

MODEL PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan

Dra. Wan Dian Safina, MM
Sari Wulandari, SE, M.Si
Debby Chintia Ovami
Febryan Syahputra



PT. PENA PERSADA KERTA UTAMA

**MODEL PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA
Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan**

Penulis:

Dra. Wan Dian Safina, MM
Sari Wulandari, SE, M.Si
Debby Chintia Ovami
Febryan Syahputra

ISBN: 978-623-167-336-7

Design Cover:

Yanu Fariska Dewi

Layout:

Hasnah Aulia

PT. Pena Persada Kerta Utama

Redaksi:

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas
Jawa Tengah.

Email: penerbit.penapersada@gmail.com

Website: penapersada.id. Phone: (0281) 7771388

Anggota IKAPI: 178/JTE/2019

All right reserved

Cetakan pertama: 2024

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan cara apapun tanpa
izin penerbit

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan buku ini. Penulisan buku merupakan buah karya dari pemikiran penulis yang diberi judul “MODEL PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN”. Kami menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi kami untuk menyelesaikan karya ini. Oleh karena itu, kami mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini.

Buku ini akan mencoba mengeksplorasi mendalam tentang peran krusial sumber daya manusia dalam dinamika perusahaan. Buku ini merupakan hasil dari sebuah penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami cara pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Dalam konteks global yang terus berubah, sumber daya manusia tidak hanya dianggap sebagai elemen pelengkap organisasi, melainkan sebagai penggerak utama yang menentukan kesuksesan dan daya saing suatu perusahaan. Melalui penelitian yang cermat, buku ini menggali cara-cara strategis pengelolaan sumber daya manusia yang dapat membawa perusahaan memasuki kuadran II, yaitu strategi diversifikasi.

Penulis tentu menyadari jika buku ini masih belum cukup sempurna. Penulis mengharapkan kritik maupun saran guna penyempurnaan buku ini. Semoga buku ini memberikan wawasan yang berharga dan menjadi panduan untuk praktisi, akademisi, dan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA	1
A. Pengelolaan SDM dan Kinerja SDM.....	1
B. Pengelolaan Sumber Daya Manusia	2
BAB II STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI	5
BAB III UPAYA DAN IMPLEMENTASI SUMBER DAYA MANUSIA.....	15
BAB IV KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA PENGARUHNYA PADA EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN.....	36
A. Sumber Daya Manusia.....	36
B. Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan	37
C. Perumusan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT	40
BAB V MODEL PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN	45
A. Model Pengelolaan Sumber daya Manusia	45
DAFTAR PUSTAKA	54

BAB I

PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pengelolaan SDM dan Kinerja SDM

Sumber daya manusia merupakan sebuah pondasi dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia tersebut diharuskan memiliki kemampuan yang terbaik agar kinerja yang dihasilkan juga sesuai dengan yang diharapkan. Terkait kinerja salah satu hal yang mendorong sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaannya dengan baik adalah imbalan yang sesuai untuk mencukupi kebutuhannya.

Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia yang diberdayakan melalui berbagai metode seperti, mengadakan training, dimana kegiatan tersebut dapat memotivasi dan mendukung kinerja dari sumber daya manusia yang mampu mengikuti perkembangan zaman.

Pengelolaan sumber daya manusia yang terkordinir, terarah dan berkesinambungan akan mampu membuat kinerja para pegawai menjadi lebih baik dari masa ke masa. Sumber daya manusia sangat memerlukan perhatian karena setiap orang memiliki karakter yang berbeda-beda yang mana karakter tersebut apabila diarahkan dengan pola yang benar maka kinerja yang dihasilkan juga akan maksimal.

Organisasi atau perusahaan dapat memperkirakan potensi setiap karyawan, kemudian memetakan kekuatan dan kelemahannya serta mendesain sebuah pola peningkatan kapasitas yang tepat melalui berbagai metode seperti pemberian *training* atau tugas belajar lewat peluang beasiswa, atau kursus yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Selain itu para pengelola sumber daya manusia harus menyadari bahwa di era digital saat ini kekuatan data tidak bisadianggap remeh. Utilisasi data bisa menjadi salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia di era milenial, meskipun perhatian terhadap hal ini masih terhitung minim. Kolektifitas dan analisis data lebih banyak digunakan untuk kepentingan eksternal seperti mengukur kepuasan atau menganalisis potensi organisasi atauperusahaan.

B. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2013) dalam Iskandar (2018) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya manusia berperan aktif dandominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi

perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Iskandar, 2018).

Manajemen sumber daya manusia merupakan kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif organisasi. Ini menunjukkan sumber daya manusia (SDM) yang secara keseluruhan dari berbagai kekayaan yang dimiliki oleh perusahaan bahwa sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dibandingkan dengan aset lain yang dimiliki perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia sebagai sentral dari berbagai aktivitas perusahaan, menjalankan usaha, mengendalikan dan mengevaluasi bahkan menghantarkan perusahaan pada puncak keberhasilan.

Investasi sumber daya manusia hanya mungkin terjadi jika secara individual sumber daya tersebut memiliki kualifikasi kemampuan yang relevan dengan kebutuhan organisasi yang bersangkutan dan memiliki keinginan untuk mengembangkan diri secara kreatif.

2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Menurut Sayuti Hasibuan (2015:1), pengelolaan sumber daya manusia berarti penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Prosedur perencanaan SDM (Hasibuan,

2017:254) adalah :

- a. Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM yang dibutuhkan.
- b. Mengumpulkan data dan informasi tentang SDM.
- c. Mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya.

3. Kinerja Perusahaan

Cornelius (2007) dalam Iskandar (2018) Kinerja perusahaan merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan dimanapun, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya. Sistem pengukuran kinerja yang baik adalah sekumpulan ukuran kinerja yang menyediakan perusahaan dengan informasi berguna, sehingga membantu mengelola, mengontrol, merencanakan, dan melaksanakan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Dengan adanya pengukuran kinerja maka perusahaan diharapkan mampu bertahan dan mengikuti persaingan dan perkembangan yang ada.

BAB II

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI

Strategi peningkatan kinerja organisasi/perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya manusia pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan menggunakan beberapa kebijakan yang disesuaikan dengan beberapa pertimbangan dan sasaran yang dituju. Beberapa kebijakan tersebut dapat di jelaskan sebagai berikut:

1. Perencanaan

Pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan, sebelum melaksanakan penerimaan pegawai baru adalah dengan mengadakan perencanaan sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia terdiri dari Perencanaan program kerja atau program kegiatan yang dilakukan Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan yang dihasilkan melalui rapat pengurus. Dalam proses perencanaan tiap-tiap pengurus, penentuan program kegiatan dilakukan dalam setahun kedepan. Dengan perencanaan manajemen pegawai tersebut maka dalam pengembangan dan strategi penyusunan pegawai yang handal dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dimasa depan. Perencanaan sumber daya manusia itu sendiri itu merupakan awal dari pelaksanaan

fungsi manajemen sumber daya manusia.

Perencanaan sumber daya manusia ini menurut penulis sangatlah perlu dilakukan karena perencanaan sumber daya manusia juga akan mempengaruhi penetapan penentuan jumlah pegawai baru yang akan diterima. Selanjutnya penentuan pegawai yang diterima Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan bergantung pada jumlah kebutuhan pegawai. Dengan melakukan kegiatan tersebut, Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan bisa menghindarkan kekurangan jumlah pegawai nantinya. Sehingga dengan begitu pekerjaan pegawai dapat berjalan dengan lancar.

2. Pengorganisasian

Dengan proses pengorganisasian yang dilaksanakan di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan merupakan pengaturan kerja sama, yakni membagi tiap-tiap pegawai dengan memberi sebuah tanggung jawab. Dengan pengorganisasian yang telah disusun, menurut penulis sangat bagus sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya yang sesuai dengan bidangnya masing-masing maka pegawai bisa melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan berjalan sesuai tujuan yang diinginkan.

3. Sistem Perekrutan dan Seleksi Sumber Daya Manusia

Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan terus berupaya untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) karena Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan meyakini dengan SDM yang tangguh maka akan mampu mempertahankan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan usaha di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan. Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting dalam rangka mempertahankan keunggulan kompetitif dan mendukung strategi bisnis. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan terus berupaya meningkatkan kualitas SDM karena Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan meyakini bahwa kualitas SDM sangat berperan dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Upaya tersebut salah satunya dilakukan melalui pelatihan professional yang berkelanjutan maupun dengan merekrut SDM yang berkualitas.

Rekrutmen yang dilakukan secara terstruktur oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan dalam rangka menyiapkan mereka nantinya akan menempati posisi yang dibutuhkan perusahaan. Mekanisme rekrutmen dilaksanakan Dinas

Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan secara selektif dilakukan oleh HRD dengan tahapan seleksi melalui test wawancara dan kesehatan yang selanjutnya disetujui oleh pihak yang berwenang.

Strategi rekrutmen yang diterapkan Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan antara lain melalui proses rekrutmen yang dikelola dengan baik dan diharapkan dapat menghasilkan pegawai yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan. Dalam melakukan rekrutmen, Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan membuka kesempatan seluas-luasnya tanpa membedakan suku, agama, ras dan golongan.

4. Sistem Penempatan Sumber Daya Manusia

Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan telah menetapkan kebijakan pengelolaan dalam rangka mendukung strategi pengelolaan SDM. Kebijakan tersebut mengatur berbagai aspek terkait manajemen SDM diantaranya mengenai strategi pengelolaan SDM, evaluasi jabatan, perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pengembangan pelatihan pegawai, kompensasi, pengelolaan talent, sistem manajemen kinerja pegawai serta aturan mengenai pemberhentian pegawai.

Dalam menetapkan penempatan posisi kerja pegawai manajemen sumber daya manusia selalu mempertimbangkan keahlian, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawainya. Namun, penempatan kinerja pegawai perusahaan belum mempunyai SOP khusus yang dapat dijadikan panduan dalam penempatan kinerja pegawai. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan menerapkan sistem pengembangan karir dengan menggunakan jenjang karir jabatan (berdasarkan struktur organisasi dan syarat jabatan) dan jenjang karir individu yang dilakukan dengan mengedarkan angket jenjang karir individu sesuai minat, bakat dan kompetensi pegawai. Jenjang karir dan jabatan dibuat dalam peta jenjang karir dan jenjang karir individu dibuat dalam mentrik jenjang karir individu.

Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk mengoptimalkan potensiSDM yang ada di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan, Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan telah menyusun Roadmap Pengembangan SDM yang dilakukan secara terpadu dengan merujuk pada perencanaan korporasi jangka panjang maupun tahunan.

Peningkatan sumber daya manusia Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan Medan melalui pelatihan yang diadakan untuk meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan bisnis yang semakin meningkat setiap tahunnya. Pengembangan sumber daya manusia dilakukan secara menyeluruh baik proses seleksi, penilaian kinerja, serta pelatihan. Untuk mencapai peningkatan kinerja yang telah ditargetkan, Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan mempunyai komitmen untuk terus mengembangkan potensi pegawai secara konsisten dan berkesinambungan melalui proses pelatihan. Pelatihan diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerja, pengelolaan resiko, budaya perusahaan serta profesionalitas.

Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai untuk mengikuti program pelatihan. Program pelatihan tersebut disusun berdasarkan kebutuhan dan pengembangan individu untuk menunjang keberhasilan kinerja dan karir mereka, serta diselaraskan dengan kebutuhan perusahaan dan mengacu pada strategi bisnis yang diterapkan Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan. Dinas

Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan juga menyelenggarakan program pelatihan bagi calon pemimpin masa depan disiapkan melalui program pengembangan. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan terus berupaya untuk meningkatkan kualitas SDM karena Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan meyakini dengan SDM yang tangguh maka akan mampu mempertahankan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan memandang bahwa sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting dalam rangka mempertahankan keunggulan kompetitif dan mendukung. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan terus berupaya meningkatkan kualitas SDM karena Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan meyakini bahwa kualitas SDM sangat berperan dalam meningkatkan kualitas dinas. Upaya tersebut salah satunya dilakukan melalui pelatihan profesional yang berkelanjutan maupun dengan merekrut SDM yang berkualitas. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan senantiasa berupaya meningkatkan kesejahteraan pegawai berdasarkan pencapaian kinerja secara adil dan objektif. Pemberian penghargaan kepada

pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik merupakan bagian dari kebijakan Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan Medan dalam membina, memotivasi dan membangun loyalitas pegawai. Setiap tahun, Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dalam mendukung pencapaian target bisnis.

5. Sistem Manajemen Penilaian Kerja

Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan bahwa penilaian kerja merupakan tanggung jawab bersama untuk mendukung kesuksesan kinerja bisnis perusahaan dan keberhasilan setiap individu pegawai. Sistem manajemen penilaian kinerja merupakan alat evaluasi target dan tujuan yang harus dicapai oleh seluruh pegawai maupun satuan kerja yang disusun berdasarkan visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Komponen dalam penilaian kinerja adalah: Rencana Kinerja Bulanan (RKB) dan Kompetensi Pegawai, MKE menggantikan fungsi pengelolaan kinerja pegawai yang sebelumnya dilakukan penilaian kinerja tahunan diubah menjadi penilaian kinerja bulanan. Manajemen mengambil langkah transformasi dalam pengelolaan kinerja pegawai dengan tujuan membangun budaya kinerja untuk meningkatkan performansi.

Dalam rangka melaksanakan amanat undang-undang ketenagakerjaan serta mempertahankan pegawai, Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan senantiasa berupaya terus meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui berbagai aspek antara lain:

- a. Memberi perbaikan remunerasi dan benefit, keikutsertaan jaminan sosial seperti BPJS kesehatan, BPJS ketenagakerjaan, fasilitas kesehatan serta asuransi.
- b. Program pengembangan pegawai seperti program seperti pelatihan.
- c. Bantuan bagi pegawai yang mengalami duka cita.
- d. Dan lain-lain

Pemberian jaminan hari tua atau pensiun merupakan salah satu bentuk penghargaan atas loyalitas pegawai. Jaminan ini juga memberi ketenangan bagi seluruh pegawai yang bekerja Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan dengan demikian mereka lebih termotivasi dalam bekerja. Untuk program pensiun pegawai Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan ditetapkan pada usia ke 56 tahun. Bagi pegawai yang telah berusia 55 tahun dapat mengambil masa persiapan pensiun (MPP). Pegawai yang telah memasuki usia purna bakti (56 tahun) diberikan kompensasi sesuai peraturan. Sedangkan pegawai tetap yang diikutsertakan

dalam Program Hari Tua mendapatkan kompensasi jaminan hari tua sesuai undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku.

BAB III

UPAYA DAN IMPLEMENTASI SUMBER DAYA MANUSIA

Upaya-Upaya Peningkatan Sumber Daya Manusia di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota. Agar seluruh sumber daya manusia yang ada di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan dan pihak-pihak terkait dapat berperan secara optimal dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan perusahaan, maka perlu dikelola dan diberdayakan oleh pimpinan perusahaan sesuai kapasitas masing-masing. Untuk meningkatkan profesionalisme pegawai dapat dilakukan melalui:

1. Mengikutsertakan dalam pelatihan baik yang dilaksanakan Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan Medan dan setelah pelatihan harus mengimbaskan kepada pegawai lain.
2. Perusahaan menyediakan sarana dan prasarana yang memadai bagi pegawai.
3. Mendorong dan memfasilitasi pegawai untuk melakukan pelatihan melalui kegiatan yang dilakukan perusahaan.

Bentuk upaya untuk meningkatkan profesionalisme pegawai, misalnya pelatihan tentang pengembangan kinerja, keterampilan menggunakan komputer, pemanfaatan teknologi, informasi dan komunikasi dan lain-lain. Selain itu, pimpinan harus melakukan pembinaan karir bagi pegawai dengan membantu, mendorong, dan memfasilitasi agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya. Langkah yang dapat dilakukan pimpinan, antara lain:

1. Mengkaitkan prestasi pegawai dengan peningkatan jabatan baik struktural maupun fungsional.
2. Membantu pegawai agar lancar dalam kenaikan pangkat.
3. Jika di kinerja pegawai meningkat, maka pimpinan perusahaan dapat membantu pegawai yang berprestasi untuk dipromosikan ke tingkat jabatan yang lebih tinggi.

Satu hal yang tidak kalah pentingnya adalah pembinaan kesejahteraan. Kesejahteraan dapat berupa materi atau non-materi yang mengarah pada kepuasan kerja. Untuk itu perlu dilakukan oleh pimpinan perusahaan hal-hal sebagai berikut:

1. Memberikan apa yang menjadi hak pegawai.
2. Memberikan penghargaan bagi karuawan yang berprestasi atau mengerjakan tugas dengan baik.
3. Membina hubungan kekeluargaan di antara para pegawai beserta keluarganya.

4. Memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap pegawai dapat mengaktualisasikan potensinya dengan cara memberi kesempatan mengemukakan gagasan dan mewujudkannya.
5. Jika memungkinkan mengupayakan kesejahteraan materi dalam pelatihan sepanjang tidak menyalahi aturan yang ada.

Agar setiap pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien, maka pimpinan perusahaan perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menempatkan pegawai pada jabatan atau tugas yang sesuai dengan kemampuan dan minatnya.
2. Melakukan musyawarah dalam setiap penentuan jabatan atau tugas sehingga dapat menerima dengan perasaan senang.
3. Menciptakan kondisi kerja dan memberikan fasilitas agar pekerjaan/tugas yang diberikan dapat berjalan dengan baik.
4. Membiasakan memanfaatkan tenaga secara efisien.
5. Menciptakan tugas kepada seluruh tenaga yang dimiliki sehingga tidak ada orang yang “menganggur”.
6. Memberikan penghargaan, seperti memberi pujian dalam rapat atau jika memungkinkan diberikan hadiah yang bersifat material.

Pegawai sebagai ujung tombak keberhasilan proses produktivitas perusahaan harus selalu didorong dan difasilitasi oleh perusahaan agar mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Peran pegawai sebagai tenaga kerja, akan berlangsung dengan baik apabila dikelola dengan baik pula sehingga akan memberikan hasil kinerja yang optimal dan sesuai harapan semua pihak.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa pimpinan perusahaan harus melakukan upaya-upaya tertentu dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan agar seluruh pegawai mereka memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. "SWOT" merupakan akronim dari kata-kata *Strength* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang), dan *Threat* (Ancaman). Analisis ini digunakan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman/tantangan perusahaan yang terjadi di lingkungan internal maupun lingkungan eksternal perusahaan.

1. Analisis Lingkungan Internal

a. Kekuatan (*Strength*)

- 1) Melakukan pelatihan kepada pegawai
- 2) Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

- 1) Beberapa SDM yang kurang Qualified
- 2) Pelatihan yang dilakukan kurang efektif

2. Analisis Lingkungan Eksternal

a. Peluang (*Opportunity*)

- 1) Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi.
- 2) Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah.

b. Ancaman (*Treath*)

- 1) Teknologi yang terus berkembang
- 2) Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan

Tabel 5.2.1 Analisis SWOT pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan

Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pelatihan kepada pegawai. 2. Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beberapa SDM yang kurang Qualified. 2. Pelatihan yang dilakukan kurang efektif
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Ancaman (<i>Treath</i>)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi. 2. Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teknologi yang terus berkembang. 2. Masyarakat yang tidak menjagalingkungan.

Adapun Tabel 5.2 perhitungan pembobotan dikali rating faktor internal Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja dapat dilihat pada Tabel 5.2.1.1 berikut ini:

Tabel 5.2.1.1 Matriks Evaluasi Faktor Internal Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja

Faktor Pengelolaan(Kekuatan)	Rating	Bobot	Skor
Melakukan pelatihan kepada pegawai	4	0,271	1,085
Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi	3	0,226	0,678
Faktor Pengelolaan(Kelemahan)	Rating	Bobot	Skor
Beberapa SDM yang kurang Qualified	3	0,254	0,761
Pelatihan yang dilakukan kurang efektif	3	0,249	0,746

Sumber: Analisis Data Primer. 2020

Adapun cara perhitungan dari analisis SWOT yaitu:

1. Menjumlahkan seluruh sampel, dan mencari rata-rata jumlah sampel tersebut.
2. Untuk mencari rating pada perhitungan ini yaitu dengan membagikan antara jumlah seluruh sampel dari satu faktor dengan 30 sampel penelitian (tergantung jumlah sampel berapa).
3. Kemudian jumlahkan seluruh faktor internal dan eksternal dari jumlah seluruh sampel.
4. Untuk mencari bobot, jumlah seluruh sampel dari salah satu faktor dibagi dengan jumlah seluruh faktor internal dan faktor eksternal.

5. Kemudian, untuk mencari skor dengan cari rating dengan bobot.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwasannya dari faktor internal dalam kekuatan yang pertama yaitu melakukan pelatihan kepada pegawai memiliki rating 4, dengan bobot 0,271, dan skor 1,085 dan faktor internal yang kedua Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi memiliki rating sebesar 3, dengan bobot 0,226, dan skor 0,678.

Adapun faktor internal dalam segi kelemahan yang pertama yaitu beberapa SDM yang kurang Qualified memiliki rating sebesar 3 dengan bobot 0,254, dan skor 0,761, dan faktor eksternal yang kedua yaitu Pelatihan yang dilakukan kurang efektif memiliki rating sebesar 3 dengan bobot 0,249, dan skor 0,746.

Matrik EFAS (Eksternal Faktor Analysis Summary)

Ada lima tahap penyusunan matriks EFAS (*Eksternal Faktor Analysis Summary*) :

1. Susunlah dalam kolom 1 (1 sampai dengan 2 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis. (Semua bobot tersebut

jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).

3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
5. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Adapun Tabel 5.2.1 perhitungan pembobotan dikalikan rating faktor eksternal Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja dapat disajikan pada Tabel 5.3

Berikut ini:

Tabel 5.3 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Pengelolaan SDM
Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan
Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan

Faktor Strategis (Peluang)	Rating	Bobot	Skor
Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi	4	0,256	1,025
Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah	4	0,242	0,970
Faktor Strategis(Ancaman)	Rating	Bobot	Skor
Teknologi yang terus berkembang	4	0,245	0,979
Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan	4	0,256	1,025

Sumber: Analisis Data Primer. 2020

Dari Tabel 5.3 diatas dapat diketahui bahwasannya dari faktor Eksternal dalam segi peluang yang pertama yaitu Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi memiliki rating 4, dengan bobot 0,256, dan skor 1,025 dan faktor Eksternal yang kedua Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah

memiliki rating sebesar 4, dengan bobot 0,242, dan skor 0,970.

Adapun faktor eksternal dalam ancaman yang pertama yaitu Teknologi yang terus berkembang memiliki rating sebesar 4 dengan bobot 0,245, dan skor 0,979, dan faktor eksternal yang kedua yaitu Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan memiliki rating sebesar 4 dengan bobot 0,256, dan skor 1,025.

Matrik EFAS (*Eksternal Faktor Analysis Summary*)

Ada lima tahap penyusunan matriks EFAS (*Eksternal Faktor Analysis Summary*) :

1. Susunlah dalam kolom 1 (beberapa peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total (1,00).
3. Hitung rating (dalam kolom 2) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya

sedikit ratingnya 4.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
5. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Tabel 5.4. Gabungan Faktor Internal – Faktor Eksternal
 Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas
 Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota
 Medan

Faktor Pengelolaan(Kekuatan)	Rating	Bobot	Skor
Melakukan pelatihan kepada pegawai	4	0,271	1,085
Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi	3	0,226	0,678
Jumlah			1,764
Faktor Pengelolaan(Kelemahan)	Rating	Bobot	Skor
Beberapa SDM yang kurang	3	0,254	0,761

Qualified			
Pelatihan yang dilakukan kurang efektif	3	0,249	0,746
Jumlah		1	1,508
Jumlah selisih Kekuatan - Kelemahan			0,256

Sumber: Analisis Data Primer. 2020

Faktor strategis (Peluang)	Rating	Bobot	Skor
Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi	4	0,256	1,025
Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah	4	0,242	0,970
Jumlah			1,995
Faktor strategis(Ancaman)	Rating	Bobot	Skor
Teknologi yang terus berkembang	4	0,245	0,979
Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan	4	0,256	1,025
		1	2,005
Selisih Peluang - Ancaman			- 0,009

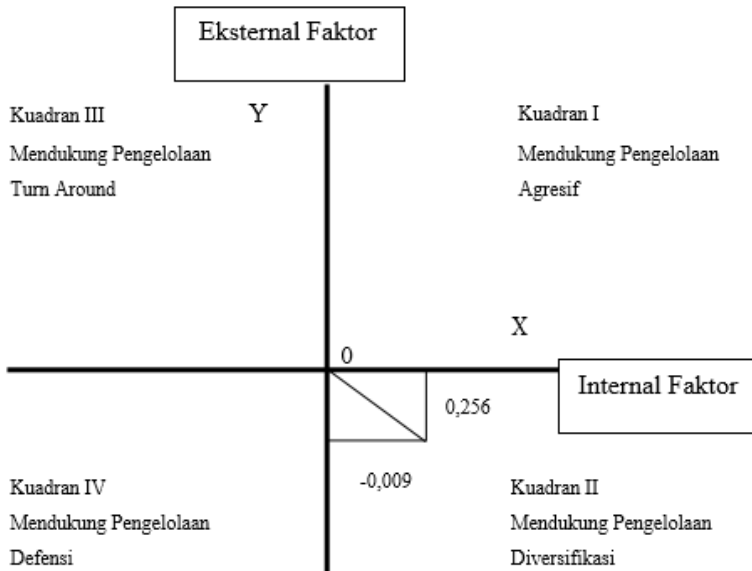
Sumber: Analisis Data Primer. 2020

Formulasi Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan Ada empat faktor internal dalam

menganalisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu Melakukan pelatihan kepada pegawai dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dengan Beberapa SDM yang kurang *Qualified* dan Pelatihan yang dilakukan kurang efektif faktor yang paling tinggi ratingnya adalah Beberapa SDM yang kurang *Qualified*. Ada empat faktor eksternal dalam Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi dan Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah dengan Teknologi yang terus berkembang dan Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan, faktor yang paling tinggi ratingnya adalah Teknologi yang terus berkembang.

Setelah melakukan perhitungan bobot dari masing - masing faktor internal dan eksternal kemudian dianalisis dengan menggunakan matriks posisi. Dimana dapat dibuat misalkan X adalah faktor internal, dan Y adalah faktor eksternal. Matriks ini digunakan untuk melihat posisi strategi peningkatan penerimaan pajakberdasarkan Tabel 4.4 diperoleh nilai $X > 0$ yaitu 0,256 dengan arti kekuatan lebih kecil dari kelemahan dan nilai $Y < 0$ yaitu - 0,009 dengan artian peluang lebih besar dari ancaman. Posisi titik koordinatnya apabila

dilihat pada koordinat cartesius berikut ini:



Gambar 5.1. Matriks SWOT Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan

Dari hasil - hasil matriks internal - eksternal yang diperoleh dari nilai total skor pembobotan pada strategi peningkatan diperoleh faktor internal bernilai 0,256 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara kekuatan dan kelemahan, dan untuk faktor eksternal bernilai -0,009 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara peluang dan ancaman, dimana nilai ancaman sama dengan peluang.

Dari diagram diperoleh Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan berada pada kuadran II (strategi Diversifikasi). Situasi pada peningkatan ini adalah situasi II merupakan situasi instansi harus mengubah strategi yang sebelumnya, dikarenakan peningkatan kinerja tersebut menghadapi berbagai ancaman namun instansi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi konsumen dan peningkatan penjualan. Strategi ST bertujuan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

Perumusan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah instrumen perencanaan strategis yang klasik. Dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan dan kelemahan dan peluang juga ancaman, instrumen ini memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik untuk melaksanakan cara terbaik untuk melaksanakan sebuah strategi.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor - faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat sesuai dengan kekuatannya

kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan 4 kemungkinan alternatif strategis.

Gambar 5.2.5

<p>IFAS Internal Strategi</p> <p>EFAS Eksternal Strategi</p>	<p>STRENGTH (S) Kekuatan Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pelatihan kepada pegawai. 2. Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi 	<p>WEAKNESS (W) Kelemahan Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Beberapa SDM yang kurang Qualified. 2. Pelatihan yang dilakukan kurang efektif
<p>OPPORTUNIES (O) Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi. 2. Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Mempertahankan pegawai yang memiliki kinerja yang bagus untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yang lain. (S1, O1) 2) Menjaga kepercayaan masyarakat dengan melakukan perbaikan di daerah tertentu. (S2, O2) 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Meningkatkan kualitas pelatihan (W2, O1, O2) 2) Memanfaatkan teknologi untuk menambah pengetahuan para pegawai.
<p>Faktor strategis (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teknologi yang terus berkembang. 2. Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Melakukan riset p untuk memantau perkembangan daerah tertentu (S1, T1, T2) 2) Mempertahankan dan memanfaatkan teknologi yang digunakan pada saat melakukan pekerjaan (S1, T1) 3) Menjaga kepercayaan masyarakat dengan memberikan pelayanan public yang baik. (S2, T2) 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Meningkatkan kualitas SDM guna membangun suatu daerah (W1, O2) 2) Meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam bekerja

Berdasarkan analisis diatas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kombinasi kedua faktor tersebut ditunjukkan dalam diagram hasil analisis SWOT sebagai berikut :

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Opportunity*), strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran para eksekutif perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang di tempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Mempertahankan pegawai yang memiliki kinerja yang bagus untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yang lain.
- b. Menjaga kepercayaan masyarakat dengan melakukan perbaikan di daerah tertentu.

2. Strategi ST (*Strength-Threat*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Threat*), strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi segala ancaman dari luar. Strategi ST yang ditempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Melakukan riset p untuk memantau perkembangan daerah tertentu.
- b. Mempertahankan dan memanfaatkan teknologi yang digunakan pada saat melakukan pekerjaan.
- c. Menjaga kepercayaan masyarakat dengan memberikan pelayanan public yang baik.

3. Strategi WO (*Weakness- Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) Dan factor eksternal (*oppotunity*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang Ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Strategi WO yang ditempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas pelatihan.
- b. Memnfaatkan teknologi untuk menambah pengetahuan para pegawai.

4. Strategi WT (*Weakness- Threat*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan factor eksternal (*Threat*), strategi ini didasarkan pada aktifitas yang sifatnya devensive dan berusaha meghindari kemungkinan adanya ancaman dari luar untukmengurangi kelemahan perusahaan. Strategi WO

yang di tempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas SDM guna membangun suatu daerah.
- b. Meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam bekerja.

Dari uraian dan latar belakang penelitian, tujuan penelitian dan hasil penelitian dan hasil pembahasan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Dari hasil - hasil matriks internal - eksternal yang diperoleh dari nilai total skor pembobotan pada strategi peningkatan diperoleh faktor internal bernilai 0,256 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara kekuatan dan kelemahan. Dan untuk faktor eksternal bernilai -0,009 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara peluang dan ancaman, dimana nilai ancaman sama dengan peluang.

b. Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja Pada Era Milenial Di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan berada pada kuadran II (strategi Diversifikasi). Situasi pada peningkatan ini adalah situasi II merupakan situasi pemerintah harus mengubah strategi yang sebelumnya, dikarenakan peningkatan penerimaan pajak tersebut menghadapi berbagai ancaman namun pemerintah masih memiliki kekuatan dari segi internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi penduduk dan penyuluhan kepada masyarakat. Strategi ST bertujuan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki pemerintah untuk mengatasi ancaman.

BAB IV

KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA PENGARUHNYA PADA EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN

A. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan sebuah pondasi dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia tersebut diharuskan memiliki kemampuan yang terbaik agar kinerja yang dihasilkan juga sesuai dengan yang diharapkan. Terkait kinerja salah satu hal yang mendorong sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaannya dengan baik adalah imbalan yang sesuai untuk mencukupi kebutuhannya.

Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia yang diberdayakan melalui berbagai metode seperti, mengadakan training, dimana kegiatan tersebut dapat memotivasi dan mendukung kinerja dari sumber daya manusia yang mampu mengikuti perkembangan zaman.

Pengelolaan sumber daya manusia yang terkoordinir, terarah dan berkesinambungan akan mampu membuat kinerja para pegawai menjadi lebih baik dari masa ke masa. Sumber daya manusia sangat memerlukan perhatian karena setiap orang memiliki karakter yang berbeda-beda yang manakarakter tersebut apabila diarahkan dengan pola yang benar maka kinerja yang dihasilkan juga akan maksimal.

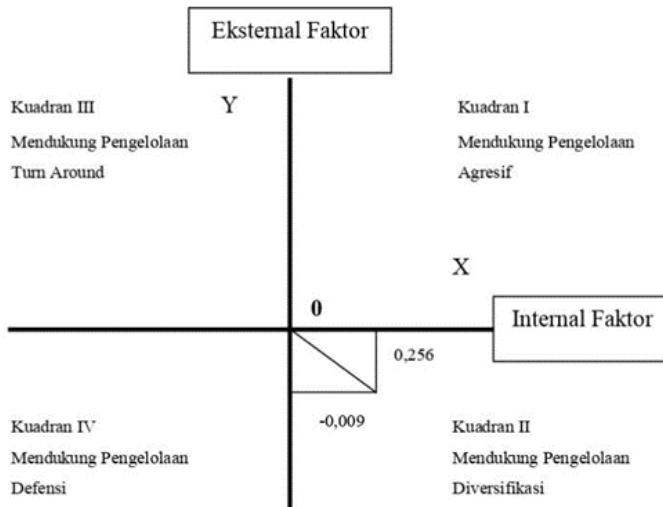
Organisasi atau perusahaan dapat memperkirakan potensi setiap karyawan, kemudian memetakan kekuatan dan kelemahannya serta mendesain sebuah pola peningkatan kapasitas yang tepat melalui berbagai metode seperti pemberian *training* atau tugas belajar lewat peluang beasiswa, atau kursus yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Selain itu para pengelola sumber daya manusia harus menyadari bahwa di era digital saat ini kekuatan data tidak bisa dianggap remeh. Utilisasi data bisa menjadi salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia di era milenial, meskipun perhatian terhadap hal ini masih terhitung minim. Kolektifitas dan analisis data lebih banyak digunakan untuk kepentingan eksternal seperti mengukur kepuasan atau menganalisis potensi organisasi atau perusahaan.

B. Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan

Ada empat faktor internal dalam menganalisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu Melakukan pelatihan kepada pegawai dan Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dengan Beberapa SDM yang kurang Qualified dan Pelatihan yang dilakukan kurang efektif faktor yang paling tinggiringnya adalah Beberapa

Sumber Daya Manusia yang kurang Qualified. Ada empat faktor eksternal dalam Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu dengan memperbanyak bekerjasama dengan berbagai instansi dan Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah dengan Teknologi yang terus berkembang dan Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan, faktor yang paling tinggi ratinya adalah Teknologi yang terus berkembang.

Setelah melakukan perhitungan bobot dari masing - masing faktor internal dan eksternal kemudian dianalisis dengan menggunakan matriks posisi. Dimana dapat dibuat misalkan X adalah faktor internal, dan Y adalah faktor eksternal. Matriks ini digunakan untuk melihat posisi strategi peningkatan penerimaan pajak berdasarkan hasil pengolahan diperoleh nilai $X > 0$ yaitu 0,256 dengan arti kekuatan lebih kecil dari kelemahan dan nilai $Y < 0$ yaitu - 0,009 dengan artian peluang lebih besar dari ancaman. Posisi titik koordinatnya apabila dilihat pada koordinat cartesius berikut ini:



Gambar 4.1. Matriks SWOT Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan

Dari hasil - hasil matriks internal - eksternal yang diperoleh dari nilai total skor pembobotan pada strategi peningkatan diperoleh faktor internal bernilai 0,256 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara kekuatan dan kelemahan, dan untuk faktor eksternal bernilai -0,009 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara peluang dan ancaman, dimana nilai ancaman sama dengan peluang.

Dari diagram diperoleh Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan beradaptasi pada kuadran II (strategi Diversifikasi). Situasi pada peningkatan ini adalah situasi II merupakan situasi instansi harus mengubah strategi yang sebelumnya, dikarenakan peningkatan kinerja tersebut menghadapi berbagai ancaman namun instansi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi konsumen dan peningkatan penjualan. Strategi ST bertujuan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

C. Perumusan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah instrumen perencanaan strategis yang klasik. Dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan dan kelemahan dan peluang juga ancaman, instrumen ini memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik untuk melaksanakan strategi.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor - faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan

ancaman yang dihadapi perusahaan dapat sesuai dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan 4 kemungkinan alternatif strategis.

<p>IFAS Internal Strategi</p> <p>EFAS Eksternal Strategi</p>	<p>STRENGTH (S) Kekuatan Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan pelatihan kepada pegawai. Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi 	<p>WEAKNESS (W) Kelemahan Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> Beberapa SDM yang kurang Qualified. Pelatihan yang dilakukan kurang efektif
<p>OPPORTUNIES (O) Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi. Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> Mempertahankan pegawai yang memiliki kinerja yang bagus untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yang lain. (S1, O1) Menjaga kepercayaan masyarakat dengan melakukan perbaikan di daerah tertentu. (S2, O2) 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas pelatihan (W2, O1, O2) Memanfaatkan teknologi untuk menambah pengetahuan para pegawai.
<p>Faktor strategis (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> Teknologi yang terus berkembang. Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan riset p untuk memantau perkembangan daerah tertentu (S1, T1, T2) Mempertahankan dan memanfaatkan teknologi yang digunakan pada saat melakukan pekerjaan (S1, T1) Menjaga kepercayaan masyarakat dengan memberikan pelayanan public yang baik. (S2, T2) 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas SDM guna membangun suatu daerah (W1, O2) Meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam bekerja

Data diolah peneliti, 2020

Berdasarkan analisis diatas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kombinasi kedua faktor tersebut ditunjukkan dalam diagram hasil analisis SWOT sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*) Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor

eksternal (*Opportunity*), strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran para eksekutif perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang di tempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Mempertahankan pegawai yang memiliki kinerja yang bagus untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yang lain.
 - b. Menjaga kepercayaan masyarakat dengan melakukan perbaikan di daerah tertentu.
2. Strategi ST (*Strength-Threat*) Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Threat*), strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi segala ancaman dari luar. Strategi ST yang di tempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:
- a. Melakukan riset p untuk memantau perkembangan daerah tertentu.
 - b. Mempertahankan dan memanfaatkan teknologi yang digunakan pada saat melakukan pekerjaan.
 - c. Menjaga kepercayaan masyarakat dengan memberikan pelayanan public yang baik.

3. Strategi WO (*Weakness- Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan factor eksternal (*oppotunity*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang Ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Strategi WO yang ditempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Meningkatkan kualitaspelatihan.
- b. Memanfaatkan teknologi untuk menambah pengetahuan parapegawai.

4. Strategi WT (*Weakness- Threat*) Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan factor eksternal (*Threat*), strategi ini didasarkan pada aktifitas yang sifatnya deensive dan berusaha meghindari kemungkinan adanya ancaman dari luar untuk mengurangi kelemahanperusahaan. Strategi WO yang ditempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman danPenataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas SDM guna membangun suatu daerah.
- b. Meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam bekerja.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai

berikut: Dari hasil - hasil matriks internal -eksternal yang diperoleh dari nilai total skor pembobotan pada strategi peningkatan diperoleh faktor internal bernilai 0,256 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara kekuatan dan kelemahan. Dan untuk faktor eksternal bernilai -0,009 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara peluang dan ancaman, dimana nilai ancaman sama dengan peluang.

Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan berada pada kuadran II(strategi Diversifikasi). Situasi pada peningkatan ini adalah situasi II merupakan situasi pemerintah harus mengubah strategi yang sebelumnya, dikarenakan peningkatan penerimaan pajak tersebut menghadapi berbagai ancaman namun pemerintah masih memiliki kekuatan dari segi internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi penduduk dan penyuluhan kepada masyarakat. Startegi ST bertujuan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki pemerintah untuk mengatasi ancaman.

BAB V MODEL PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN

A. Model Pengelolaan Sumber daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan sebuah pondasi dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia tersebut diharuskan memiliki kemampuan yang terbaik agar kinerja yang dihasilkan juga sesuai dengan yang diharapkan. Terkait kinerja salah satu hal yang mendorong sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaannya dengan baik adalah imbalan yang sesuai untuk mencukupi kebutuhannya.

Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia yang diberdayakan melalui berbagai metode seperti, mengadakan training, dimana kegiatan tersebut dapat memotivasi dan mendukung kinerja dari sumber daya manusia yang mampu mengikuti perkembangan zaman.

Pengelolaan sumber daya manusia yang terkoordinir, terarah dan berkesinambungan akan mampu membuat kinerja para pegawai menjadi lebih baik dari masa ke masa. Sumber daya manusia sangat memerlukan perhatian karena setiap orang memiliki karakter yang berbeda-beda yang mana karakter tersebut apabila diarahkan dengan pola yang benar maka kinerja yang dihasilkan juga akan maksimal.

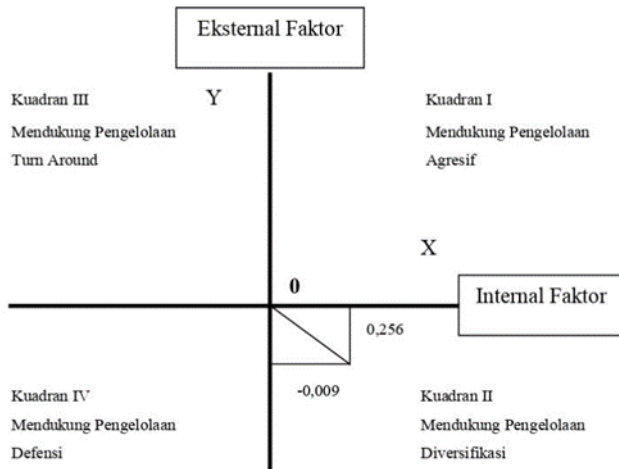
Organisasi atau perusahaan dapat memperkirakan potensi setiap karyawan, kemudian memetakan kekuatan dan kelemahannya sertamendesain sebuah pola peningkatan kapasitas yang tepat melalui berbagai metode seperti pemberian *training* atau tugas belajar lewat peluang beasiswa, atau kursus yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Selain itu para pengelola sumber daya manusia harus menyadari bahwa di era digital saat ini kekuatan data tidak bisadianggap remeh. Utilisasi data bisa menjadi salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia di era milenial, meskipun perhatian terhadap hal ini masih terhitung minim. Kolektifitas dan analisis data lebih banyak digunakan untuk kepentingan eksternal seperti mengukur kepuasan atau menganalisis potensi organisasi atau perusahaan.

Dinas kawasan dan Pemukiman Penataan Ruang Kota Medan. Formulasi Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan Ada empat faktor internal dalam menganalisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu Melakukan pelatihan kepada pegawai dan Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dengan Beberapa SDM yang kurang Qualified dan Pelatihan yang dilakukan kurang efektif faktor yang paling tinggiratingnya

adalah Beberapa Sumber Daya Manusia yang kurang Qualified. Ada empat faktor eksternal dalam Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja diDinas Perumaha

Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu dengan memperbanyak bekerjasama dengan berbagai instansi dan Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah dengan Teknologi yang terus berkembang dan Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan, faktor yang paling tinggi ratinya adalah Teknologi yang terus berkembang.

Setelah melakukan perhitungan bobot dari masing - masing faktor internal dan eksternal kemudian dianalisis dengan menggunakan matriks posisi. Dimana dapat dibuat misalkan X adalah faktor internal, dan Y adalah faktor eksternal. Matriks ini digunakan untuk melihat posisi strategi peningkatan penerimaan pajak berdasarkan hasil pengolahan diperoleh nilai $X > 0$ yaitu 0,256 dengan arti kekuatan lebih kecil dari kelemahan dan nilai $Y < 0$ yaitu - 0,009 dengan artian peluang lebih besar dari ancaman. Posisi titik koordinatnya apabila dilihat pada koordinat cartesius berikut ini:



Gambar 4.1. Matriks SWOT Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan

Dari hasil - hasil matriks internal - eksternal yang diperoleh dari nilai total skor pembobotan pada strategi peningkatan diperoleh faktor internal bernilai 0,256 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara kekuatan dan kelemahan, dan untuk faktor eksternal bernilai -0,009 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara peluang dan ancaman, dimana nilai ancaman sama dengan peluang.

Dari diagram diperoleh Analisis Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan beradapada kuadran II (strategi Diversifikasi). Situasi pada peningkatan

ini adalah situasi II merupakan situasi instansi harus mengubah strategi yang sebelumnya, dikarenakan peningkatan kinerja tersebut menghadapi berbagai ancaman namun instansi masih

memiliki kekuatan dari segi internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi konsumen dan peningkatan penjualan. Strategi ST bertujuan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

Perumusan Strategi Pengelolaan SDM

Analisis SWOT adalah instrumen perencanaan strategis yang klasik. Dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan dan kelemahan dan peluang juga ancaman, instrumen ini memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik untuk melaksanakan cara terbaik untuk melaksanakan sebuah strategi.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor - faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat sesuai dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan 4 kemungkinan alternatif strategis.

IFAS Internal Strategi EFAS Eksternal Strategi	STRENGTH (S) Kekuatan Internal 1. Melakukan pelatihan kepada pegawai. 2. Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi	WEAKNESS (W) Kelemahan Internal 1. Beberapa SDM yang kurang Qualified. 2. Pelatihan yang dilakukan kurang efektif
	OPPORTUNIES (O) Peluang (Opportunity) 1. Banyak bekerjasama dengan berbagai instansi. 2. Prospek Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan dalam pembangunan daerah	STRATEGI SO 1) Mempertalankan pegawai yang memiliki kinerja yang bagus untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yang lain. (S1, O1) 2) Menjaga kepercayaan masyarakat dengan melakukan perbaikan di daerah tertentu. (S2, O2)
Faktor strategis (Ancaman) 1. Teknologi yang terus berkembang. 2. Masyarakat yang tidak menjaga lingkungan	STRATEGI ST 1) Melakukan riset p untuk memantau perkembangan daerah tertentu (S1, T1, T2) 2) Mempertahankan dan memanfaatkan teknologi yang digunakan pada saat melakukan pekerjaan (S1, T1) 3) Menjaga kepercayaan masyarakat dengan memberikan pelayanan public yang baik. (S2, T2)	STRATEGI WT 1) Meningkatkan kualitas SDM guna membangun suatu daerah (W1, O2) 2) Meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam bekerja

Data diolah, 2020

Berdasarkan analisis diatas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kombinasi kedua faktor tersebut ditunjukkan dalam diagram hasil analisis SWOT sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*) Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Opportunity*), strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran para eksekutif perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan

memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang di tempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Mempertahankan pegawai yang memiliki kinerja yang bagus untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yang lain.
- b. Menjaga kepercayaan masyarakat dengan melakukan perbaikan di daerah tertentu.

2. Strategi ST (*Strength-Threat*) Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Threat*), strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi segala ancaman dari luar. Strategi ST yang di tempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Melakukan riset p untuk memantaup perkembangan daerah tertentu.
- b. Mempertahankan dan memanfaatkan teknologi yang digunakan pada saat melakukan pekerjaan.
- c. Menjaga kepercayaan masyarakat dengan memberikan pelayanan public yang baik.

3. Strategi WO (*Weakness- Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan factor eksternal (*oppotunity*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang Ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Strategi WO yang ditempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Meningkatkan kualitaspelatihan.
- b. Memanfaatkan teknologi untuk menambah pengetahuan parapegawai.

4. Strategi WT (*Weakness- Threat*) Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan factor eksternal (*Threat*), strategi ini didasarkan pada aktifitas yang sifatnya devensive dan berusaha meghindari kemungkinan adanya ancaman dari luar untuk mengurangi kelemahanperusahaan. Strategi WO yang ditempuh oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman danPenataan Ruang Kota Medan yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas SDM guna membangun suatu daerah.
- b. Meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam bekerja.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Dari hasil - hasil matriks internal - eksternal yang diperoleh dari nilai total skor pembobotan pada strategi peningkatan diperoleh faktor internal bernilai 0,256 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara kekuatan dan kelemahan. Dan untuk faktor eksternal bernilai -0,009 yang artinya nilai ini merupakan selisih antara peluang dan ancaman, dimana nilai ancaman sama dengan peluang.

Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Penataan Ruang Kota Medan berada pada kuadran II (strategi Diversifikasi). Situasi pada peningkatan ini adalah situasi II merupakan situasi pemerintah harus mengubah strategi yang sebelumnya, dikarenakan peningkatan penerimaan pajak tersebut menghadapi berbagai ancaman namun pemerintah masih memiliki kekuatan dari segi internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi penduduk dan penyuluhan kepada masyarakat. Strategi ST bertujuan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki pemerintah untuk mengatasi ancaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Ningsih. 2019. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Pelabuhan Indonesia I Persero) Skripsi. UINSU.
- Rani Ni Made Sintya, Dharmayanti Candra, Adnyana I.B. Rai. 2016. Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Konstruksi PT. Jaya Kusuma Sarana Bali Melalui Pendekatan Budaya Organisasi. Jurnal Spektran. Vol. 4 No. 2.
- Sugiyono. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Iskandar Dhani. 2018. Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja dan dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan. Jurnal JIBEKA. Vol. 12 No. 1.
- Limawandoyo Alamzah Eric, Agustinus Simanjuntak. 2013. Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT. Aneka Sejahtera Engineering. Jurnal Manajemen Bisnis Petra. Vol. 1 No. 2
- Ningsih. 2019. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Pelabuhan Indonesia I Persero) Skripsi. UINSU.
- Rani Ni Made Sintya, Dharmayanti Candra, Adnyana I.B. Rai. 2016. Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Konstruksi PT. Jaya Kusuma Sarana Bali Melalui Pendekatan Budaya Organisasi. Jurnal Spektran. Vol. 4 No. 2.