

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KPPBC BENGKULU

Anggun Desmayna Putri⁽¹⁾ Adi Sismanto⁽²⁾
⁽¹⁾⁽²⁾Universitas Muhammadiyah Bengkulu
adisismanto@umb.ac.id

ABSTRACT

KPPBC Bengkulu is a company that pays great attention to its human resources, but the improvement of human resources in improving employee performance is still not optimal so a strategy is needed to overcome these problems. This study aims to identify internal and external factors regarding improving human resources in improving employee performance and formulating strategies for improving human resources in improving employee performance. The research method used is SWOT analysis. The results of this study can be concluded that the results of the IFAS matrix calculation, namely the weighted score for strength factors, amounted to 2.21 overall IFAS with an average score of 4.17, indicating that strength factors are stronger than weakness factors. The results of the EFAS matrix calculation, namely the weighted score for the opportunity factor, amounted to 1.96. and the overall result of EFAS with an average score of 0.92 shows that the opportunity factor is stronger than the threat factor. The results of the SWOT analysis of human resource development strategies to increase employee productivity carried out are strength-opportunity strategies because they have a combined SWOT strategy value (4.17) higher than the weakness- Opportunity strategy (2.8), strength-threat strategy (3.13) maupun weakness-threat strategy (1.76). Human resource development strategies to improve work culture, job training, leadership training, communication and career paths for employees are carried out, namely providing training or internships, increasing salaries and decent awards for productive employees.

Keywords: HR Improvement Strategy, EFE Matrix, IFE Matrix, SWOT Matrix,

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi instansi, tanpa adanya sumber daya manusia instansi tidak dapat berjalan secara maksimal meskipun mesin atau peralatan yang digunakan oleh instansi sudah berteknologi canggih. Hal tersebut dikarenakan mesin atau peralatan dengan teknologi yang canggih tetap membutuhkan sumber daya manusia untuk mengoperasikannya. Persaingan antar usaha saat ini sangat ketat, para pelaku usaha terus dituntut untuk dapat bersaing dengan instansi lain dalam mempertahankan usahanya. Adanya persaingan ini instansi memerlukan berbagai strategi untuk mempertahankan usahanya, salah satu strategi yang dapat digunakan yaitu dengan melakukan strategi pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di dalam instansi memiliki peran sebagai penggerak, pemikir, dan perencana dalam mencapai tujuannya. Kemampuan dan pengetahuan sumber daya manusia perlu untuk terus dilatih dan dikembangkan agar kinerjanya semakin meningkat. Semakin baik

pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh instansi, maka kinerjanya juga semakin meningkat. Begitu juga dengan produktivitas instansi menjadi lebih meningkat dan instansi memiliki daya saing yang tinggi (Wicaksono, 2016).

Pengembangan atau peningkatan sumber daya manusia merupakan salah satu pendekatan strategi yang dapat digunakan sebagai investasi sumber daya manusia serta sebagai kerangka kerja dalam mempersiapkan program pelatihan, pengembangan diri, dan kemajuan karir pekerja yang sesuai dengan kebutuhan instansi di masa yang akan datang. Pengembangan sumber daya manusia mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia ke arah yang lebih baik, meningkatkan kinerja kerja, meningkatkan kemampuan dan keahlian pekerjaannya, menghasilkan sumber daya manusia yang unggul, dan menciptakan sumber daya manusia yang memiliki loyalitas baik terhadap instansi (Susilowati dan Farida, 2019).

Pengembangan sumber daya manusia dapat berupa pelatihan, pendidikan, pembinaan, dan rekrutmen (Pirdaus, 2016). Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006), pengembangan sumber daya manusia dapat berupa pelatihan, pendidikan, program pembinaan, rekrutmen, dan perubahan sistem program pengembangan sumber daya manusia. Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC) merupakan salah satu instansi vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Sulawesi Bagian Selatan. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dipimpin oleh Direktur Jenderal Bea dan Cukai yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan. KPPBC merupakan instansi yang sangat memperhatikan sumber daya manusianya. Instansi sudah menerapkan sistem pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja atau perilaku nyata dari pegawai baik secara kualitas, maupun kuantitas berdasarkan tanggung jawab yang telah diberikan. Peningkatan kinerja pegawai dapat dilihat dari cara instansi dalam mengembangkan sumber daya manusianya. Instansi dengan kinerja pegawai yang baik dan maksimal, maka produktivitas instansi juga semakin meningkat karena dapat membantu instansi untuk bersaing dengan instansi lain dan mempercepat instansi mencapai tujuannya (Yusnita, 2015).

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kemampuan pekerja, motivasi yang diterima, insentif kerja, hubungan kerja, disiplin kerja, dan komitmen pekerja (Zulkarnaen dan Swara, 2016). Menurut Mathis dan Jackson (2010), kinerja dapat dipengaruhi oleh sistem pengembangan sumber daya manusia. Jika sistem berjalan dengan baik, maka kualitas pegawai akan meningkat dan kinerja pegawai juga meningkat. Pengembangan atau peningkatan sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai kontribusi pegawai terhadap instansi (Mustiyah dan Husnianita, 2020). Namun, pengembangan sumber daya manusia di KPPBC dalam meningkatkan kinerja pegawai masih belum optimal, dimana pelatihan yang di berikan tidak optimal karena program pelatihan tidak sesuai kebutuhan dan selalu menggunakan trainer atau pelatih yang sama. Pengembangan SDM menurun karena manajemen pengelolaan pegawai yang rendah dan tingkat kedisiplinan terhadap absensi yang masih terbilang rendah. Tidak hanya itu, pengakuan atau sertifikasi kompetensi terhadap penguasaan keahlian SDM belum sepenuhnya terlaksana dengan baik. Berdasarkan beberapa permasalahan dan kendala sehingga diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan survey awal serta melakukan wawancara dengan Bapak Agus selaku Kepala Sub Bagian Umum KPPBC Bengkulu, mengatakan bahwa “pengembangan SDM masih belum maksimal karena pelatihan yang di berikan terkadang tidak sesuai kebutuhan pegawai. Serta pegawai kurang disiplin, tingkat kehadiran terus bertambah hal tersebut dilihat pada tiap tahun naik turun jumlahnya berdasarkan data absensi yang dimiliki oleh instansi, sehingga diperlukan cara untuk mengatasi permasalahan tersebut selain dengan cara memberikan surat peringatan agar kedisiplinan pegawai lebih baik lagi.” Berdasarkan data pegawai di KPPBC Bengkulu sebagian besar pegawai merupakan lulusan SMA. Maka dapat disimpulkan bahwa untuk kompetensi yang dimiliki oleh pegawai di bagian terbatas sehingga diperlukan pelatihan dan

pengembangan sumber daya manusia yang lebih maksimal untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Untuk mendukung berbagai perubahan yang terjadi, KPPBC Bengkulu telah melaksanakan beberapa program pelatihan dan pengembangan pegawai. Berdasarkan hasil wawancara Kabid Personalia KPPBC Bengkulu diperoleh informasi terkait dengan beberapa program pelatihan dan pengembangan yang telah dilaksanakan selama periode kepengurusan diantaranya pelatihan sistem informasi, pelatihan program MS Excel (semua pegawai), dan pelatihan mengenai norma-norma dan ketaatan terhadap peraturan. Dalam pelaksanaannya masih dirasa belum optimal sebab belum terealisasi di seluruh jenjang jabatan di KPPBC Bengkulu. Hal ini tampak pada kenyataan bahwa belum semua pegawai yang mendapatkan pelatihan dan pengembangan. Sehingga berdampak pada kinerja yang kurang optimal.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Purwantinah pada tahun 2007 yang berjudul Evaluasi Program Tata Rias Pengantin Jawa di Sanggar Kegiatan Belajar Bantul mengungkapkan bahwa kegiatan pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan keterampilan dan sikap warga belajarnya dalam tata rias pengantin Jawa. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Edi Yuniarto pada tahun (2017) berjudul Evaluasi Program Pelatihan Teknis Komputer bagi Pegawai Universitas Gadjah Mada pada Unit Pelaksana Teknis Komputer Universitas Gadjah Mada Yogyakarta menunjukkan hasil bahwa pelatihan teknis komputer sangatlah dibutuhkan, motivasi peserta tinggi serta materi pelatihan sangatlah bermanfaat untuk menunjang kinerja bagi pegawai pada unit pelaksana teknis pusat komputer Universitas Gadjah Mada.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan cara yang ditempuh guna meningkatkan kemampuan, keterampilan dan bahkan dapat menunjang kinerja seseorang. Pada jurnal penelitian yang di tulis oleh Firman Pribadi pada tahun 2001 berjudul Strategi Sumber Daya Manusia dalam Agile Firm (Perspektif edisi Juni 2001) juga mengungkapkan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan bagian integral dari suatu sistem kerja dan harus menjadi komitmen organisasi sebagai wujud bagi pengembangan keterampilan untuk menghadapi perubahan dan menumbuhkan kepercayaan diri mereka terhadap kemampuan diri sendiri untuk terus mempelajari cara-cara baru.

Berdasarkan apa yang telah diungkapkan tersebut tampak bahwa menghadapi perubahan yang terjadi seperti perubahan ilmu dan teknologi yang begitu cepat dalam suatu organisasi perlu diimbangi dengan pengembangan keterampilan para pegawainya yang menangani dan menjalankan roda organisasi tersebut. Penyesuaian kemampuan untuk melakukan tugas sesuai dengan standar baru, teknologi baru, dan sistem serta prosedur baru mendorong setiap organisasi untuk menyelenggarakan pelatihan demi pelatihan sehingga para pegawai mempunyai kesempatan besar untuk menyerap nilai-nilai baru agar dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Hal tersebut erat kaitannya pula dengan pengembangan pegawai yang merupakan kegiatan yang harus dilakukan organisasi agar pengetahuan (*knowledge*), Kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Hasil-hasil penelitian diatas dapat digunakan oleh peneliti sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian. Pelatihan dan pengembangan merupakan hal yang sangat penting baik itu bagi pegawai maupun organisasi dalam rangka peningkatan kemampuan dan keterampilan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka perlu dilakukan penelitian tentang “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus di KPPBC Bengkulu)”.

METODE

Sumber Data

Sumber data yang diperlukan untuk penelitian. Sumber data yang diperlukan dalam penelitian dibagi dalam dua jenis, yaitu sebagai berikut:

Data Primer

Data yang diperoleh peneliti yaitu informan penelitian sebanyak 15 orang pegawai KPPBC Kota Bengkulu dimana 10 orang karyawan dan 5 orang pimpinan. Dengan menggunakan metode wawancara mendalam dan observasi. Dengan data sebagai berikut:

Data Sekunder

Data yang berupa informasi dan dokumentasi serta catatan-catatan penting dari KPPBC Kota Bengkulu.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara, dilakukan kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian untuk mendapatkan data penelitian yang berjumlah 15 orang. Digunakan untuk mengukur kesetujuan dan ketidaksetujuan seseorang terhadap objek, maka jawaban tersebut dapat diberi skor

2. Observasi (Pengamatan Langsung)

Observasi merupakan teknik mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan secara langsung kepada objeknya. Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data terkait pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di KPPBC Bengkulu.

Metode Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses mencari dan menyusun data yang dikumpulkan sehingga data tersebut dapat ditemukan kesimpulan dan dijadikan sebagai bahan informasi yang dapat dipahami diri sendiri maupun orang lain. Permasalahan dalam penelitian ini akan dianalisis dengan analisis deskriptif, IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*), serta analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunity dan Threats*).

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah jenis penelitian data yang membantu dalam menggambarkan, menjelaskan, atau merangkum poin-poin data sehingga pola-pola tersebut dapat diidentifikasi sesuai dengan semua karakteristik data yang ada. Ini adalah teknik untuk mengenali pola dan hubungan dengan menggunakan data yang tersedia baik saat ini maupun yang sudah ada dalam sejarah.

Analisis SWOT

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis SWOT dengan pendekatan kualitatif, yang terdiri dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang) dan *Threats* (Ancaman). Analisis SWOT bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun dapat memaksimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Menurut (Rangkuti, 2014) analisis SWOT adalah suatu identifikasi faktor strategis secara sistematis untuk merumuskan strategi. Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan. Dari pengertian SWOT tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Evaluasi Faktor Internal

- a. Kekuatan (*strength*), yaitu kekuatan yang dimiliki instansi KPPBC Bengkulu. Dengan mengetahui kekuatan instansi KPPBC Bengkulu dapat dikembangkan menjadi lebih tangguh hingga mampu bertahan dan mampu bersaing untuk pengembangan selanjutnya.
- b. Kelemahan (*weakness*), yaitu segala faktor yang tidak menguntungkan atau merugikan bagi instansi KPPBC Bengkulu.

2. Evaluasi Faktor Eksternal

- a. Kesempatan (*opportunity*), yaitu semua kesempatan yang ada sebagai kebijakan pemerintah, peraturan yang berlaku atau kondisi perekonomian nasional atau global yang dianggap memberi peluang bagi intansi KPPBC Bengkulu untuk tumbuh dan berkembang dimasa yang akan datang.
- b. Ancaman (*threats*), yaitu hal-hal yang dapat mendatangkan kerugian bagi KPPBC Bengkulu.

Analisis ini dilakukan dengan menggunakan alat kumpul data yaitu observasi dan wawancara. Dengan tahapan sebagai berikut:

1. Mengelompokkan data yang telah didapat untuk diproses.
2. Melakukan analisis SWOT.
3. Memasukkan kedalam matriks SWOT.
4. Menganalisis strategi-strategi dari matriks SWOT.
5. Merekomendasikan strategi yang telah dibuat kepada pihak KPPBC Bengkulu

Menurut (Irham Fahmi, 2013) untuk menyusun dan menentukan tahapan-tahapan faktor strategi eksternal (EFAS) dan faktor internal (IFAS). Untuk menghitung nilai bobot, rating dan skor untuk tabel faktor eksternal dan internal dibuat dengan teknik skala sebagai berikut:

1. Bobot Nilai
 - a. 1,00 = Sangat Kuat
 - b. 0,75 = Cukup Kuat
 - c. 0,50 = Standar
 - d. 0,25 = Tidak Begitu Lemah
 - e. 0,10 = Sangat Lemah
2. Rating Nilai
 - a. 4 = Sangat Kuat
 - b. 3 = Cukup Kuat
 - c. 2 = Tidak Begitu Lemah
 - d. 1 = Sangat Lemah
3. Skor Nilai

Untuk skor nilai dihitung dengan mempergunakan formula sebagai berikut:

$$SN = BN \times RN$$

Keterangan:

SN = Skor Nilai

BN = Bobot Nilai

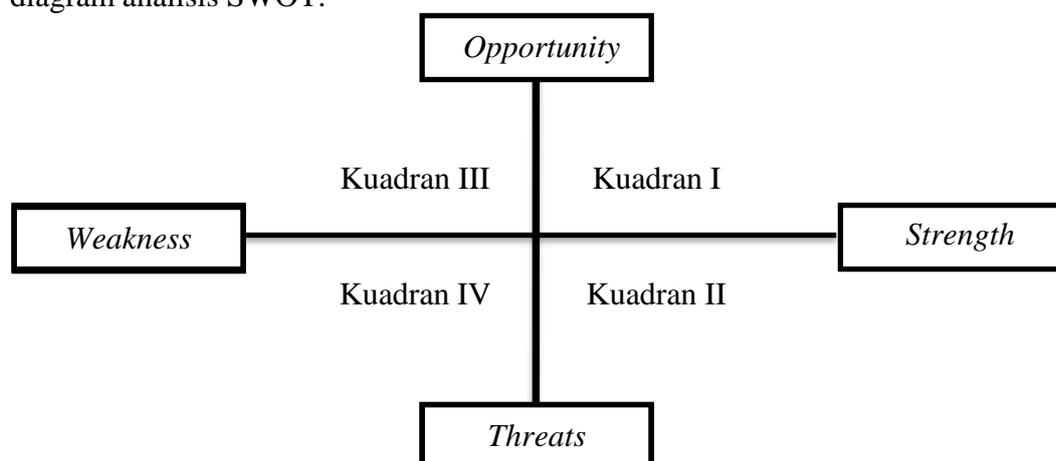
RN = Rating Nilai

Tabel 1

Format Analisis SWOT untuk Faktor Internal dan Faktor Eksternal

	Uraian	Bobot	Rating	Skor
I	<i>Strength</i> (Kekuatan)			
	Item dari <i>Strength</i>	Nilai	Nilai	Nilai
	Item dari <i>Strength</i>	Nilai	Nilai	Nilai
II	<i>Weakness</i> (Kelemahan)			
	Item dari <i>Weakness</i>	Nilai	Nilai	Nilai
	Item dari <i>Weakness</i>	Nilai	Nilai	Nilai
III	<i>Opportunity</i> (Peluang)			
	Item dari <i>Opportunity</i>	Nilai	Nilai	Nilai
	Item dari <i>Opportunity</i>	Nilai	Nilai	Nilai
IV	<i>Threats</i> (Ancaman)			
	Item dari <i>Threats</i>	Nilai	Nilai	Nilai
	Item dari <i>Threats</i>	Nilai	Nilai	Nilai

Menurut (Rangkuti, 2014), SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan peluang namun secara bersamaan dapat memaksimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal dan faktor eksternal didalam diagram analisis SWOT.



Gambar 1 Diagram Analisis SWOT

Kuadran I : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Intansi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kuadran II : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, intansi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.

Kuadran III : Intansi menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak, intansi menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus intansi adalah meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.

Kuadran IV : Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan bagi intansi dikarenakan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Strategi yang harus digunakan adalah bertahan.

HASIL

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di KPPBC Bengkulu, maka pendekatan strategi kebijakan yang digunakan adalah analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2016) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi instansi. 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 sumberdaya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai di KPPBC Bengkulu.

Analisis Internal Instansi

Pada analisis lingkungan internal ini, yang dikaji adalah faktor-faktor yang berada di dalam instansi yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang pimpinan KPPBC Bengkulu. Berdasarkan hasil dari wawancara pada KPPBC Bengkulu 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*) instansi. Penentuan faktor tersebut dilakukan dengan wawancara mendalam pada Bapak Falah Rizky P, Lufti Alfalah P, Fatimah, Feri Fitriani K, Rifqi Darmawan, Ahmad Ali W, Tiberius Dara N, Arif Supriyatna, Arief Hartanto, Gadis Vanessa, Muhamad Elan W, Fernanda Pratama, Qomaru Zaman, Linggar Novinka, Berikut ini merupakan hasil wawancara dari faktor internal KPPBC Bengkulu:

Budaya kerja membantu Pegawai dalam meningkatkan dan memahami pekerjaan yang diberikan dan menjadi tanggung jawab Pegawai terutama pada KPPBC Bengkulu hal ini dari hasil wawan cara yang dilakukan pada kantor KPPBC Bengkulu, di Kecamatan Selebar Pulau Baidi Bengkulu beberapa dari pertanyaan yang diajukan Analisis SWOT ini bertujuan untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada strategi pengembangan sumberdaya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai di KPPBC Bengkulu. Pada ibu ligger Novita

1. Kekuatan

(*Strength*) Apakah Anda merasa budaya instansi mendorong inovasi dan kreativitas? Ya/Tidak

Jawab : *Ya, karena dibea cukai ini ada namanya learning organization yang harus ada peningkatan dalam budaya kerja*

Dari hasil jawaban responden menyatakan kekuatan bahwa budaya instansi inovasi dan kreatifitas bagi Pegawai “ya” hal ini menunjukkan bahwa Pegawai pada KPPBC Bengkulu setuju akan pentingnya budaya kerja bagi Pegawai dengan tujuan meningkatkan kinerja pada kantor KPPBC Bengkulu.

2. Kelemahan

(*Weakness*) Apakah Anda merasa ada aspek budaya kerja yang menghambat kinerja timAnda? Ya/Tidak

Jawab : *Tidak, Karena di instansi pemerintah ini sudah ada aturan yang ditetapkan .*

Dari hasil wawancara yang dilakukan akan kelemahan menunjukan bahwa kelemahan tidak ada karena pada kantor KPPBC Bengkulu sudah sesuai dengan stantar yang ditetapkan dari kantor pusat.

Pelatihan membantu meningkatkan produktivitas Pegawai, seperti di KPPBC Bengkulu mengadakan pelatihan agar para Pegawai memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini tentu akan sangat menguntungkan bagi instansi. Pernyataan ini sesuai dengan hasil wawancara Ibu Gadis Vanessa mengatakan:

1. Kekuatan

(*Strength*) Apakah Anda merasa pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi / instansi meningkatkan keterampilan Anda secara signifikan? Ya / Tidak

Jawab : *Ya, karena sudah ada aturan salah satunya learning organization yang harus memang diwajibkan untuk setiap pegawai meningkatkan pelatihan keterampilan*

Pembelajaran Keterampilan dan kecakapan kerja dapat dilihat dari proses pelatihan yang berlangsung. Jenis pelatihan di KPPBC Bengkulu diantaranya Langkah awal Pegawai produksi harus mengikuti pelatihan dengan leader MSDM Ketika pelatihan berlangsung selain Pegawai praktek, leader MSDM juga memantau Pegawai apakah sudah melakukan pelatihan dengan baik atau belum. Dari hasil penelitian sebagian Pegawai sudah mampu bekerja dengan baik dengan adanya pelatihan yang berlangsung. Selain itu KPPBC Bengkulu juga memberikan fasilitas yang lengkap kepada Pegawai pelatihan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara Bapak Lufti Alfatah P mengatakan:

2. Kelemahan

(*Weakness*) Apakah Anda merasa ada kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan? Ya / Tidak
Jawab : *Ya , terkadang pelatihan tidak tepat sasaran kepada pegawai, ketika*

terjadi pindah tugas, karena baru ikut diklat, sering terjadi tidak sesuai kebutuhan yang diinginkan organisasi/instansi tersebut

Hal ini tentunya akan sangat menguntungkan bagi Pegawai dan instansi, hal tersebut dilakukan sebagai dasar kelemahan yang terkadang pelatihan tidak tepat sasaran bagi pegawai.

Latihan Kepemimpinan, merupakan pelatihan yang diberikan pegawai yang memiliki jenjang kepangkatan yang telah memenuhi syarat, sehingga dalam kepemimpinan dapat dilakukan dengan baik dan profesional pada KPPBC Bengkulu, untuk itu maka latihan kepemimpinan di berikan kepada para pegawai dalam menunjang karier. Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada pegawai :

1. Kekuatan

(Strength) Seberapa efektif program latihan kepemimpinan dalam memberikan wawasan tentang gaya kepemimpinan yang berbeda? Ya/Tidak

Jawab : Ya, Sangat efektif membantu membentuk karakter pegawai

Menurut hasil wawacara dari beberapa pegawai dan pimpinan menyatakan bahwa latihan kepemimpinan sangatlah penting dan sangat berperan dalam meningkatkan jenjang karier para pegawai untuk mencapai jenjang yang lebih baik dan dapat meningkatkan kualitas serta pengalaman dalam bekerja.

2. Kelemahan

(Weakness) Seberapa relevan materi yang disampaikan dengan kebutuhan kepemimpinan di pekerjaan Anda sehari-hari adakah kelemahan kelemahan dipekerjaan anda ? Ya/Tidak

Jawab : Ya, Sangat Relevan karena untuk menyesuaikan diberbagai kondisi, tapi para pegawai tidak selalu memperhatikan sepenuhnya.

Hasil penelitian dari hasil kelemahan materi yang disampaikan sangat relevan dan mengena tapi terkadang para pegawai tidak sepenuhnya dalam menjalankan pekerjaan seperti yang telah diberikan pelatihan dalam setiap kegiatan.

Hubungan antar Pegawai

1. Kekuatan

(Strength) Seberapa baik menurut Anda kerjasama antara Pegawai di tim Anda? Ya/Tidak

Jawab : Ya, Sangat baik dan saling back up setiap antar pegawai
Hasil wawancara dilakukan menyatakan bahwa aktifitas dan kegiatan yang dilakukan pada KPPBC Bengkulu masih sangat baik dan tercipta kenyamanan dalam menalukan pekerjaan dan aktifitas dilakukan saling dukung untuk kemajuan pekerjaan dan profesionalisme pegawai dalam menjalankan aktifitas.

2. Kelemahan

(Weakness) Apakah Anda mengalami kesulitan dalam komunikasi dengan rekan kerja? Ya/Tidak

Jawab : Tidak, karena sesering mungkin berkomunikasi dengan rekan tim akan tetapi ada kecanggungan dalam menyampaikan permasalahan antara atasan dan bawahan..

Hasil wawancara mengenai kelemahan akan berkomunikasi dengan atasan masih ada kecanggungan dan segan hal ini terkadang membuat bawahan masih memiliki batas dalam melakukan komunikasi langsung dengan pihak pimpinan pada KPPBC Bengkulu.

Jenjang Karier

Jenjang karier yang ada di KPPBC Bengkulu disesuaikan dengan kantor pusat hal ini sesuai dengan ketentuan yang berlaku seperti peningkatan kepangkatan, masa kerja, prestasi kerja dan banyak faktor yang dinilai dalam meningkatkan jenjang karier pada KPPBC Bengkulu. Hasil wawancara yang dilakukan kepada pegawai dan pimpinan

1. Kekuatan

(Strength) Apa keahlian utama yang Anda miliki yang membantu Anda dalam menjalankan pekerjaan Anda? Ya/Tidak

Jawab : Ya, keahlian komucation skill dan Time management .

Dari hasil wawancara yang dilakukan menyatakan bahwa keahlian, cara komunikasi dan kerja tim membuat pekerjaan dapat dilakukan dengan baik dan hasil yang memuaskan sehingga prestasi yang dicapai dapat dirasakan secara bersama-sama dalam menunjang peningkatan karier dalam melakukan pekerjaan pegawai pada KPPBC Bengkulu.

2. Kelemahan

(Weakness) Apa hambatan terbesar yang Anda hadapi dalam mengembangkan karir Anda? Ya/Tidak

Jawab : Ya Ada, untuk pengembangan karir yaitu hambatannya seperti saya perempuan sering diremehkan untuk memimpin karena instansi/organisasi KPPBC banyak populasi cowok.

Untuk melakukan pekerjaan harus profesional dan sesuai tim kerja yang telah dilakukan sehingga dapat menciptakan tantangan kegiatan pekerjaan untuk itu membuat pekerjaan akan tercapai dengan baik dan sukses, tapi terkadang pemasalahan yang timbul membuat para pekerja wanita khususnya masih banyak dipandang kurang dapat melaukan pekerjaan dengan maksimal dan profesional.

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

Table 2
Analisis Faktor Internal KPPBC Bengkulu

No	Fakto rInternal Instansi
Kekuatan	
1	Apakah anda merasa budaya instansi mendorong inovasi dan kreatifitas
2	Apakah Anda merasa pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi / instansi meningkatkan keterampilan Anda secara signifikan?
3	Seberapa efektif program latihan kepemimpinan dalam memberikan wawasan tentang gaya kepemimpinan yang berbeda?
4	Seberapa baik menurut Anda kerjasama antara Pegawai di tim Anda?
5	Apa keahlian utama yang Anda miliki yang membantu Anda dalam menjalankan pekerjaan Anda?
Kelemahan	
9	Apakah Anda merasa ada aspek budaya kerja yang menghambat kinerja tim Anda?
10	Apakah Anda merasa ada kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan?
11	Seberapa relevan materi yang disampaikan dengan kebutuhan kepemimpinan di pekerjaan Anda sehari-hari adakah kelemahan kelemahan dipekerjaan anda ?
12	Apakah Anda mengalami kesulitan dalam komunikasi dengan rekan kerja?
13	Apa hambatan terbesar yang Anda hadapi dalam mengembangkan karir Anda?

Sumber:Data Diolah Peneliti (2024)

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 KPPBC Bengkulu.

Penentuan *rating* diperoleh dari 15 responden yang terdiri dari 5 pimpinan dan 10 pegawai. Sedangkan total skor dengan cara mengalikan bobot dan *rating*.

Tabel 3
Hasil Matriks IFAS (*InternalFactorAnalysisSummary*)

No	Faktor Internal Instansi	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Kekuatan				
1	Apakah anda merasa budaya instansi mendorong inovasi dan kreatifitas	0,11	2,8	0,31
2	Apakah Anda merasa pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi / instansi meningkatkan keterampilan Anda secara signifikan?	0,09	3,47	0,31
3	Seberapa efektif program latihan kepemimpinan dalam memberikan wawasan tentang gaya kepemimpinan yang berbeda?	0,12	3,27	0,39
4	Seberapa baik menurut Anda kerjasama antara Pegawai di tim Anda?	0,09	2,93	0,26
5	Apa keahlian utama yang Anda miliki yang membantu Anda dalam menjalankan pekerjaan Anda?	0,16	4	0,64
Total Kekuatan		0,57		1,92
Kelemahan				
1	Apakah Anda merasa ada aspek budaya kerja yang menghambat kinerja tim Anda?	0,09	2,2	0,20
2	Apakah Anda merasa ada kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan?	0,07	3,07	0,21
3	Seberapa relevan materi yang disampaikan dengan kebutuhan kepemimpinan di pekerjaan Anda sehari-hari adakah kelemahan kelemahan di pekerjaan anda ?	0,09	2,6	0,23
4	Apakah Anda mengalami kesulitan dalam komunikasi dengan rekan kerja?	0,08	2,93	0,23
5	Apa hambatan terbesar yang Anda hadapi dalam mengembangkan karir Anda?	0,10	3,33	0,33
Total Kelemahan		0,43		1,21
Total Keseluruhan		1,00		3,13
Selisih				0,70

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil dari faktor internal instansi yang terdiri dari kekuatan (*Strength*) sebesar 1,92, kemudian kelemahan (*Weakness*) sebanyak 1,21 dan untuk hasil keseluruhan dari *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) tersebut sebanyak 3,13. Karena total skor mendekati 4,00 berarti ini mengindikasikan bahwa KPPBC Bengkulu memiliki faktor internal yang kuat.

Analisis Eksternal Instansi

Faktor eksternal strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai pada KPPBC Bengkulu 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*) instansi. Penentuan faktor tersebut dilakukan dengan wawancara mendalam pada Bapak Bapak Falah Rizky P, Lufti Alfalah P, Fatimah, Feri Fitriani K, Rifqi Darmawan, Ahmad Ali W, Tiberius Dara N, Arif Supriyatna, Arief Hartanto, Gadis Vanessa, Muhamad Elan W, Fernanda Pratama, Qomaru Zaman, Linggar Novinka. Berikut ini merupakan hasil wawancara dari faktor internal KPPBC Bengkulu:

Melatih SDM bagian produksi untuk membuat kuningan dengan berbagai model dan ukuran akan dapat meningkatkan peluang instansi. KPPBC Bengkulu dalam melatih SDM dalam meningkatkan kinerja serta profesionalisme dalam melakukan setiap kegiatan pada KPPBC Bengkulu. Motif yang diajarkan KPPBC Bengkulu kepada pegawai dapat memberikan peluang bagi KPPBC Bengkulu karena dengan sumber daya manusia yang kreatif dan dapat kerja lebih maksimal dengan berbagai model yang sediakan KPPBC Bengkulu,.

Wawancara yang dilakukan kepada pimpinan dan pegawai pada KPPBC Bengkulu dengan metode Peluang dan Ancaman. Dari sstrategi yang telah dilakukan oleh pihak KPPBC Bengkulu

Budaya Kerja

1. Peluang

Wawancara yang dilakukan pada pimpinan dan pegawai pada KPPBC Bengkulu (*Opportunities*) *Apakah Anda melihat ada peluang untuk berkolaborasi dengan departemen lain? Ya/Tidak*

Jawab : Ya, sudah dilaksanakan kolaborasi di instansi lain kementerian keuangan

Pada KPPBC Bengkulu menyatakan bahwa dengan adanya kerja sama dengan instansi keuangan akan dapat meningkatkan kualitas dan keselarasan dalam melakukan kegiatan yang telah ditetapkan.

2. Ancaman

(*Threats*) *Apakah Anda merasa persaingan internal sering mengancam kerjasama tim? Ya/Tidak*

Jawab : Tidak, Karena di instansi pemerintah ini sudah ada aturan yang ditetapkan .

Dalam pelaksanaan kegiatan dan kerjasama dengan instansi lain terutama keuangan membuat kekuatan dan semua udah diatur dalam uu sehingga instansi pemerintah saling bantu dalam aktifitas.

Pelatihan

1. Peluang

(*Opportunities*) *Bagaimana pelatihan ini dapat membantu Anda dalam meningkatkan kinerja di tempat kerja? Ya/ Tidak*

Jawab : Ya, Bedasarkan AKP (Analisa Kebutuhan Pembelajaran) dianalisis oleh pemerintah pusat, sangat membantu saya apalagi saya sebagai sekretaris diorganisasi/instansi ini sehingga tidak tidak terjadi fleksibel.

Semua kegiatan dan kenetuan kegiatan sudah diatur dari pemerintahan pusat

2. Ancaman

(*Threats*) *Apa saja hambatan yang Anda hadapi dalam menerapkan pengetahuan yang didapat dari pelatihan ini di tempat kerja? Ya / Tidak*

Jawab : Ya, Hamabatan seperti fasilitas tidak mendukung dan setiap pegawai diharuskan membuat notula

Hambatan dalam kegiatan hampir dinyatatakan tidak ada dalam kegiatan

Latihan Kepemimpinan

Wawancara yang dilakukan pada pegawai :

1. Peluang

(*Opportunities*) *Menurut Anda, apakah program latihan Kepemimpinan memberikan wawasan baru atau peluang untuk pengembangan karir Anda? Ya/Tidak*

Jawab : Ya, karena bisa belajar mengambil keputusan yang tepat disetiap pegawai.

Setiap pegawai dalam melakukan kegiatan atau pekerjaan sudah memiliki sop sendiri dalam melakukan aktifitas atau mengambil suatu kebijakan dalam pekerjaan yang akan dilakukan.

2. Ancaman

(Threats) Apakah ada faktor eksternal yang dapat mengurangi efektivitas program latihan kepemimpinan? Ya/Tidak

Jawab : Ya, Karen ada dibudaya KPPBC ini semi militer jadi penerapannya tidak bisa maksimal

Kegiatan yang ada pada kantor KPPBC Bengkulu dan pusat berbasis semi militer sehingga anturan dan kegiatan sudah terbentuk dengan sendirinya daam menjalankan kegiatan.

Hubungan antar Pegawai

Hasil wawancara yang dilakukan pimpinan dan pegawai :

1. Peluang

(Opportunities) Seberapa besar peluang untuk meningkatkan hubungan antar Pegawai melalui pelatihan atau kegiatan bersama? Ya/Tidak

Jawab : Ya, Sangat besar Khusus di bea cukai Bengkulu ini pegawai sering bergotong royong dalam menyelesaikan pekerjaan l

Kegiatan yang belum selesai akan dikerjakan secara bersama-sama guna menciptakan tim kerja yang solid

2. Ancaman

(Threats) Seberapa besar dampak konflik antar Pegawai terhadap produktivitas kerja di tim Anda? Ya/Tidak

Jawab : Ya berpengaruh seperti terhambatnya komunikasi antar pegawai

Komunikasi sangat penting dengan atasan sehingga akan meningkatkan kinerja serta yang akan dilakukan sesuai dengan skidul yang telah ditetapkan oleh atasan dan kantor pusat yang mengatur kegiatan yang ada.

Jenjang Karier

Hasil wawancara yang dilakukan pada pimpinan dan pegawai :

1. Peluang

(Opportunities) Apa peluang yang Anda lihat untuk pengembangan karir Anda di organisasi/instansi ini? Ya/Tidak

Jawab : Ya, peluang pengembangan karir adanya dengan melanjutkan tugas belajar agar bisa naik pangkat .

Peluang dalam berkarier itu merupakan kegiatan yang memeng harus dilakukan sehingga untuk mencapai karier yang baik disamping produktifitas kerja yang baik juga pembelajaran yang harus dilakukan oleh pihak bea cukai

2. Ancaman

(Threats) Apa yang menurut Anda merupakan ancaman terbesar terhadap karir Anda di masa depan? Ya/Tidak

Jawab : Ya, seperti saya ini perempuan ancaman nya yaitu menjadi seorang ibu karena pilihan antara keluarga dan karir

Kegiatan dalam karier yang ada masih menghambat bagi kaum perempuan hal ini dikarenakan keluarga akan menjadi suatu penghalang apabila ditempatkan pada daerah yang jauh sehingga pengembangan karier bagi perempuan kurang baik.

Table 4
Analisis Faktor Eksternal KPPBC Bengkulu

No	Faktor Eksternal Instansi
Peluang	
1	Apakah Anda melihat ada peluang untuk berkolaborasi dengan departemen lain?
2	Bagaimana pelatihan ini dapat membantu Anda dalam meningkatkan kinerja di tempat kerja?
3	Menurut Anda, apakah program latihan Kepemimpinan memberikan wawasan baru atau peluang untuk pengembangan karir Anda?
4	Seberapa besar peluang untuk meningkatkan hubungan antar Pegawai melalui pelatihan atau kegiatan bersama?
5	Apa peluang yang Anda lihat untuk pengembangan karir Anda diorganisasi/instansi ini?
Ancaman	
1	Apakah Anda merasa persaingan internal sering mengancam kerjasama tim?
2	Apa saja hambatan yang Anda hadapi dalam menerapkan pengetahuan yang didapat dari pelatihan ini di tempat kerja?
3	Apakah ada faktor eksternal yang dapat mengurangi efektivitas program latihan kepemimpinan?
4	Seberapa besar dampak konflik antar Pegawai terhadap produktivitas kerja di tim Anda?
5	Apa yang menurut Anda merupakan ancaman terbesar terhadap karir Anda dimasa depan?

Sumber : Data Diolah Peneliti (2024)

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 KPPBC Bengkulu. Penentuan *rating* diperoleh dari 15 responden yang terdiri dari 5 orang pimpinan dan 10 orang pegawai.

Tabel 5
Hasil Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Eksternal Instansi	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Peluang				
1	Apakah Anda melihat ada peluang untuk berkolaborasi dengan departemen lain?	0,13	4	0,52
2	Bagaimana pelatihan ini dapat membantu Anda dalam meningkatkan kinerja di tempat kerja?	0,11	3,20	0,35
3	Menurut Anda, apakah program latihan Kepemimpinan memberikan wawasan baru atau peluang untuk pengembangan karir Anda?	0,10	3	0,30

4	Seberapa besar peluang untuk meningkatkan hubungan antar Pegawai melalui pelatihan atau kegiatan bersama?	0,12	3,27	0,39
5	Apa peluang yang Anda lihat untuk pengembangan karir Anda di organisasi/instansi ini?	0,09	3,13	0,28
	Total Peluang	0,55		1,85
	Ancaman			
1	Apakah Anda merasa persaingan internal sering mengancam kerjasama tim?	0,08	2	0,16
2	Apa saja hambatan yang Anda hadapi dalam menerapkan pengetahuan yang didapat dari pelatihan ini di tempat kerja?	0,07	2,22	0,15
3	Apakah ada faktor eksternal yang dapat mengurangi efektivitas program latihan kepemimpinan?	0,10	3,27	0,33
4	Seberapa besar dampak konflik antar Pegawai terhadap produktivitas kerja di tim Anda?	0,11	2,33	0,26
5	Apa yang menurut Anda merupakan ancaman terbesar terhadap karir Anda di masa depan?	0,09	2,73	0,25
	Total Ancaman	0,45		1,14
	Total Keseluruhan	1,00		2,99
	Selisih			0,71

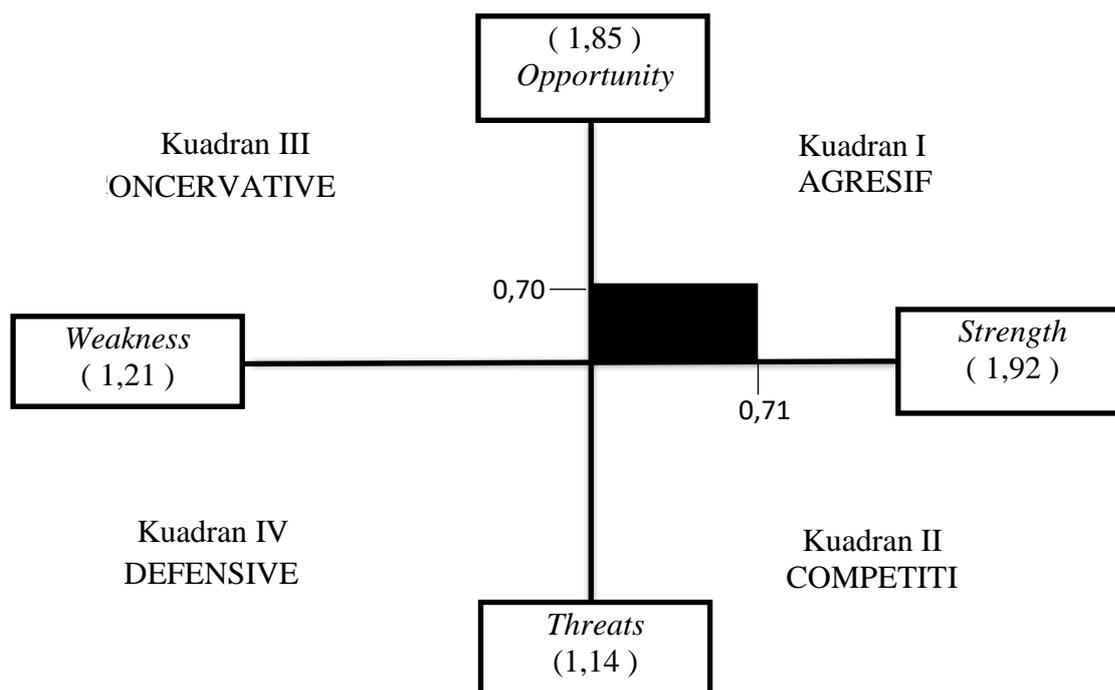
Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui hasil dari faktor eksternal instansi yang terdiri dari peluang (*Opportunity*) sebanyak 1,85, kemudian ancaman (*Threat*) sebanyak 1,14 dan untuk hasil keseluruhan dari *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) tersebut sebanyak 2,99. Karena total skor mendekati 3,00 berarti ini mengindikasikan bahwa KPPBC Bengkulu memiliki faktor eksternal cukup kuat.

Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor berdasarkan tabel 4.2 dan tabel 4.4 secara rinci faktor *strength* (kekuatan) yaitu 1,91, *weakness* (kelemahan) yaitu 1,21, *opportunity* (peluang) yaitu 1,85, *threath* (ancaman) yaitu 1,14. Maka diketahui selisih total skor faktor *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) adalah (+) 0,70, sedangkan selisih total skor faktor *opportunity* (peluang) dan *threath* (ancaman) adalah (+) 0,71.

Berdasarkan hasil identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal KPPBC Bengkulu maka dapat digambarkan dan disajikan dalam diagram analisis SWOT pada gambar 4.1 sebagai berikut:

Gambar 2
Analisis SWOT



Berdasarkan gambar diagram analisis SWOT pada 4.1 dapat dilihat bahwa posisi KPPBC Bengkulu berada di posisi Kuadran I dengan titik kordinat faktor internal (+0,70) dan faktor eksternal (+0,71). Strategi yang harus dilakukan berdasarkan posisi di Kuadran I adalah *agresif*. Dapat disimpulkan bahwa strategi yang direkomendasikan adalah *agresif* yaitu peluang yang sangat besar berhadapan dengan kekuatan internal yang kuat. Strategi yang dilakukan adalah memanfaatkan peluang yang ada dengan kekuatan internal.

Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi yang dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 5
Matriks SWOT

<p align="center">IFAS</p> <p align="center"><i>Strengths(S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah anda merasa budaya instansi mendorong inovasi dan kreatifitas 2. Apakah Anda merasa pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi / instansi meningkatkan keterampilan Anda secara signifikan? 3. Seberapa efektif program latihan kepemimpinan dalam memberikan wawasan tentang gaya kepemimpinan yang berbeda? 4. Seberapa baik menurut Anda kerjasama antara Pegawai di tim Anda? 5. Apa keahlian utama yang Anda miliki yang membantu Anda dalam menjalankan pekerjaan Anda? 	<p align="center"><i>Weakness(W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Anda merasa ada aspek budaya kerja yang menghambat kinerja tim Anda? 2. Apakah Anda merasa ada kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan? 3. Seberapa relevan materi yang disampaikan dengan kebutuhan kepemimpinan di pekerjaan Anda sehari-hari adakah kelemahan kelemahan dipekerjaan anda ? 4. Apakah Anda mengalami kesulitan dalam komunikasi dengan rekan kerja? 5. Apa hambatan terbesar yang Anda hadapi dalam mengembangkan karir Anda?
<p align="center">EFAS</p>	<p align="center"><i>Strategi SO</i></p>
<p align="center"><i>Opportunity (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Anda melihat ada peluang untuk berkolaborasi dengan departemen lain? 2. Bagaimana pelatihan ini dapat membantu Anda dalam meningkatkan kinerja di tempat kerja? 3. Menurut Anda, apakah program latihan Kepemimpinan memberikan wawasan baru atau peluang untuk pengembangan karir Anda? 4. Seberapa besar peluang untuk meningkatkan hubungan antar Pegawai melalui pelatihan atau kegiatan bersama? 5. Apa peluang yang Anda lihat untuk pengembangan karir Anda di 	<p align="center"><i>StrategiWO</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya yang masih menghambat adalah setiap aktifitas sudah ditentukan dari kantor pusat 2. Masih banyaknya kekurangan yang belum terlaksana 3. Kelemahan pekerjaan yang masih dirasakan karena setiap pekerjaan menggunakan IT 4. Pimpinan dan atasan dalam melaksanakan aktifitas dan komunikasi 5. Masih banyaknya Pegawai perempuan dalam pengembangan karier

organisasi/instansi ini?		
IFAS	<p>Strengths(S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah anda merasa budaya instansi mendorong inovasi dan kreatifitas 2. Apakah Anda merasa pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi / instansi meningkatkan keterampilan Anda secara signifikan? 3. Seberapa efektif program latihan kepemimpinan dalam memberikan wawasan tentang gaya kepemimpinan yang berbeda? 4. Seberapa baik menurut Anda kerjasama antara Pegawai di tim Anda? 5. Apa keahlian utama yang Anda miliki yang membantu Anda dalam menjalankan pekerjaan Anda? 	<p>Weakness(W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Anda merasa ada aspek budaya kerja yang menghambat kinerja tim Anda? 2. Apakah Anda merasa ada kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan? 3. Seberapa relevan materi yang disampaikan dengan kebutuhan kepemimpinan di pekerjaan Anda sehari-hari adakah kelemahan kelemahan dipekerjaan anda ? 4. Apakah Anda mengalami kesulitan dalam komunikasi dengan rekan kerja? 5. Apa hambatan terbesar yang Anda hadapi dalam mengembangkan karir Anda?
EFAS	<p>StrategiST</p> <p>Threats(T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Anda merasa persaingan internal sering mengancam kerjasama tim? 2. Apa saja hambatan yang Anda hadapi dalam menerapkan pengetahuan yang didapat dari pelatihan ini di tempat kerja? 3. Apakah ada faktor eksternal yang dapat mengurangi efektivitas program latihan kepemimpinan? 4. Seberapa besar dampak konflik antar Pegawai terhadap produktivitas kerja di tim Anda? 5. Apa yang menurut Anda merupakan ancaman terbesar terhadap karir Anda dimasa depan? 	<p>StrategiWT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya yang masih menghambat adalah setiap aktifitas sudah ditentukan dari kantor pusat 2. Masih banyaknya kekurangan yang belum terlaksana 3. Kelemahan pekerjaan yang masih dirasakan karena setiap pekerjaan menggunakan IT 4. Pimpinan dan atasan dalam melaksanakan aktifitas dan komunikasi 5. Masih banyaknya Pegawai perempuan dalam pengembangan karier

Sumber : Data Diolah Peneliti (2024)

Hasil dari Matriks SWOT pada KPPBC Bengkulu berada pada posisi instansi yang menggunakan alternatif strategi *Strength-Opportunity* (SO) yaitu penggabungan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, berikut merupakan strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat digunakan KPPBC Bengkulu diantaranya:

- 1) Memberikan budaya yang sesuai dalam organisasi, *creativity dan team training*
- 2) Memberikan pelatihan dan skill bagi Pegawai berkompoten
- 3) Memberikan kenyamanan dalam latihan pimpinan untuk Pegawai yang produktif
- 4) Memberikan kerjasama antar organisasi dan tepat waktu
- 5) Meningkatkan peranan jenjang karier

Dari hasil analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman pada Gambar 4.1 diatas instansi KPPBC Bengkulu terletak pada koordinat (+70 ; +71) 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, instansi dinilai memiliki banyak kemampuan dan kekuatan untuk bertumbuh atau ekspansi kedepannya. Kemampuan disini berupa sumber daya secara luas. Instansi yang berada pada kuadran 1 artinya strategi ini menandakan keadaan instansi kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal. Strategi yang harus diciptakan oleh KPPBC Bengkulu adalah strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), artinya KPPBC Bengkulu 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 KPPBC Bengkulu untuk kebijakan internal dengan memberikan bonus kepada Pegawai yang telah bekerja memenuhi target instansi dan mengadakan program pelatihan. Sedangkan untuk kebijakan eksternalnya instansi harus melatih sumber daya manusia dengan peningkatan kompetensi, rekrutmen strategis, pengembangan karir, kolaborasi kemitraan, peningkatan kesejahteraan dan adaptasi terhadap regulasi.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai KPPBC Bengkulu didapati strategi yang direkomendasikan adalah strategi agresif. Strategi agresif yaitu strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

Faktor internal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai pada KPPBC Bengkulu di Kecamatan Selebar Pulau Baidi Bengkulu. Berdasarkan hasil wawancara faktor internal dan analisis IFAS dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai pada KPPBC Bengkulu di Kecamatan Selebar Pulau Baidi Bengkulu yang terdiri faktor kekuatan dan kelemahan mempunyai total skor keseluruhan sebesar 3.13. Faktor internal diperoleh total kekuatan dengan skor 1,92 dimana skor tertinggi pada faktor bonus yang diberikan instansi dapat meningkatkan semangat bekerja (skor sebesar 0,64), sedangkan skor terendah pada faktor kompensasi diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan (skor, sebesar 0,26). Kemudian faktor internal diperoleh total kelemahan dengan skor 1,21, dengan total dimana skor tertinggi pada faktor tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja (skor sebesar 0,57), sedangkan skor terendah pada faktor masih banyak Pegawai yang tidak disiplin dalam mengikuti pelatihan kerja (skor, sebesar 0,43). Hasil ini menunjukkan bahwa total skor kekuatan lebih besar dari kelemahan.

Faktor eksternal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja Pegawai pada KPPBC Bengkulu di Kecamatan Selebar Pulau Baidi Bengkulu. Berdasarkan hasil wawancara faktor internal dan analisis EFAS dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai pada

KPPBC Bengkulu di Kecamatan Selebar Pulau Baidi Bengkulu yang terdiri faktor peluang dan ancaman mempunyai total skor keseluruhan sebesar 2.99. Faktor peluang dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja Pegawai diperoleh total skor 1,85 dimana skor tertinggi pada faktor melatih SDM bagian produksi dalam membuat berbagai model dan ukuran meningkatkan peluang instansi (skor sebesar 0,52), sedangkan skor terendah pada faktor Pegawai bersedia lembur menyelesaikan pekerjaan (skor, sebesar 0,15). Faktor eksternal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja Pegawai diperoleh total skor ancaman dengan skor 1,14, dimana skor tertinggi pada faktor sumber daya manusia pesaing lebih kreatif (skor sebesar 0,33), sedangkan skor terendah pada (skor, sebesar 0,15). 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 kinerja pegawai. 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 instansi (Mangkunegara, 2018).

Strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Produktivitas Pegawai pada KPPBC Bengkulu di Kecamatan Selebar Pulau Baidi Bengkulu. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman instansi KPPBC Bengkulu terletak pada koordinat (+0,70;+0,71) 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, instansi dinilai memiliki banyak kemampuan dan kekuatan untuk bertumbuh atau ekspansi kedepannya. Kemampuan disini berupa sumber daya secaraluas. Instansi yang berada pada kuadran 1 artinya strategi ini menandakan keadaan instansi 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 KPPBC Bengkulu adalah strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), artinya KPPBC Bengkulu 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 KPPBC Bengkulu untuk kebijakan internal dengan memberikan bonus kepada Pegawai yang telah bekerja memenuhi target instansi 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 analisis SWOT pada strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai pada KPPBC Bengkulu di Kecamatan Selebar Pulau Baidi Bengkulu yaitu meningkatkan budaya kerja antara karyawan dan pimpinan yang seimbang dan meningkatkan produktifitas kerja, memberikan pelatihan *skill, creativity dan team training*, memberikan kesempatan latihan kepemimpinan bagi Pegawai berkompeten, memberikan kenaikan kepangkatan untuk Pegawai yang produktif dan memberikan penghargaan yang layak, adil dan tepat waktu. Strategi pengembangan SDM selanjutnya yang bisa dilakukan adalah mengadakan sebuah program pelatihan. Dimana program pelatihan ini nantinya akan diikuti oleh Pegawai instansi. 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 Pegawai. Selain itu, ada juga *creativity training* yang bertujuan untuk melatih kreativitas yang dimiliki Pegawai instansi. 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 Pegawai baru agar siap mengerjakan tugasnya dengan maksimal (Mangkunegara, 2018).

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan dari hasil penelitian yang dilakukan di KPPBC Bengkulu di Kecamatan Selebar Pulau Baidi Bengkulu, maka dapat disimpulkan dalam penetapan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai 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 instansi dapat meningkatkan semangat bekerja (0,62), sedangkan skor tertimbang faktor kelemahan sebesar 0,38 dimana skor tertinggi pada pernyataan kurangnya tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja (0,84), dan diperoleh keseluruhan IFAS dengan skor rata-rata sebesar 4.17, 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 kuning dengan berbagai model dan ukuran akan dapat meningkatkan peluang instansi (0,59), sedangkan skor tertimbang untuk faktor ancaman berjumlah 0,92 dimana skor tertinggi pada pernyataan sumberdaya manusia pesaing lebih kreatif (0,41) dan diperoleh hasil keseluruhan dari EFAS dengan skor rata-rata 0.92 menunjukkan bahwa faktor peluang lebih kuat dari faktor ancaman.
3. Hasil analisis SWOT terhadap strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas Pegawai 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 budaya kerja, pelatihan kerja, lastihan kepemimpinan, komunikasi dan jenjang karier pada para Pegawai yang dilakukan yaitu memberikan pelatihan ataupun magang, meningkatkan gaji dan penghargaan yang layak Pegawai produktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin. (2016). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Biak Numfor*. Jurnal Ilmu Administrasi, Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik. Vol. 11, No. 1.
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Aruperes, D. M., Tawal, B., Jorie, R. J. 2018. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Peningkatan Kinerja Pegawai PT Indofood CB Sukses Makmur Tbk Bitung. Jurnal Riset Ekonomi. Vol. 6, No. 4.
- Blyton, P., & Turnbull, P. (2023). *Employee Relations in the Workplace*. Oxford University Press.
- Budio, S. (2019). *Strategi Manajemen Sekolah*. Jurnal Menata. Vol. 2, No. 2.

- Chermack, T. J. (2023). *Scenario Planning in Organizations*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Elfrianto. (2016). *Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Lulusan*. Jurnal EduTech. Vol. 2, No. 2.
- Esthi, R. B., dan Marwah, Y. N. (2020). *Kinerja Pegawai : Motivasi dan Disiplin Kerja pada PT Asahi Indonesia*. Jurnal Ekonomi Bisnis. Vol. 22, No. 1.
- Hamid, A. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bdkbanjarmasin. kemenag.go.id. <https://bdkbanjarmasin.kemenag.go.id/berita/pengembangan-sumber-dayamanusia-sdm>. Diakses pada tanggal 5 Maret 2024.
- Hariyani, D. S. (2016). *Analisis Pengaruh Kompetensi Aparatur Pemerintah Desa terhadap Penggunaan Teknologi Accounting Information System pada Desa-Desa di Kabupaten Madiun*. Jurnal Akuntansi dan Pendidikan. Vol. 5, No. 2.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Jakarta.
- Ismail, I. (2021). *Kinerja : Pengertian dan Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai*. Accurate.id. <https://accurate.id/marketing-manajmen/kinerjapegawai/>. Diakses pada tanggal 6 Maret 2024
- Joseph Sabatino. South-Western. Matutina. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia. Jakarta.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). (2021). *Arti Kata Strategi*. <https://kbbi.web.id/strategi.html>. Diakses pada tanggal 6 Maret 2024.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2024). *Corporate Culture and Performance*. Updated Edition.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2024). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. Jossey-Bass.
- Krisdianto, B. dan Nurhajati. (2017). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu*. Jurnal Ilmu Manajemen. Vol. 2, No. 2.
- Kusumawardhani, D. (2021). *Mengenal Analisis SWOT untuk Strategi Bisnis Lebih Baik*. HR Note.asia. <https://id.hrnote.asia/orgdevelopment/mengenalanalisis-swot-210623/>. Diakses pada tanggal 6 Maret 2024.
- Mangkunegara. (2010). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Mathis, R. L. dan Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. 13th Edition.
- Mejia, L.R.G., Balkin, D. B., Cardy, R. L. (2012). *Managing Human Resources*. Prentice Hall. New Jersey.
- Miftahuddin, Rahman. A., Setiawan, A. I. (2018). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen Dakwah. Vol. 3, No. 2.
- Miyandari, I. (2019). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Usaha Batik Tatsaka di Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi*. Artikel. Universitas Muhammadiyah Jember.
- Mustiyah, N. I., dan Husnianita, V. N. (2020). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Dunia Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Prosiding Seminar Nasional.
- Nggini, Y. H. (2019). *Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) Terhadap Kebijakan Pengembangan Pariwisata Provinsi Bali*. Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial. Vol. 3, No. 1.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Nur, W. D., Meigawati, D., Sampurna, R. H. (2020). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur*. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara. Vol. 7, No. 2.
- Nurjaya, Affandi, A., Ilham, D., Jasmani, sunarsi, D. (2021). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kemampuan Pemanfaatan Teknologi terhadap Kinerja Aparatur Desa pada Kantor Kepala Desa di Kabupaten Gunungkidul, Yogyakarta*. Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 4, No. 3.

- Pahlawan, A., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Marketing Pada Pt. Agung Toyota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 153-163.
- Permana, A. S., dan Wildan, M. A. (2021). *Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan SDM (Studi pada Pegawai UD. Rembulan Printing)*. Jurnal Kajian Ilmu Manajemen. Vol. 1, No. 2.
- Pirdaus, M. (2016). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Kelompok Usaha Batu Akik Sisik Naga di Kecamatan Baraka Kabupaten Enrekang*. (Skripsi). Universitas Negeri Makassar. 92 p.
- Purnama, M.W.D., Rahmawati, P.I., Yulianthini, N.N. (2020). *Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai di PT Arta Sedana Singaraja*. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol. 2, No.1.
- Qurotianti, A. (2018). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menerapkan Pelayanan Prima di Perpustakaan Perguruan Tinggi (Studi Kasus di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)*. Jurnal Ikatan Pustakawan Indonesia. Vol. 3, No. 1.
- Rangkuti, F. (2017). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rohida, L. (2018). *Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia. Vol. 6, No. 1.
- Rosidi, A. (2019). *Dampak Perekonomian Penggunaan Tenaga Kerja Asing di Lombok Timur*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Syariah. Vol. 3, No. 2.
- Sari, L. A., Onsardi, O., & Ekowati, S. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI. Syariah Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 1(1), 79-88.
- Sari, M., Onsardi, O., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 1(1), 109-116.
- Sari, M., Onsardi, O., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 1(1), 109-116.
- Sari, R. N. I., dan Hadijah, H. S. (2016). *Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja*. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran. Vol. 1, No. 1.
- Selvias, M. C., Utari, A. T., Nurlina, S., Putri, A. M. (2021). *Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi pada ACE Hardware Indonesia)*. Jurnal Pendidikan Tambusai. Vol. 5, No. 2.
- Seta, A. J., Darsono, Setyowati. (2019). *Strategi Pemasaran Agroindustri Pengolahan Susu di Kecamatan Mojosongo Kabupaten Boyolali (Studi Kasus di UMKM Finestkee Kefir)*. Jurnal Agrista. Vol. 7, No. 1.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sulaeha, S. (2021). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai (Studi Kasus pada CV Iddan Waranie Perkasa Kelurahan Antang, Kecamatan Manggala, Kota Makassar)*. (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Makassar. 78 p.
- Sulastri, Pribadiyono, Sutopo. (2016). *Analisa SWOT untuk Mengetahui Kondisi Instansi dalam Menentukan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT. Tirta Investama di Surabaya*. Jurnal Manajemen. Vol 2, No. 3.
- Susilowati, S., dan Farida, I. (2019). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya*. Jurnal Develop. Vol. 3, No. 2.
- Syarifah. (2012). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumbawa Provinsi Nusa Tenggara Barat. (TAPM)*. Universitas Terbuka Jakarta. 153 p.

- Tampubolon, H. (2016). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Papas Sinar Sinanti. Jakarta.
- Triasmoko, D. (2014). *Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Penelitian pada Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri)*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 12, No. 1.
- Tupadela, J., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Bengkulu. (*Jems*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2).
- Werner, J. M., and DeSimone, R. L. (2011). *Human Resource Development, Sixth Edition*. Nelson Education, Ltd. Canada.
- Wicaksono, Y. S. (2016). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi di SKM Unit V PT. Gudang Garam, Tbk Kediri)*. Jurnal Bisnis dan Manajemen. Vol. 3, No. 1.
- Widarman, A., Rohim, Yudha, H. S. (2020). *Analisis SDM Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai dengan Metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) di PT. Indo Sadang Fabricator*. Jurnal Teknologika. Vol. 10, No. 2.
- Yulandri, Y., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 1(2), 203-213.
- Yunus, E. (2012). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya*. Jurnal Ekonomi dan Keuangan. Vol.16, No. 3.
- Yusnita, N. (2015). *Pengaruh Pelatihan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada CV Cibalung Happy Land Bogor*. Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi. Vol. 1, No. 1.
- Zulkarnaen, W., dan Swarna, A. (2016). *Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai di Bagian Mekanik PT Erlangga Aditya Indramayu*. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi. Vol. 1, No. 1