saya pakai tidak ada, uang bensin pun tidak ada jika saya sering pakai motor pribadi”.

TRANSKIP WAWANCARA

G. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Mudri Katul Khuroh

Pekerjaan : Pengrajin 4

Hari/Tanggal : 19 Juli 2022

Tempat : Wonokasian

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“emm.. sesuai bagiannya masing-masing yaa.. karena saya bagian pengetokan yaa sering terjadi kendala, misal jatahe diketok tapi klewatan, nopo mboten jatahe diketok tapi diketok ngoten niku kan tetep mempengaruhi kualitas barang tersebut”.

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“Kendala rekrut karyawan yaa.. kan mboten mesti ngoten niku nggeh, kadang karyawan seng daftar katah, kadang nggeh mboten enten tapi kadang juga kebanyakan yang daftar ngoten niku”.

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“iyaa, alhamdulillah sangat diterima dengan baik”.

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“Sering kurang, jadi harus gantian ngoten lhoo. Tapi alhamdulillah bisa mengikuti pelatihane niku sedanten, meskipun alate masih terbatas”.

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“Kalo dari saya sendiri yaa sudah cukup baik, artinya memang ketentuannya segitu, kecuali jika saya lembur, kalo lembur kan memang disuruh lembur jadi harus digaji ada gajian lemburannya, tapi kalo gak digaji yaa nganu ya agak kecewa, jengkel ngoten lhoo kurang puas”.

TRANSKIP WAWANCARA

H. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Agus Khoironi

Pekerjaan : Pengrajin 5

Hari/Tanggal : 19 Juli 2022

Tempat : CV. Rafa Azka Putra

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“Kendalane ting mriki niku, karyawane katah seng kurang disiplin, tenogo kerjone kurang, nggeh sering lembur”

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“Gugup nek enten pesenan akeh, seleksine niku kurang maksimal”

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“Penggambaran sering diterima”.

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“fasilitase ruangan kadang kurang puas, trus peralatane yoo kurang lengkap, dadine sok tuku ndadak, tapii yoo.. ngunu kui ndelok kahanan “.

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“yoo.. alhamdulillah kurang cukup, mergo nggeh bonuse kurang maksimal

TRANSKIP WAWANCARA

I. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Ruyaji

Pekerjaan : Pengrajin 6

Hari/Tanggal : 19 Juli 2022

Tempat : CV. Rafa Azka Putra

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“Pernah kena paku, kadang kurang hati-hati, tenaga kerja kurang, jadi benar-benar bekerja keras dan harus cekatan”

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“nek kulo kiambak butuh penyesuaian karyawan”

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“iya alhamdulillah diterima, soale orang khusus, tidak semua bisa menggambar”.

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“belum memuaskan, lokasi masih berpencar”.

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“belum memuaskan”.

TRANSKIP WAWANCARA

J. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Lia Safitri

Pekerjaan : Pengrajin 7

Hari/Tanggal : 21 Juli 2022

Tempat : Wonokasian

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“emm.. kendalanya sih yoo.. keteteran iku mbak ketika memang banyak orderan yang masuk, karena memang ee..salesnya juga yang banyak, trus juga kan kadang ada 1 orang yang ngerjain 2 bagian kerajinan kuningan itu”.

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“kalo untuk perekrutan kadang ada ketidakcocokan, atau kurang kompak, banyak orang yang lebih memilih kerja di pabrik dari pada kuningan, jadi yaa.. rata-rata pekerjanya dari Dusun ini sendiri mbak”

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“emm.. setau saya diterima karena bagian penggambaran bagian tersulit di kuningannya”

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“Alhamdulillah memuaskan mbak”

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“ee..Standar sih mbak, cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari”

TRANSKIP WAWANCARA

K. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Fataliyati
Pekerjaan : Pengrajin 8
Hari/Tanggal : 20 juli 2022
Tempat : Wonokasian

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“berhubung kulo bagian finishing teknik cutting kendalane niku kadang kulo kurang teliti pas nglupas antara cat bagian kaligrafi kaleh kuningan utawi bagian kuningan niku karena memang butuh ketelitian dan keahlian khusus”.

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“kendalane niku biasane orang-orang yang daftar itu belum pengalaman dalam bidang kuningan, sehingga perlu pelatihan yang lama”.

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“kadang diterima, kadang tidak karena tergantung tingkat kesulitan gambar niku”

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“alhamdulillah terpenuhi”

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“yaa.. cukup mbak”.

TRANSKIP WAWANCARA

L. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Rofi'i

Pekerjaan : Pengrajin 9

Hari/Tanggal : 19 juli 2022

Tempat : CV. Rafa Azka Putra

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“Karyawan kurang, kadang sering lembur sampe malam, terburu-buru karena gambar belum tersedia tapi dikejar pengiriman”.

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“tidak ada kendala sebenarnya, paling dikejar kiriman mendadak, itu aja, mau nggak mau harus rekrut 3 atau 4 orang”.

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“sebagian langsung diterima, sebagian request , kadang ada yang request ayat yang lain”.

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“yaa.. alhamdulillah cukup”.

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“ee.. kurang cukup karena belum ada asuransi ketenagakerjaan”.

TRANSKIP WAWANCARA

M. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Dewi Muamaroh

Pekerjaan : Pengrajin 10

Hari/Tanggal : 25 Juli 2022

Tempat : Wonokasian

1. Apa saja kendala sumber daya manusia bagian produksi selama pekerjaan berlangsung?

“SDM kadang kurang kompak”.

2. Apa saja kendala dalam merekrut karyawan?

“Kurang seleksi, kadang yang direkrut kurang ahli dalam bidang kerajinan ini”

3. Apakah saran pengrajin bagian penggambaran diterima dengan baik oleh pemilik?

“Setau saya diterima dengan baik, kadang sering dengar suruh menambahkan hiasan pada motif umum”

4. Apakah fasilitas pelatihan yang diberikan memuaskan?

“Cukup mendukung, hanya saja tempat yang kurang maksimal atau kurang strategis”.

5. Bagaimana persepsi anda terkait kompensasi yang diberikan?

“Alhamdulillah cukup”

TRANSKIP WAWANCARA

N. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Hariyadin

Pekerjaan : *Sales Marketing 1*

Hari/Tanggal : 21 Juli 2022

Tempat : Wonokasian

1. Bagaimana menghadapi karyawan produksi jika terjadi keterlambatan pembuatan dan pengiriman barang?

“Karena saya ada target perusahaan sesuai waktu pemesanan konsumen, jadi saya terus menghubungi perusahaan agar ketika barang sudah ready untuk segera dikirim”.

2. Apa saja peluang perusahaan jika karyawan semakin banyak?

“Menurut saya peluangnya banyak yaa, karena dengan karyawan banyak produksi juga menghasilkan produk yang banyak pula, dan juga mengurangi tekanan waktu bekerja”.

3. Bagaimana pendapat anda mengenai program pelatihan yang ada diperusahaan?

“baik, dapat membantu karyawan agar semakin terampil”.

4. Menurut anda ancaman apa yang terjadi jika SDM pesaing lebih unggul dan kreatif?

“Setiap perusahaan tentunya mempunyai keunggulan masing-masing dalam mengembangkan perusahaannya terutama dari pengrajin sendiri sehingga dapat membantu perusahaan memiliki sesuatu yang berbeda dari perusahaan lain, dan yang menjadi ancaman bagi CV. Rafa Azka Putra sendiri dari kualitas dan harga, harga pesaing lebih murah contohnya harga ukuran 145x60 Rp. 2.500.000 sedangkan di CV. Rafa Azka Putra ukuran 145x80 Rp. 3.400.000”.

5. Apa saja peluang yang ada jika karyawan SDM memiliki kemampuan dan kreativitas yang berbeda dari yang lain?

“Perusahaan sebisa mungkin mempertahankan karyawan itu, karena tidak banyak karyawan yang dapat memiliki atau sulit mencari orang yang kreatif banget”.

TRANSKIP WAWANCARA

O. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Sodik

Pekerjaan : *Sales Marketing 2*

Hari/Tanggal : 2 Agustus 2022

Tempat : Wonokasian

1. Bagaimana menghadapi karyawan produksi jika terjadi keterlambatan pembuatan dan pengiriman barang?

“Menghubungi perusahaan agar pengiriman segera diproses”

2. Apa saja peluang perusahaan jika karyawan semakin banyak?

“Saya sebagai tim marketing tentunya senang karena peluang ketika karyawan banyak bisa handle orderan maupun permintaan konsumen”.

3. Bagaimana pendapat anda mengenai program pelatihan yang ada di perusahaan?

“Menurut saya sudah cukup baik, namun masih banyak karyawan yang kurang disiplin dalam mengikuti proses pelatihan tersebut”

4. Menurut anda ancaman apa yang terjadi jika SDM pesaing lebih unggul dan kreatif?

“Menurut saya mungkin ada sedikit rasa ingin juga memiliki SDM yang unggul, dalam arti perusahaan kita juga harus mampu lebih unggul dari

pesaing, dan menjadi PR perusahaan agar dapat mengatur strategi yang lebih baik lagi”.

5. Apa saja peluang yang ada jika karyawan SDM memiliki kemampuan dan kreativitas yang berbeda dari yang lain?

“Akan menghasilkan produk yang bagus, dapat meminimalisir pesaing dengan adanya SDM yang mempunyai kreativitas yang berbeda”

TRANSKIP WAWANCARA

P. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Ulum

Pekerjaan : *Sales Marketing 3*

Hari/Tanggal : 7 Agustus 2022

Tempat : Wonokasian

1. Bagaimana menghadapi karyawan produksi jika terjadi keterlambatan pembuatan dan pengiriman barang?

“Segera menghubungi perusahaan pastinya, agar dapat memberi tahu konsumen jika memang ada kendala yang sangat mendadak”

2. Apa saja peluang perusahaan jika karyawan semakin banyak?

“Pekerjaan akan semakin ringan, orderan akan cepat teratasi”

3. Bagaimana pendapat anda mengenai program pelatihan yang ada di perusahaan?

“Pelatihan di CV. Rafa Azka Putra sudah rutin dilaksanakan, namun masih ada yang kurang disiplin ketika pelatihan itu berlangsung”

4. Menurut anda ancaman apa yang terjadi jika SDM pesaing lebih unggul dan kreatif?

“Perusahaan sebisa mungkin merekrut karyawan yang memiliki kreatifitas sesuai bidang yang dibutuhkan perusahaan”.

5. Apa saja peluang yang ada jika karyawan SDM memiliki kemampuan dan kreativitas yang berbeda dari yang lain?

“Semakin banyak karyawan maka output yang dihasilkan akan semakin banyak sehingga target perusahaan akan semakin tercapai”

TRANSKIP WAWANCARA

Q. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Utama

a. Identitas Narasumber

Nama : Muhammad Abidin

Pekerjaan : Pemilik CV. Sinar Bintang Niaga (Pesaing)

Hari/Tanggal : 20 juli 2022

Tempat : Wonokasian

1. Apakah pengrajin perusahaan ini dapat membuat kuningan sesuai request dari pelanggan dibanding perusahaan lain?

"yaa..

2. Apa yang membedakan jam kerja perusahaan ini dengan yang lain?

"kalo jam kerja umum sih, istilahnya tidak ada beda sama yang lain, kalo pas banyak orderan pastinya banyak lemburan, kalo pas banyak pesanan too..tapi kalo misalnya pas enggak banyak itu yaa lebih santai gitu, jam kerja jam 08.00-16.00, siang istirahat 1 jam gitu, trus disela-sela istirahat setengah jam-setengah jam, istirahat siang kan dalam arti makan siang, sholat dhuhur gitu trus biasanya istirahat lagi kalo sore".

3. Apakah SDM bagian produksi terpenuhi?

"Lengkap sih, lengkap. Istilahnya semuanya berangkat gak ada yang ijin atau yang libur itu sudah sangat-sangat mumpuni, sudah sangat lengkap untuk tenaga ahlinya, cuman kalo ada yang nggak berangkat yaa biasanya kita ganti, karena beberapa karya harus ada yang bisa megang beberapa

juga gitu soalnya kalo gak ada yang berangkat kan gak bisa nggantiin temennya, biasanya seperti itu. Jadi kita yang karyawan disini yaa..ee istilahnya lebih dituntut ee multitalent, istilahnya bisa megang beberapa hal meskipun gak semua yang penting bisa gantiin yang lain pas gk berangkat gitu, tapi kaloyang tertentu gak bisa diwakilkan apa lagi yang gak berangkat 2 orang kok yang biasa megang ini sama ini, kadang ada yang kalah ada yang gak kepegang gitu, tapi selama semuanya berangkat gak ada yang prei aman, untuk jumlah karya lebih banyak yang borongan, untuk yang harian sekarang lumayan, soalnya ditahun ini ada yang berhenti juga, untuk kapasitasnya antara tahun kemarin sama tahun ini saya mengalami penurunan, terus untuk karyawan juga ada yang secara otomatis ada yang risgn juga gitu”.

4. Apa saja kelebihan SDM yang mengungguli pada perusahaan ini?

”.emm.. yang menonjol, untuk kelebihan , saya juga tidak begitu melakukan observasi sama perusahaan lain, istilahnya tidak begitu mengikuti, oo.. kalo kelebihan perusahaan ini yang terutama lebih kreatif untuk masalah kreatif atau inovatif bagian bikin desain baru itu sih, dadi seng paling utama itu, kita lebih cepat dari pada yang lain, kalo untuk produk-produk baru itu misalnya yang lain belum jual kaligrafi kapal, kita udah jual itu dulu dibanding yang lain lebih ke itu”.

5. Apakah di perusahaan ini karyawan sering bekerja lembur?

“kalo malem sampai jam 7 kalo gak jam 8 malam, gak kaya dulu sih, sekarang paling lembur itu 1 jam, 2 jam, 3 jam itu aja, paling itu. Kalo lembur dari inisiatif karyawan atau bebas”.

TRANSKIP WAWANCARA

R. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Tambahan

a. Identitas Narasumber

Nama : D. Widayati, SE

Pekerjaan : Sekretaris Desa

Hari/Tanggal : 15 Juni 2022

Tempat : Bedono, Jambu

1. Apakah keberadaan CV. Rava Azka Putra memberi pengaruh terhadap perekonomian desa?

“Iya, keberadaan CV. Rava Azka Putra memberi pengaruh terhadap perekonomian desa”

2. Apakah menurut anda rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan?

“Iya, warga dapat bekerja dan ekonomi meningkat”.

3. Bagaimana kebijakan kepala desa dengan adanya strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di CV. Rava Azka Putra?

“kami mensupport dengan adanya strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di CV. Rava Azka Putra”

4. Apakah menurut anda pelatihan di CV. Rava Azka baik?

“Iya , baik dan penting diadakan pelatihan tersebut”.

5. Apakah menurut anda pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan disiplin karyawan?

“Iya, pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan disiplin karyawan dalam bekerja”.

TRANSKIP WAWANCARA

S. Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Informan Tambahan

a. Identitas Narasumber

Nama : Arifia Widia Sari

Pekerjaan : Akademisi (Mahasiswa)

Hari/Tanggal : 23 Juli 2022

Tempat : Ungaran

1. Bagaimana saran anda jika menghadapi karyawan yang kurang disiplin dalam mengikuti program perusahaan?

“Menurut saya, perusahaan perlu membuat peraturan bagi karyawan yang berisi sanksi agar karyawan disiplin dan mematuhi peraturan perusahaan”.

2. Apakah menurut anda pelatihan berdampak pada kemampuan SDM dalam bekerja menghasilkan output perusahaan?

“Ya, karena dengan adanya pelatihan SDM di perusahaan akan menghasilkan output yang lebih banyak”.

3. Apa saja penyebab produktivitas karyawan rendah?

“Ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan, tidak adanya tunjangan kepada karyawan”.

4. Apakah menurut anda kompensasi mempengaruhi produktivitas karyawan?

“Ya, karena dengan memberi kompensasi, perusahaan dapat mempertahankan karyawan, kompensasi yang memuaskan juga sangat

berpengaruh terhadap hasil kerja para karyawan dan menambah semangat yang lebih tinggi”.

5. Apakah menurut anda karyawan yang lebih lama bekerja pada perusahaan memiliki kreativitas dan keterampilan lebih banyak?

“Ya, karena sudah berpengalaman sesuai bidang dan kreatifitasnya masing-masing”.

KUESIONER SWOT

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN CV. RAFA AZKA PUTRA

Sehubungan dengan penyusunan skripsi dengan judul yang telah di sebutkan di atas maka dengan hormat saya :

Nama : Novita Sari

Nim : 18510069

Mohon kesediaan Saudara/i untuk mengisi kuesioner (daftar pertanyaan) yang saya ajukan ini secara jujur dan terbuka. Daftar pertanyaan ini saya ajukan untuk keperluan penelitian sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan jenjang strata satu (S1), Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI (UNDARIS) Ungaran. Sehubungan dengan hal tersebut, maka kebenaran dan kelengkapan jawaban yang Saudara/i berikan akan sangat membantu bagi saya dan selanjutnya akan menjadi masukan yang bermanfaat bagi hasil penelitian yang saya lakukan.

Atas partisipasi Saudara/i dalam mengisi daftar pertanyaan atau kuesioner ini, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya



Novita Sari

KUESIONER SWOT

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN CV. RAFA AZKA PUTRA

A. Identitas Responden

Nama :
Umur :
Alamat :
Bagian :
Jenis Kelamin :
Tingkat Pendidikan :

B. Petunjuk Pengisian

1. Mohon kuisisioner diisi oleh Bapak/Ibu/Saudara untuk menjaab seluruh pernyataan yang telah disediakan.
2. Dalam menjawab pernyataan-pernyataan ini tidak adayang salah, oleh sebab itu usahakan tidak ada jawaban yang dikosongkan.
3. Berilah penilaian atas pernyataan-pernyataan dibawah ini dengan memberikan tanda (√) pada salah satu pilihan angka dibawah ini.

Ukuran pembobotan:

Angka 1 = Sangat Tidak Setuju

Angka 2 = Tidak Setuju

Angka 3 = Setuju

Angka 4 = Sangat Setuju

Berikut adalah daftar pernyataan (kuisisioner) yang harus diisi sesuai dengan petunjuk.

No	Faktor Internal Perusahaan	1	2	3	4
Kekuatan (<i>Strength</i>)					
1	Pelatihan kerja membantu meningkatkan produktivitas karyawan				
2	Keterampilan dan kecakapan kerja dapat dilihat dari proses pelatihan yang berlangsung				
3	Kompensasi diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sesuai bidangnya				
4	Bonus yang diberikan perusahaan tempat saya bekerja selama ini dapat meningkatkan semangat dalam bekerja				
5	Rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas karyawan				
6	Perekrutan karyawan tidak memandang dari usia melainkan kemampuan yang dimilikinya				
7	Perusahaan memberikan fasilitas kerja yang baik bagi seluruh karyawan yang ada di perusahaan				
8	Karyawan dapat dinilai produktif jika dapat menghasilkan output yang lebih banyak dibandingkan dengan karyawan lain dalam satuan waktu yang sama				
Kelemahan (<i>Weakness</i>)					
1	Masih banyak karyawan yang tidak disiplin dalam mengikuti pelatihan kerja				
2	Hasil produksi yang kurang maksimal karena pelatihan yang kurang disiplin/maksimal				
3	Tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja sdm pada perusahaan				
4	Perusahaan belum ada asuransi ketenagakerjaan				
5	Rekrutmen dapat memicu kecemburuan sosial dalam perusahaan				
6	Rekrutmen memicu stagnasi (tidak bergerak) pada budaya kerja				
7	Penurunan produktivitas menyebabkan pencapaian produk kerajinan kurang maksimal				
8	Keterbatasan SDM mempengaruhi output yang telah ditargetkan perusahaan				

No	Faktor Eksternal Perusahaan	1	2	3	4
Peluang (<i>Opportunities</i>)					
1	Memperbanyak model dan ukuran kerajinan dan menentukan harga sesuai ukuran akan dapat meningkatkan penjualan dan minat beli konsumen				
2	Motif kerajinan sama namun kualitas, ukuran dan harga berbeda sesuai keterampilan SDM yang ada.				
3	saya bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan				
4	Ketersediaan waktu lembur dapat meningkatkan hasil atau jumlah barang yang diproduksi				
Ancaman (<i>Threats</i>)					
1	Pengrajin Perusahaan lain mampu membuat motif yang sama dan harga yang lebih murah				
2	Lokasi pesaing terletak dilokasi yang strategis sehingga lebih mudah ditemukan				
3	Jam operasioanal kerja pesaing lebih sedikit				
4	SDM pesaing yang terpenuhi sehingga tekanan waktu lebih sedikit				

HASIL PERHITUNGAN NILAI IFAS DAN EFAS

Faktor Internal	Responden																			Jumlah	Bobot	Rating	Skor (bobot x rating)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
Kekuatan																							
soal 1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	67	0,08	3,72	0,30
soal 2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	66	0,08	3,67	0,29
soal 3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	61	0,07	3,39	0,25
soal 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	72	0,09	4,00	0,35
soal 5	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	61	0,07	3,39	0,25
soal 6	3	4	4	3	4	4	3	2	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4	61	0,07	3,39	0,25
soal 7	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	62	0,08	3,44	0,26
soal 8	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	61	0,07	3,39	0,25
	TOTAL																			511	0,62		2,21
Kelemahan																							
soal 1	1	1	1	2	2	1	3	3	2	3	1	1	1	1	4	1	1	2	2	33	0,04	1,83	0,07
soal 2	1	2	1	3	1	1	3	3	3	3	2	2	1	1	3	2	1	2	2	37	0,04	2,06	0,09
soal 3	2	4	2	3	3	3	4	4	4	3	1	1	2	2	3	2	2	1	2	48	0,06	2,67	0,16
soal 4	2	2	2	1	1	1	2	2	2	4	2	2	2	1	3	2	2	1	2	36	0,04	2,00	0,09
soal 5	2	2	2	1	1	1	3	3	3	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	33	0,04	1,83	0,07
soal 6	1	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	1	1	2	4	2	1	2	1	38	0,05	2,11	0,10
soal 7	2	2	1	3	3	1	3	3	3	3	2	2	1	2	4	2	2	1	3	43	0,05	2,39	0,12
soal 8	2	2	2	2	2	1	4	4	4	3	2	2	1	1	4	2	2	2	3	45	0,05	2,50	0,14
	TOTAL																			313	0,38		0,84
	TOTAL KESELURUHAN																			824	1,00		3,05

Faktor Eksternal	Responden																			Jumlah	Bobot	Rating	Skor (bobot x rating)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
Peluang																							
soal 1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	65	0,16	3,61	0,59
soal 2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	59	0,15	3,28	0,49
soal 3	4	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	1	4	2	3	4	3	3	3	55	0,14	3,06	0,42
soal 4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	57	0,14	3,17	0,45
	Total																			236	0,59		1,96
Ancaman																							
soal 1	3	2	2	1	1	1	3	2	2	2	1	1	3	1	3	2	2	2	3	37	0,09	2,06	0,19
soal 2	2	1	1	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	35	0,09	1,94	0,17
soal 3	1	3	3	2	3	4	3	3	3	3	1	1	1	2	3	2	2	1	2	43	0,11	2,39	0,26
soal 4	2	4	3	3	1	3	4	3	3	3	2	1	1	2	3	2	2	2	2	46	0,12	2,56	0,30
	Total																			161	0,41		0,92
	Total Keseluruhan																			397	1,00		2,87

A. MATRIKS IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Keterangan:

1. Bobot = JML nilai dari 19 responden : JML total keseluruhan nilai
 $= 67 : 824 = 0,08$
2. Rating = JML nilai dari 19 responden : responden
 $= 67 : 19 = 3,72$
3. Skor = Bobot x Rating
 $= 0,08 \times 3,72 = 0,30$

B. MATRIKS EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

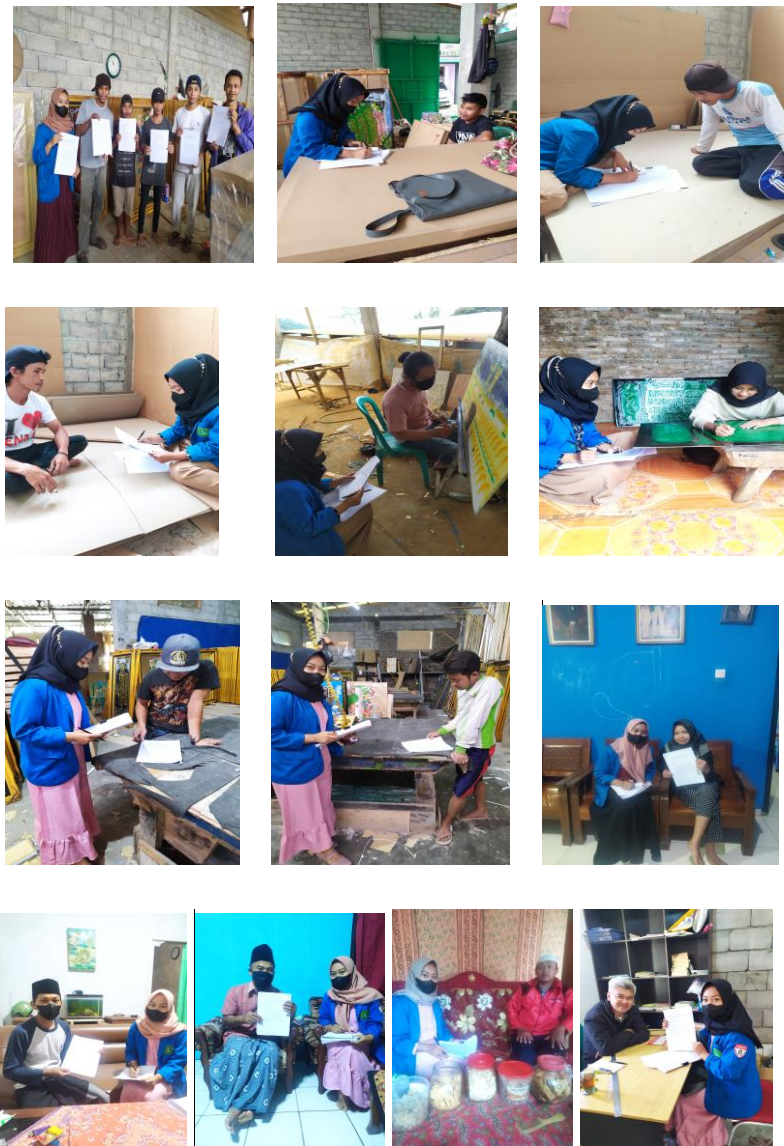
Keterangan:

1. Bobot = JML nilai dari 19 responden : JML total keseluruhan nilai
 $= 65 : 397 = 0,16$
2. Rating = JML nilai dari 19 responden : responden
 $= 65 : 19 = 3,61$
3. Skor = Bobot x Rating
 $= 0,16 \times 3,61 = 0,59$

1. INFORMAN KUNCI (Pemilik, Staff Administrasi, Leader MSDM)



2. INFORMAN UTAMA (Pengrajin, Sales Marketing, Pesaing)



3. INFORMAN TAMBAHAN (Kepala Desa, Akademisi)





YAYASAN UNRARIS KABUPATEN SEMARANG
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Tentara Pelajar No. 13 Telp (024) 6923180, Fax. (024) 76911689 Ungaran Timur 50514

Website : undaris.ac.id email : info@undaris.ac.id

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Pada hari ini Jumat tanggal, 30 bulan September tahun 2022 pukul 08.00 WIB, berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNRARIS No 123/A.I/6/VIII/2021 tanggal 30 Agustus 2021 perihal Penunjukkan Dosen Pembimbing Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNRARIS tingkat Sarjana (S1):

1. Nama lengkap : Nunuk Supraptini. S. E, M.M
Jabatan Akademik : Lektor
Pangkat / Golongan: Penata III/ c
Bertugas sebagai : Ketua
2. Nama lengkap : Pitaloka Dharma Ayu S.E.,M.BA
Jabatan Akademik : Asisten Ahli
Pangkat / Golongan: Penata Muda Tk. I, III/b
Bertugas sebagai : Pembimbing Pendamping

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini telah menyelesaikan proses pembimbing skripsi :

Nama : Novita Sari
NIM : 18510069
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI ANALISIS SWOT PADA CV. RAFA AZKA PUTRA DUSUN WONOKASIAN

NO	T A H A P A N	TANGGAL	KETERANGAN
1	Penunjukan Dosen Pembimbing	31 Oktober 2021	ACC Judul
2	Penyusunan Proposal Skripsi	15 November 2021	Bab 1,2, dan 3
3	Instrumen penelitian	3 Juni 2022	Key Informan
4	Ijin Pelaksanaan Penelitian	10 Oktober 2021	Perizinan
5	Pengumpulan Data	25 Juli 2022	Tabulasi Data
6	Analisis Data	22 Juli 2022	Olah Data
7	Penyusunan Laporan/Skripsi	28 Juli 2022	Bab 4 dan 5

Demikian berita acara bimbingan skripsi ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pembimbing Utama,

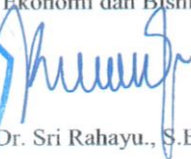

Dr. Sri Rahayu, SE., M.Si

Pembimbing Pendamping,


Pitaloka Dharma Ayu S.E.,M.BA

Mengetahui
Dekan Ekonomi dan Bisnis UNRARIS,




Dr. Sri Rahayu., S.E., M.Si



YAYASAN UNRARIS KABUPATEN SEMARANG
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Tentara Pelajar No. 13 Telp (024) 6923180, Fax. (024) 76911689 Ungaran Timur 50514
Website : undaris.ac.id email : info@undaris.ac.id

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

Pada hari ini, Kamis tanggal, 30 bulan September tahun 2022 pukul 08.00 WIB, berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNRARIS No 089/A.III/6/VI/2022 tanggal 29 bulan Juni tahun 2022 perihal Susunan Dosen Tim Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNRARIS tingkat Sarjana (S1):

1. Nama lengkap : Nunuk Supraptini. S. E, M.M
Jabatan Akademik : Lektor
Pangkat / Golongan: Penata III/ c
Bertugas sebagai : Ketua
2. Nama lengkap : Dr. Sri Rahayu, SE., M.Si
Jabatan Akademik : Lektor
Pangkat / Golongan: Penata Muda Tk. I,III/ b
Bertugas sebagai : Anggota
3. Nama lengkap : Pitaloka Dharma Ayu S.E.,M.BA
Jabatan Akademik : Asisten Ahli
Pangkat / Golongan: Penata Muda Tk. I, III/ b
Bertugas sebagai : Anggota

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini telah diuji skripsinya,

Nama : Novita Sari
N I M : 18510069
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI
ANALISIS SWOT PADA CV. RAFA AZKA PUTRA DUSUN
WONOKASIAN

NILAI HASIL UJIAN : Angka = 85,7 Equivalent = Delapan puluh lima koma tujuh

Demikian berita acara ujian skripsi ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua, Anggota, Anggota,
  
Nunuk Supraptini. S. E, M.M Dr. Sri Rahayu, SE., M.Si Pitaloka Dharma Ayu S.E.,M.BA

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNRARIS,

Dr. Sri Rahayu., S.E., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Novita Sari

NIM : 18510069

Jurusan : S1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Analisis SWOT Pada CV. Rafa Azka Putra Dusun Wonokasian

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya.

Magelang , 5 Oktober 2022

Yang menyatakan,



Novita Sari
NIM 18510069