

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI DINAS  
PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN  
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

**TESIS**



**Disusun Oleh :**

**SUYANTO  
NIM: 151102908**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2017**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penyusun panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karuniaNya, sehingga penyusun dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “ Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan DIY “. Tujuan dari tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar pascasarjana (S-2) pada Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.

Dengan selesainya tesis ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak yang telah memberikan masukan-masukan, bimbingan, dorongan maupun saran. Untuk itu bersama ini mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Dr. Wahyu Hidayat, M. Ec., Dosen Pembimbing I Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
2. Ir. Muh. Awal Satrio N, MM, Dosen Pembimbing II Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
3. Prof. Dr. Abdul Halim, MBA, Ak. Direktur Program Magister Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
4. Dosen Penguji Program Magister Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
5. Segenap dosen dan karyawan-karyawati Program Magister Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Sekretaris, Kepala Subbag Umum dan Pelaksana di Dinas Perindustrian dan Perdagangan, DIY.

7. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Hasil penelitian ini disadari masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, mengingat kurangnya pengetahuan dan pengalaman. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan.

Yogyakarta, Februari 2017.

Suyanto.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## ABSTRACT

Human resource is one of asset most importantly deep an organization or institution be compared with by resource another. To it man resource shall be looked after and given by chance to develop membership and its skill corresponds to its responsible position task so as asset which productive and useful. Human resource step-up with earlier know factor that regards it which is internal environment factor that consisting of organization and also weakness force it, and also external environment factor that consisting of opportunity and organization threat. Internal environmental factor and also external being assessed by SWOT'S method, so known by organisational force position to determine thebest one strategy and optimal. Strategy that is taken has to be adjusted by organisational force position, that on duty about industry and Special Region commerce Yogyakarta lies on course i. quadrant, so one stands out is force and opportunity therefore strategy that taken by menginteraksi both of that thing, which is:

- a. Education and training dispatch is to all clerk correspond to its task area.
- b. Disciplines ruling implement accord prevailing regulation and lead role in communication, motivation to that clerk is attained performance on duty that maximal.

With proprietary interest development clerk was expected by clerk will more know subject and function task that shall at bellyband, so task performing will walk properly and truth and perceiving has that its tip will try to carry on its task with heaving full responsibility taste and gets commitment to organization. So will materialize man resource that handal to render professional governance management, clean slate, get authority and cultured.

**Key word: Performance, Performance strategy**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
ABSTRACT .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	viii
DAFTAR TABEL .....	ix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. LATAR BELAKANG MASALAH .....	1
B. RUMUSAN MASALAH .....	7
C. PERTANYAAN PENELITIAN .....	7
D. TUJUAN PENELITIAN .....	7
E. MANFAAT PENELITIAN .....	8
BAB II LANDASAN TEORI .....	9
1. PENELITIAN SEJENIS .....	9
2. KINERJA .....	9
3. PENDIDIKAN DAN PELATIHAN .....	13
4. KEDISIPLINAN .....	17
5. MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA .....	19
6. PENDEKATAN SWOT .....	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....	30

1. METODA PENGUMPULAN DATA .....	30
2. METODA ANALISIS DATA .....	31
BAB IV ANALISIS HASIL PENELITIAN .....	34
A. PROFIL DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN DIY.....	34
B. ANALISIS KEKUATAN, KELEMAHAN, PELUANG DAN ANCAMAN (SWOT) DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGANDIY .....	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	80
A. KESIMPULAN .....	80
B. SARAN .....	81
DAFTAR PUSTAKA .....	82
LAMPIRAN - LAMPIRAN	

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Skema Matrik SWOT-K.....	26
2. Peta Posisi Kekuatan dan Peluang Organisasi .....	70

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Fomasi Pegawai Disperindag DIY .....	6
2. Keadaan Jabatan Fungsional Umum DisperindagDIY .....	6
3. Menurut Pendidikan dan Golongan .....	60
4. Menurut Jenis Kelamin .....	61
5. Menurut Jabatan Kelembagaan .....	61
6. Sarana Mobilitas .....	62
7. Sarana Pendukung Komputer .....	62
8. Total Nilai Tertimbang .....	68
9. Selisih Nilai Tertimbang .....	69
10. Perumusan Tujuan .....	71
11. Matrik Interaksi antar Indikator .....	74
12. Matrik Interaksi antar Indikator S-O .....	77
13. Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan .....	79

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG MASALAH.

Kinerja adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Syamsir Torang, 2012;118). Menurut (Mc. Clelland dalam Syamsir Torang 2012;119) Kinerja memiliki beberapa karakteristik antara lain : bertanggung-jawab dalam pemecahan masalah, menetapkan tujuan, ada umpan balik dan dapat diandalkan.

Kinerja organisasional merupakan produk dari banyak faktor, termasuk struktur organisasi, pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis dan proses sumber daya manusia, kinerja memerlukan strategi, tujuan dan integrasi (Wibowo, 2012; 106). Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson dalam Wibowo, 2012; 106 Yang dimaksud dengan hal tersebut adalah :

- Strategi kinerja, merupakan integrasi rencana tindak yang sangat luas untuk mencapai tujuan organisasi.
- Tujuan kinerja, memperbaiki produktifitas sumber daya manusia.
- Integrasi kinerja, tidak hanya diperlukan untuk menghadapi keadaan saat ini, tetapi lebih penting lagi untuk proses perubahan yang perlu dilakukan untuk menghadapi masa depan organisasi.

Kinerja individu adalah satu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja suatu perusahaan atau organisasi dan penilaian pencapaian hasil kerja setiap

individu yang bekerja di dalam dan untuk organisasi (Payaman Simanjuntak, 2011; 23).

Kinerja Sumber Daya Manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar, 2009;9). Dari semua uraian diatas, kinerja sebuah organisasi harus dikembalikan pada tujuan atau alasan dibentuknya organisasi. Informasi tentang kinerja organisasi dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan oleh organisasi selama ini sudah berjalan sesuai dengan tujuannya atau belum.

Dengan berpedoman pada visi Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu “ Daerah Istimewa Yogyakarta Yang Lebih Berkarakter, Berbudaya, Maju, Mandiri dan Sejahtera Menyongsong Peradaban Baru “. Maka Dinas Perindustrian dan Perdagangan telah menentukan Visi dari tahun 2012 – 2017 : “Menjadi Akselator Terwujudnya Industri dan Perdagangan sebagai Penggerak Peningkatan Daya Saing Untuk Menuju Kemandirian dan Kesejahteraan Masyarakat”. Serta Misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan efektivitas, efisiensi dan daya saing perdagangan dalam negeri dan luar negeri.
2. Meningkatkan efektivitas, efisiensi dan daya saing perdagangan dengan mewujudkan tertib ukur
3. Meningkatkan produktivitas dan daya saing IKM serta mengembangkan industri kreatif untuk peningkatan daya saing produk.

Sesuai visi dan misi tersebut pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta memang mempunyai beban kerja yang banyak. Dengan Rencana Strategis yang telah ditentukan Dinas Perindustrian dan Perdagangan dalam rangka membantu kinerja Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta. Pendanaan untuk melaksanakan program kegiatan dianggarkan oleh dua pendanaan, yaitu yang berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Dengan kemampuan sumber daya manusia yang ada dibutuhkan tenaga yang cukup handal dengan kedisiplinan yang tinggi untuk mengerjakan hal ini. Untuk itu dalam melaksanakan kinerja ini dibutuhkan yang berkompotensi secara ketrampilan maupun pendidikan pelatihan dengan didukung kemauan, dedikasi dan disiplin. Pada saat ini kinerja di Dinas Perindustrian dan Perdagangan masih belum optimal dikarenakan perilaku pegawai banyak yang belum memenuhi standar kompetensi. Dari hasil penilaian instansi selalu terdapat penurunan nilai pada tahun 2016 yaitu : Tri Wulan I dengan nilai : 926,06 Tri Wulan II dengan nilai : 915,38 Tri Wulan III dengan nilai : 911,93 dan Tri Wulan IV dengan nilai : 903,08 selalu terjadi penurunan penilaian terhadap kinerja instansi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan sebuah kebutuhan untuk memenuhi tuntutan pemberdayaan aparatur dalam memberikan pelayanan masyarakat yang lebih profesional, responsif dan transparan. Pengembangan Sumber Daya Manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal ( Sutrisno, 2011 ). Salah satunya yang dapat dilakukan adalah dengan

pendidikan dan pelatihan, hal ini dilakukan karena sumber daya manusia dituntut secara terus-menerus mampu mengembangkan diri dalam menyesuaikan perkembangan atau perubahan jaman yang semakin pesat, sehingga perlu banyak mendapatkan pelatihan.

Permasalahan yang timbul karena beban kerja banyak kurang sumber daya manusia yang sesuai dengan ketrampilan dan keahlian serta penempatan yang tidak sesuai, ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap kantor, pengaruhnya akan memberikan dampak belum optimalnya hasil kinerja suatu kantor. Bila tidak diatasi dengan baik maka kantor tersebut akan cenderung mengalami kesulitan dalam mencapai kinerja. Untuk mengaktifkan pegawai yang ada adalah salah satu prioritas pencapaian kinerja, dengan didorong dengan pendidikan pelatihan, motivasi, komunikasi dan disiplin kerja maka akan membantu menaikkan kinerja pegawai. Hal ini dilakukan karena kenyataan dilapangan pegawai yang ada tidak semuanya memiliki kriteria sesuai dengan harapan serta kemampuan yang sama atau sesuai kompetensi yang ada.

Kedisiplinan pegawai adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Sutrisno, 2011;86) Disiplin menunjukkan kondisi dan sikap hormat untuk mengoreksi perilaku karyawan. Kedisiplinan dapat untuk mengukur kinerja dan beban kerja dalam organisasi. Semakin disiplin organisasi akan mudah memelihara keteraturan operasional.

Pendidikan dan Pelatihan adalah pengembangan karier sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan

ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsi secara optimal (Sutrisno, 2011; 62). Sehingga sangatlah berpengaruh sekali terhadap kinerja, dikarenakan budaya mengerjakan sesuatu atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan pendidikan dan keahlian yang dimiliki akan menghambat hasil, sering ditundanya pekerjaan dikarenakan lebih mementingkan pekerjaan tambahan dibandingkan tugas pokok fungsi dari jabatannya. Seringnya banyak ijin meninggalkan tempat kerja pada jam kerja dengan alasan apapun, misalnya jemput anak, besuk orang sakit, melayat, dan ijin keperluan keluarga. Dampak dari semua itu tertundanya penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung-jawab sehingga tidak selesai tepat waktu, belum kalau masih banyak koreksi atau kesalahan.

Perlu disadari bahwa perubahan-perubahan dan kemajuan dalam berbagai aspek akan mempengaruhi pula beban kerja karyawan sesuai dengan kebutuhan. Hal ini mempengaruhi kebijakan pimpinan dalam mengelola sumber daya yang ada, apalagi pengadaan pegawai saat ini tidak seimbang dengan jumlah pegawai yang pensiun. Dengan adanya moratorium pegawai sangat mempengaruhi terhadap beban kerja, sementara pegawai masih ada belum terstandar mengenai kompetensi maupun ketrampilan serta keahliannya.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 122 Tahun 2015 tentang Kualifikasi Jabatan Pelaksana. Yang dimaksud dengan kualifikasi jabatan adalah persyaratan administratif yang ditentukan untuk setiap jabatan agar tugas jabatan dapat dilaksanakan dengan baik. Sedangkan jabatan fungsional umum adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang dan hak seorang

Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi perangkat daerah. Dalam Jabatan Fungsional Umum terdiri dari golongan ruang, pendidikan formal serta pendidikan dan pelatihan. Dinas Perindustrian dan Perdagangan belum semua memenuhi persyaratan administratif, dengan jumlah formasi pegawai 97 untuk fungsional umum dengan kompetensi :

Tabel 1  
Formasi Pegawai Disperindag DIY

No	Kompetensi Pendidikan	Jumlah
1.	SLTA Sederajat	3 Pegawai
2.	Diploma III ( D-3 )	10 Pegawai
3.	Sarjana ( S-1 )	84 Pegawai

Sumber : Dinas Perindag DIY

Sementara jumlah jabatan fungsional umum saat ini 83 pegawai per Desember 2016, dengan kompetensi :

Tabel 2  
Keadaan Jabatan Fungsional Umum Disperindag DIY

No	Kompetensi Pendidikan	Jumlah
	SD	3 Pegawai
	SLTP	5 Pegawai
	SLTA Sederajat	42 Pegawai
	Diploma III ( D-3 )	7 Pegawai
	Sarjana ( S-1 )	24 Pegawai
	Pasca Sarjana	2 Pegawai

Sumber : Dinas Perindag DIY

Maka dari itu permasalahan di atas bila tidak diatasi akan memberikan dampak yang kurang baik dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Apabila hal ini segera diatasi akan berdampak positif bagi kinerja organisasi. Dengan cara mengefektifkan dan mengefesienkan sumber daya manusia akan lebih baik guna memperbaiki kinerja pegawai. Oleh sebab itu penelitian ini sangat penting dilakukan untuk memberikan umpan balik dan peningkatan kinerja organisasi.

Dalam kenyataannya, masih banyak kekurangan antara harapan dan kenyataan yang ditemui di lapangan. Hasil yang diharapkan dari ini belumlah maksimal sehingga perlu pembenahan. Berkaitan dengan hal tersebut di atas, penelitian ini mengambil judul : “ Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan DIY “.

#### **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang dan uraian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Kinerja sumber daya manusia di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal.

#### **C. PERTANYAAN PENELITIAN**

Bagaimana strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### **D. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasar pokok – pokok permasalahan yang diuraikan dalam perumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

Untuk mencari strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta.

**E. MANFAAT PENELITIAN**

Dari penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan atau bermanfaat dan berguna yang cukup besar dalam memberikan masukan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta tentang pentingnya kompetensi pegawai dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **1. PENELITIAN SEJENIS**

Rini Sri Wahyuni, “Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi pada Biro Tata Pemerintahan Setda Provinsi DIY” 2012. Peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia dilakukan dengan mengetahui faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi, baik lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman dalam menentukan strategi. Strategi yang paling efektif dalam mencapai sasaran kinerja ditetapkan paling praktis atau mudah dilaksanakan, paling murah biayanya yaitu “Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai”. Dengan pengembangan kompetensi pegawai diharapkan pegawai memahami pengetahuan dan penerapannya guna meningkatkan produktivitas kerja, mutu kerja, ketepatan dalam perencanaan, moral kerja, menjaga kesehatan dan keselamatan pertumbuhan pribadi.

#### **2. KINERJA**

Kinerja adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Syamsir Torang, 2012;118). Menurut (Mc. Clelland dalam Syamsir Torang 2012;119)

Kinerja memiliki beberapa karakteristik antara lain : bertanggung-jawab dalam pemecahan masalah, menetapkan tujuan, ada umpan balik dan dapat diandalkan.

Kinerja organisasional merupakan produk dari banyak faktor, termasuk struktur organisasi, pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis dan proses sumber daya manusia, kinerja memerlukan strategi, tujuan dan integrasi (Wibowo, 2012; 106). Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson dalam Wibowo, 2012; 106 Yang dimaksud dengan hal tersebut adalah :

- Strategi kinerja, merupakan integrasi rencana tindak yang sangat luas untuk mencapai tujuan organisasi.
- Tujuan kinerja, memperbaiki produktifitas sumber daya manusia.
- Integrasi kinerja, tidak hanya diperlukan untuk menghadapi keadaan saat ini, tetapi lebih penting lagi untuk proses perubahan yang perlu dilakukan untuk menghadapi masa depan organisasi.

Seseorang apabila bekerja prestasinya akan berbeda bila bekerja sendiri dan juga bekerja kelompok, kinerjanya dapat lebih baik atau merosot maka harus dapat menangani hal tersebut.

Kinerja individu adalah satu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja suatu perusahaan atau organisasi dan penilaian pencapaian hasil kerja setiap individu yang bekerja di dalam dan untuk organisasi (Payaman Simanjuntak, 2011; 23). Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan dua pendekatan yaitu:

- a. Membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau tolok ukur hasil atau tujuan yang harus dicapai.
- b. Untuk mengukur kinerja yang hasilnya non fisik yaitu dengan membandingkan pekerjaan atau tugas yang nyata-nyata dilakukan dengan uraian tugas yang selayaknya dikerjakan dengan benar dan tepat, standard hasil dan uraian jabatan dapat dirumuskan atau ditetapkan melalui analisis jabatan.

Dengan demikian evaluasi atau pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu :

- a. Merumuskan dan menetapkan standar tolok ukur.
- b. Mengumpulkan dan menyeleksi informasi.
- c. Mendeskripsikan dan menginterpretasikan data.
- d. Mengembangkan dan mengkaji informasi.
- e. Menarik kesimpulan.

Sebagai alat ukurnya kinerja dapat digolongkan dalam 5 (lima) tingkatan yaitu :

1) Kinerja Unggul

Berarti unggul dalam semua kriteria sehingga dapat dilihat sebagai model dan mampu bersaing di pasar global.

2) Kinerja Memuaskan

Berarti memenuhi kriteria dan dapat menjadi acuan bagi organisasi lainnya.

3) Kinerja Berkembang

Berarti telah mencapai kemajuan dalam memenuhi sebagian besar kriteria dan organisasi dibutuhkan untuk memelihara dan meningkatkan.

4) Kinerja Pemula

Berarti baru menemukan rumusan dan rencana kerja serta manajemen sudah mempunyai komitmen untuk menerapkannya.

5) Kinerja Terlupakan

Berarti praktek manajemen yang dilakukan belum dilandasi prinsip-prinsip dan kriteria.

Kinerja Sumber Daya Manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar, 2009;9).

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka

bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Tujuan evaluasi kinerja adalah :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana jika tidak ada hal-hal yang perlu dirubah.

### **3. PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**

Pendidikan dan Pelatihan adalah pengembangan karier sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsi secara optimal (Sutrisno, 2011; 63).

Sasaran dari pendidikan dan pelatihan (Sutrisno, 2011;69) adalah :

a. Meningkatkan produktivitas kerja.

Dapat meningkatkan *performance* kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Kalau *level of performance*-nya naik/meningkat, maka berakibat peningkatan dari produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi organisasi.

b. Meningkatkan mutu kerja.

Berarti peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan jelas dan lebih baik dan akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam organisasi.

c. Meningkatkan ketepatan dan perencanaan SDM.

Pendidikan dan Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan, maka secara mudah akan diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam organisasi sendiri.

d. Meningkatkan moral kerja.

Apabila organisasi menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan yang tepat, maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja juga akan meningkat.

e. Menjaga kesehatan dan keselamatan.

Dengan pendidikan dan pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan akibat kerja. Selain daripada itu lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tentram.

f. Menunjang pertumbuhan pribadi.

Program pendidikan dan pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu organisasi dan pegawai itu sendiri. Bagi pegawai jelas dengan adanya program ini akan lebih memasak dalam bidang kepribadian, intelektual dan ketrampilan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang dimaksudkan dengan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.

Tujuan Pendidikan dan Pelatihan adalah :

- a) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b) Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c) Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat.
- d) Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sasaran Pendidikan dan Pelatihan, adalah terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Jenis-jenis diklat dalam jabatan adalah :

#### 1. Diklat Prajabatan

Diklat Prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan kepribadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai masyarakat. Diklat Prajabatan ini merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS.

Diklat Prajabatan terdiri dari :

- a. Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I
- b. Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II
- c. Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan III

#### 2. Diklat Dalam Jabatan

Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya.

Diklat dalam jabatan terdiri dari :

##### a. Diklat Kepemimpinan

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural

b. Diklat Fungsional

Diklat Fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Jenis dan jenjang diklat ini untuk masing-masing jabatan fungsional ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional yang bersangkutan.

c. Diklat Teknis

Diklat Teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas Pegawai Negeri Sipil. Jenis dan jenjang Diklat teknis ditetapkan oleh Biro Organisasi atas persetujuan instansi yang bersangkutan.

**4. KEDISIPLINAN**

Kedisiplinan pegawai adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Sutrisno, 2011;86) Disiplin menunjukkan kondisi dan sikap hormat untuk mengoreksi perilaku karyawan. Kedisiplinan dapat untuk mengukur kinerja dan beban kerja dalam organisasi. Semakin disiplin organisasi akan mudah memelihara keteraturan operasional.

Faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

- a) Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi/perusahaan
- c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

- e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- f) Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai
- g) Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dan berguna untuk mengubah perilaku dalam upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati peraturan dan norma-norma yang berlaku didalam organisasi.

Peraturan-peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi yang berkaitan dengan disiplin biasanya antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat.
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit lain.
- d. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Kediplinan dibutuhkan untuk mencapai hasil kinerja sebuah organisasi, tujuan organisasi, menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap organisasi.

## 5. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu pegawai ( Anwar, 2009;2 )

Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu (Sutrisno, 2011; 7)

### b. Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja, (Sutrisno, 2011;7) dalam tugasnya manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas tiga fungsi yaitu :

1. Fungsi manajemen manajerial : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.
2. Fungsi operasional : pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

3. Kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi secara terpadu.

Sehingga dapat didefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja sesuai maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Istijanto, 2010) meliputi:

- 1) Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuan.
- 3) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- 4) Memberikan dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencari tujuannya.

- 5) Menangani berbagai kritis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan.
- 6) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- 7) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Sedangkan tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu :

1. Memperbaiki tingkat produktivitas
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

#### d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi.

Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sutrisno (2011;9) adalah sebagai berikut :

##### 1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan

efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

## 3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

## 4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

## 5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

#### 6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

#### 7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai dengan pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

#### 10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusan hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

e. Aktivitas Sumber Daya Manusia dalam menghadapi bisnis.

Dalam menghadapi era globalisasi serta memperhatikan masalah-masalah sumber daya manusia maka perlu dirumuskan dan diimplementasikan strategi yang tepat dengan mempertimbangkan aktivitas-aktivitas manajemen antara lain :

- ❖ Prediksi sumber daya manusia perlu dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif melalui penelitian.
- ❖ Rekrutmen dan seleksi harus berdasarkan pada faktor kemampuan, kepribadian yang positif, bermotivasi tinggi, nilai-nilai yang menunjang misi, visi serta strategi masa depan.
- ❖ Orientasi perlu dilakukan dengan mendasarkan pada budaya organisasi.
- ❖ Pengembangan perlu mengacu pada kompetensi, motivasi dan nilai-nilai yang diharapkan serta hasilnya harus dapat diukur.
- ❖ Pemeliharaan perlu dilakukan dengan memperhatikan hak dan kewajiban pegawai secara seksama. Kompensasi yang mendasarkan pada suatu pertimbangan yang efektif dan adil. Insentif harus dipertimbangkan dengan seksama dan berdasarkan prestasi.
- ❖ Penilaian prestasi perlu benar-benar menilai prestasi pegawai secara tepat dan berorientasi pada pengembangan pegawai.
- ❖ Penanaman nilai yang menekankan pada paradigma *learning organization* dan budaya organisasi yang berorientasi pada profesional.

- ❖ Memperhatikan faktor-faktor eksternal, strategi organisasi yang berorientasi global, lingkungan bisnis dan lain-lain.
- ❖ Jalur karier pegawai perlu direncanakan dengan seksama dan secara transparan dikomunikasikan.
- ❖ Struktur organisasi seyogyanya cenderung ramping dan fleksibel dan mendorong komunikasi lateral dan *empowerment*.

## 6. PENDEKATAN SWOT

Pengkajian dan analisa terhadap suatu masalah dapat menggunakan berbagai pendekatan sebagai alat bantu yang menghubungkan berbagai variabel. Peneliti dalam memecahkan masalah ini dengan model pendekatan Matrik SWOT-Klasik. Matrik tersebut dilihat sebagai alat bantu yang menghubungkan berbagai variabel kritical penentu keberhasilan perusahaan yakni ancaman (*threats*) dan peluang (*opportunities*) yang berasal dari lingkungan bisnis eksternal serta kelemahan (*weaknesses*) dan kekuatan (*strenghs*) yang dibangun oleh manajemen (Suwarsono, 2013;174). SWOT-K terdiri dari 8 sel : 4 sel berisi inventori variabel internal dan lingkungan bisnis (eksternal) dan 4 sel lainnya berisi implikasi strategis yang ditimbulkannya. Secara skematis matriks SWOT-K dapat dipresentasikan dalam gambar berikut ini.

Gambar 1

Skema Matriks SWOT-K

Lingkungan Eksternal	Lingkungan Internal	Kekuatan	Kelemahan
	Peluang	Strategi S – O	Strategi W – O
Ancaman		Strategi S – T	Strategi W – T

Sumber : Suwarsono 2013;175.

Tahapan yang diperlukan dalam pelaksanaan penyusunan matriks SWOT-K, adalah sebagai berikut :

1. Manajemen bersama konsultan melakukan identifikasi dan inventori terhadap kekuatan dan kelemahan yang sekarang dimiliki oleh perusahaan / organisasi dengan menggunakan satu pendekatan yang lazim digunakan.
2. Manajemen mendeteksi lingkungan bisnis mikro dan makro yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, kini dan masa yang akan datang.
3. Manajemen mencoba merumuskan pilihan strategi yang mungkin dapat diimplementasikan dengan cara refleksi atas berbagai kemungkinan

kombinasi dari indikator kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O) dan ancaman (T) yang telah ditemukan pada langkah sebelumnya. Tersedianya empat macam strategi yaitu SO (maksimum-maksimum), WO (minimum-maksimum), ST (maksimum-minimum) dan WT (minimum-minimum). Pada tahapan ini terdapat kecenderungan menemukan banyak rumusan strategis, oleh sebab itu perumusan dari empat macam strategi yang dimaksud di atas adalah :

- a) Strategi SO dirumuskan dengan pertimbangan bahwa manajemen hendak memanfaatkan kekuatan perusahaan dan keunggulan bersaing yang dimiliki untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang tersedia. Strategi ini bersifat agresif, memacu pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu strategi ini juga disebut maksimum-maksimum karena manajemen mencoba menggunakan potensi perusahaan secara maksimal yang dimiliki.
- b) Strategi WO diperoleh ketika manajemen mencoba memanfaatkan peluang bisnis yang tersedia untuk mengurangi atau mengeliminasi kelemahan perusahaan yang ada. Strategi ini disebut minimum-maksimum karena yang maksimal hanya satu variabel, yaitu peluang sedangkan satu variabel lainnya dinilai sebagai sesuatu yang minimal karena hanya berupa kelemahan. Strategi ini tidak agresif yang disebut pertama, karena manajemen tidak sepenuhnya dapat memanfaatkan peluang bisnis yang tersedia. Ia lebih berkonsentrasi untuk meniadakan kelemahan perusahaan dengan cara mengeliminir

kelemahan yang dimiliki. Jika terpaksa manajemen dapat membiarkan peluang bisnis yang tersedia untuk diambil oleh perusahaan pesaing.

- c) Strategi ST serupa dengan strategi WO karena kedua variabel yang ada tidak maksimal. Strategi ST lahir dari analisis manajemen yang hendak menggunakan kekuatan dan keunggulan yang dimiliki untuk menghindari efek negatif dari ancaman bisnis yang dihadapi. Strategi ini disebut maksi-mini karena hanya memiliki satu variabel maksimal yaitu kekuatan. Variabel yang lain bersifat minimal yaitu ancaman bisnis. Perusahaan memiliki keunggulan akan tetapi tidak dapat memanfaatkannya secara maksimal karena yang tersedia hanya ancaman bisnis. Ancaman bisnis tersebut dapat menjadi sebab ketidaksehatan perusahaan jika manajemen keliru dalam mengantisipasi.
- d) Strategi WT pada dasarnya lebih merupakan strategi bertahan yaitu strategi bisnis yang masih mungkin ditemukan dan dipilih dengan meminimalisasi kelemahan dan menghindari ancaman. Sifatnya pasif dan kedua variabel yang ada bersifat minimal. Strategi WT ini disebut juga mini-mini, karena hanya amat sedikit memberikan ruang gerak bagi manajemen. Perusahaan telah sampai pada soal hidup atau mati, bahkan mungkin memilih untuk melakukan likuidasi, merger dengan perusahaan lain atau mengurangi skala operasi secara besar-besaran.

Empat macam pilihan strategi tersebut dapat berasal dari analisis kombinasi dua indikator dengan cara sederhana, yaitu satu indikator dari

satu variabel tertentu dengan satu indikator lain dari variabel yang lain.  
Dapat juga dari analisis kombinasi banyak indikator dari satu variabel tertentu dengan banyak indikator dari variabel lain secara sekaligus.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

**BAB III**  
**METODOLOGI PENELITIAN**

**1. METODA PENGUMPULAN DATA**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1) Metoda Observasi

Yaitu suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis, yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan.

Observasi peneliti dengan observasi berperan serta (*participant observation*) dalam mengumpulkan data dengan terlibat langsung kegiatan sehari-hari dan merasakan suka dukanya (Sugiyono; 2011: 145) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta.

2) Metoda Wawancara

Yaitu cara memperoleh data dengan cara mengadakan tanya jawab kepada 3 (tiga) orang yaitu 1 (satu) Pejabat Eselon III, 1 (satu) Pejabat Eselon IV dan 1 (satu) pejabat fungsional umum yang membidangi dan mengetahui SDM yang ada di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta.

3) Metoda Dokumentasi

Yaitu dengan cara mencatat dokumen serta laporan-laporan tertulis yang terdapat di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta.

## 2. METODA ANALISIS DATA

Metode yang digunakan dalam analisis ini adalah menggunakan metode SWOT-4K, yang terdiri dari analisis Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threats*).

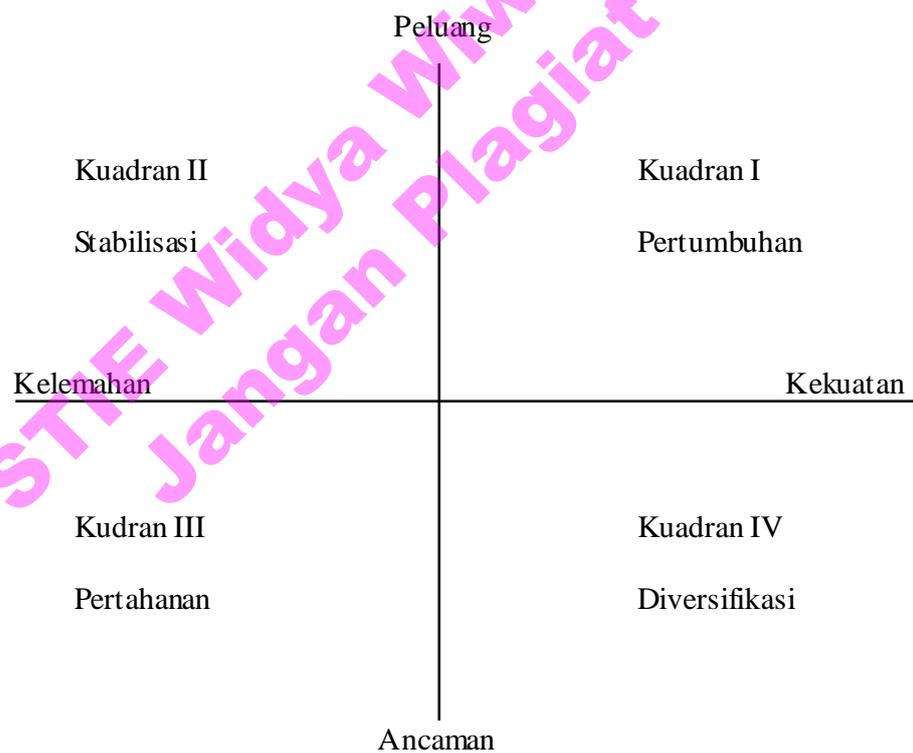
Langkah-langkah pokok yang diperlukan untuk menyusun matriks SWOT adalah sebagai berikut :

- 1) Menyusun variabel lingkungan eksternal dan internal yang diperkirakan mempengaruhi kinerja organisasi. Jumlah indikator antara tiga sampai dengan lima belasan. Jika terlalu sedikit bisa jadi kurang mencerminkan variabel yang hendak diukur, akan tetapi jika terlalu banyak tidak fokus. Indikator yang telah diidentifikasi dengan jelas dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman organisasi.
- 2) Memberikan bobot (*weight*) pada masing-masing indikator dengan cara membandingkan peran satu indikator tertentu dengan indikator lain. Pemberian bobot lebih banyak berkaitan dengan perbandingan besar kecilnya peran antar indikator. Bobot maksimum yang diberikan untuk setiap kategori adalah 1 atau 100 persen. Bobot maksimum tersebut kemudian di distribusikan pada semua indikator dalam kategori tersebut dengan pengaruh masing-masing.
- 3) Memberikan penilaian terhadap besar kecilnya sumbangan dan hambatan yang diberikan oleh masing-masing indikator terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penilaian ini lebih langsung menunjuk pada perbandingan

peran antar indikator, penilaian ini menunjuk pada sumbangan atau hambatan yang hendak diberikan oleh masing-masing indikator pencapaian kinerja organisasi. Perlu membedakan apakah pengaruh yang dimiliki oleh masing-masing kategori variabel bersifat positif atau negatif terhadap kinerja organisasi. Penilaian pada masing-masing indikator biasanya dilakukan dengan memberikan skor dari 1 sampai 5 untuk kategori variabel kekuatan dan peluang, karena kedua kategori variabel tersebut memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi. Penilaian diberikan dengan angka -1 sampai -5 untuk kategori variabel kelemahan dan ancaman karena kedua kategori variabel tersebut memiliki hubungan negatif dengan angka positif akan tetapi diberlakukan sebagai pengurang ketika menentukan positif kuadran organisasi.

- 4) Menghitung nilai tertimbang dari masing-masing indikator dalam satu kategori variabel dan menjumlahkan. Nilai tertimbang merupakan hasil perkalian antara bobot dan nilai masing-masing indikator. Setelah nilai tertimbang masing-masing indikator ditemukan, nilai tertimbang tersebut di jumlahkan, hasil akhirnya adalah total nilai tertimbang untuk semua kategori variabel.
- 5) Menentukan posisi perubahan organisasi dalam salah satu kuadran dari empat kuadran yang dimiliki oleh matrik SWOT dan sekaligus menentukan strategi bersaing yang seyogyanya dilaksanakan berdasarkan posisi yang dimiliki tersebut. Dihitung terlebih dahulu selisih nilai tertimbang antara variabel kekuatan dan kelemahan serta sekaligus nilai

tertimbang antara peluang dan ancaman. Jika selisih nilai tersebut positif, maka posisi organisasi berada di kuadran I, jika nilai tertimbang peluang lebih besar dari pada ancaman dan di saat yang sama nilai tertimbang kekuatan lebih kecil dari pada kelemahan maka organisasi berada di kuadran II. Jika selisih kedua nilai tersebut negatif, maka posisi organisasi berada di kuadran III. Apabila nilai tertimbang peluang lebih kecil dari pada ancaman dan di saat yang sama nilai tertimbang kekuatan lebih besar dari pada kelemahan, maka posisi organisasi berada di kuadran IV.



Sumber : Suwarsono (2013:185)

## **BAB IV**

### **ANALISIS HASIL PENELITIAN**

#### **A. PROFIL DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA.**

##### **1. PEMBENTUKAN**

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta dibentuk sebagai mandat Peraturan Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 3 Tahun 2015 tentang Kelembagaan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

##### **2. TUGAS DAN FUNGSI**

Berdasarkan Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 67 Tahun 2015 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Dinas Perindustrian dan Perdagangan, mempunyai tugas melaksanakan urusan Pemerintah Daerah di bidang perindustrian dan perdagangan, untuk melaksanakan tugas dan fungsinya adalah sebagai berikut :

- a. Penyusunan program dan pengendalian di bidang perindustrian dan perdagangan.
- b. Perumusan kebijakan teknis bidang perindustrian dan perdagangan.
- c. Pelaksanaan kerjasama perindustrian dan perdagangan, pengembangan ekspor Daerah Istimewa Yogyakarta.
- d. Pemberian fasilitasi, pembinaan, perlindungan, pemasaran dan pengembangan perindustrian dan perdagangan.

- e. Pelaksanaan pelayanan umum bidang perindustrian dan perdagangan.
- f. Pemberi fasilitasi bidang perindustrian dan perdagangan kabupaten / Kota.
- g. Pengembangan industri kreatif.
- h. Pemberdayaan sumber daya dan mitra kerja bidang perindustrian dan perdagangan.
- i. Pelaksanaan kegiatan ketatausahaan dan
- j. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai tugas dan fungsinya

#### **SEKRETARIAT**

Sekretariat mempunyai tugas menyelenggarakan ketatausahaan, penyusunan program, kepegawaian, pengelolaan keuangan, pengelolaan data dan informasi, ketatalaksanaan, monitoring dan evaluasi serta pelaporan kinerja dinas. Untuk melaksanakan tugas tersebut Sekretariat mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan program kerja.
- b. Penyusunan program Dinas.
- c. Fasilitasi perumusan kebijakan teknis bidang perindustrian dan perdagangan.
- d. Penyelenggaraan kearsipan, kerumahtanggaan, pengelolaan barang, kehumasan, kepustakaan dan ketatalaksanaan Dinas.
- e. Penyelenggaraan kepegawaian Dinas.
- f. Pengelolaan keuangan Dinas.
- g. Pengelolaan data dan pengembangan sistem informasi.

- h. Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi program serta penyusunan laporan kinerja Dinas.
- i. Fasilitasi pelaksana koordinasi dan pengembangan kerjasama teknis.
- j. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Sekretariat dan,
- k. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat terdiri atas :

- a. Subbagian Umum;
  - b. Subbagian Keuangan; dan
  - c. Subbagian Program dan Informasi.
- (1) Subbagian Umum mempunyai tugas melaksanakan kearsipan, kerumahtanggaan, pengelolaan barang, kepegawaian, kehumasan, kepastakaan dan ketatalaksanaan Dinas. Untuk melaksanakan tugasnya Subbagian Umum mempunyai fungsi :
- a. Penyusunan program kerja;
  - b. Pengelolaan kearsipan;
  - c. Penyelenggaraan kerumahtanggaan Dinas;
  - d. Pengelolaan barang Dinas;
  - e. Pengelolaan data kepegawaian Dinas;
  - f. Penyiapan bahan mutasi pegawai Dinas;
  - g. Penyiapan kesejahteraan pegawai Dinas;

- h. Penyiapan bahan pembinaan pegawai Dinas;
  - i. Penyelenggaraan kehumasan Dinas;
  - j. Pengelolaan kepustakaan Dinas;
  - k. Penyiapan bahan ketatalaksanaan Dinas;
  - l. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Subbagian Umum;
  - m. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- (2) Subbagian Keuangan mempunyai tugas mengelola keuangan Dinas, untuk melaksanakan tugas tersebut Subbagian Keuangan mempunyai fungsi :
- a. Penyusunan program kerja;
  - b. Pengelolaan keuangan Dinas;
  - c. Pelaksanaan akuntansi keuangan Dinas;
  - d. Pelaksanaan verifikasi anggaran Dinas;
  - e. Penyusunan pertanggungjawaban anggaran Dinas;
  - f. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Subbagian Keuangan;
  - g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya
- (3) Subbagian Program dan Informasi mempunyai tugas menyusun program, mengelola data, mengembangkan sistem informasi, monitoring evaluasi dan menyusun laporan kinerja Dinas. Untuk melaksanakan tugas tersebut Subbagian Program dan Informasi mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja;
- b. Penyusunan rencana program Dinas;
- c. Penyusunan rencana anggaran Dinas;
- d. Penyiapan bahan dan pelaksanaan kerjasama di bidang perindustrian dan perdagangan;
- e. Pengelolaan data, pengembangan sistem informasi dan pelayanan informasi perindustrian dan perdagangan, penyelenggaraan pemantauan dan pengendalian program perindustrian dan perdagangan;
- f. Pelaksanaan evaluasi dan penyusunan laporan kinerja Dinas;
- g. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Subbagian Program dan Informasi;
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### **BIDANG INDUSTRI AGRO DAN KIMIA.**

Bidang Industri Agro dan Kimia mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri agro dan kimia. Untuk melaksanakan tugasnya mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja;
- b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang industri agro dan kimia;
- c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan di bidang industri agro dan kimia;
- d. Fasilitasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sertifikasi kompetensi di bidang industri agro dan kimia;

- e. Fasilitasi bantuan dan bimbingan teknis di bidang industri agro dan kimia;
- f. Fasilitasi bantuan bahan baku dan bahan penolong di bidang industri agro dan kimia;
- g. Fasilitasi bantuan mesin atau peralatan di bidang industri agro dan kimia;
- h. Fasilitasi pengembangan produk di bidang industri agro dan kimia;
- i. Fasilitasi pengembangan industri hijau di bidang industri agro dan kimia;
- j. Koordinasi dan fasilitasi bantuan informasi pasar, promosi dan pemasaran di bidang industri agro dan kimia;
- k. Koordinasi dan fasilitasi akses pembiayaan, termasuk mengusahakan modal awal bagi wirausaha baru di bidang industri agro dan kimia;
- l. Koordinasi dan fasilitasi penyediaan kawasan industri untuk IKM di bidang industri agro dan kimia;
- m. Fasilitasi pengembangan produk industri agro dan kimia;
- n. Pembinaan dan pengembangan produk industri agro dan kimia khas DIY;
- o. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan program bidang industri agro dan kimia;
- p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Industri Agro dan Kimia terdiri atas :

- a. Seksi Industri Makanan, Minuman dan Tembakau;
- b. Seksi Industri Hasil Hutan dan Perkebunan;
- c. Seksi Industri Kimia.

(1) Seksi Industri Makanan, Minuman dan Tembakau mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri makanan, minuman dan tembakau. Untuk melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja;
- b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri makanan, minuman dan tembakau;
- c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan usaha industri dan kawasan industri makanan, minuman dan tembakau;
- d. Fasilitasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sertifikasi kompetensi di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
- e. Fasilitasi bantuan dan bimbingan teknis di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
- f. Fasilitasi bantuan bahan baku dan bahan penolong di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
- g. Fasilitasi bantuan mesin atau peralatan di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
- h. Fasilitasi pengembangan produk di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
- i. Fasilitasi pengembangan industri hijau di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
- j. Koordinasi dan fasilitasi bantuan informasi pasar, promosi dan pemasaran di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;

- k. Koordinasi dan fasilitasi akses pembiayaan, termasuk mengusahakan modal awal bagi wirausaha baru di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
  - l. Koordinasi dan fasilitasi penyediaan kawasan industri untuk IKM di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
  - m. Fasilitasi pengembangan di bidang industri makanan, minuman dan tembakau;
  - n. Pembinaan dan pengembangan produk industri makanan, minuman dan tembakau khas DIY;
  - o. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Industri Makanan, Minuman dan Tembakau;
  - p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya
- (2) Seksi Industri Hasil Hutan dan Perkebunan, mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi pembinaan, pengembangan, pengawasan industri hasil hutan dan perkebunan. Untuk melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :
- a. Penyusunan program kerja;
  - b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri hasil hutan dan perkebunan;
  - c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan usaha industri dan kawasan industri hasil hutan dan perkebunan;
  - d. Fasilitasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sertifikasi kompetensi di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;

- e. Fasilitasi bantuan dan bimbingan teknis di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- f. Fasilitasi bantuan bahan baku dan bahan penolong di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- g. Fasilitasi bantuan mesin atau peralatan di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- h. Fasilitasi pengembangan produk di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- i. Fasilitasi pengembangan industri hijau di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- j. Koordinasi dan fasilitasi bantuan informasi pasar, promosi dan pemasaran di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- k. Koordinasi dan fasilitasi akses pembiayaan, termasuk mengusahakan modal awal bagi wirausaha baru di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- l. Koordinasi dan fasilitasi penyediaan kawasan industri untuk IKM di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- m. Fasilitasi pengembangan di bidang industri hasil hutan dan perkebunan;
- n. Pembinaan dan pengembangan produk industri hasil hutan dan perkebunan khas DIY;
- o. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Industri Hasil Hutan dan Perkebunan;
- p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya

(3) Seksi Industri Kimia mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri kimia. Untuk melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja;
- b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri kimia;
- c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan usaha industri dan kawasan industri kimia;
- d. Fasilitasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sertifikasi kompetensi di bidang industri kimia;
- e. Fasilitasi bantuan dan bimbingan teknis di bidang industri kimia;
- f. Fasilitasi bantuan bahan baku dan bahan penolong di bidang industri kimia;
- g. Fasilitasi bantuan mesin atau peralatan di bidang industri kimia;
- h. Fasilitasi pengembangan produk di bidang industri kimia;
- i. Fasilitasi pengembangan industri hijau di bidang industri kimia;
- j. Koordinasi dan fasilitasi bantuan informasi pasar, promosi dan pemasaran di bidang industri kimia;
- k. Koordinasi dan fasilitasi akses pembiayaan, termasuk mengusahakan modal awal bagi wirausaha baru di bidang industri kimia;
- l. Koordinasi dan fasilitasi penyediaan kawasan industri untuk IKM di bidang industri kimia;
- m. Fasilitasi pengembangan di bidang industri kimia;
- n. Pembinaan dan pengembangan produk industri kimia khas DIY;

- o. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Industri Kimia;
- p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya

### **BIDANG INDUSTRI LOGAM, SANDANG DAN ANEKA**

Bidang Industri Logam Sandang dan Aneka mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri logam, sandang dan aneka. Untuk melaksanakan tugasnya mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja;
- b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang industri logam, sandang dan aneka;
- c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan di bidang industri logam sandang dan aneka;
- d. Fasilitasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sertifikasi kompetensi di bidang industri logam, sandang dan aneka;
- e. Fasilitasi bantuan dan bimbingan teknis di bidang industri logam sandang dan aneka;
- f. Fasilitasi bantuan bahan baku dan bahan penolong di bidang industri logam sandang dan aneka;
- g. Fasilitasi bantuan mesin atau peralatan di bidang industri logam sandang dan aneka;
- h. Fasilitasi pengembangan produk di bidang industri logam sandang dan aneka;

- i. Fasilitasi pengembangan industri hijau di bidang industri logam sandang dan aneka;
- j. Koordinasi dan fasilitasi bantuan informasi, promosi dan pemasaran di bidang industri logam sandang dan aneka;
- k. Koordinasi dan fasilitasi akses pembiayaan, termasuk mengusahan modal awal bagi wira usaha baru di bidang industri logam sandang dan aneka;
- l. Koordinasi dan fasilitasi penyediaan kawasan industri untuk IKM di bidang industri logam sandang dan aneka;
- m. Fasilitasi pengembangan hubungan kemitraan di bidang industri logam sandang dan aneka;
- n. Pelaksanaan evaluasi dan penyusunan laporan-laporan di Bidang Industri Logam, Sandang dan Aneka;
- o. Pembinaan dan pengembangan produk industri logam sandang dan aneka khas DIY;
- p. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan-laporan bidang industri logam sandang dan aneka;
- q. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Industri Logam, Sandang dan Aneka terdiri atas :

- a. Seksi Industri Logam dan Elektronika
- b. Seksi Industri Sandang dan Kulit
- c. Seksi Industri Aneka

- (1) Seksi Industri Logam dan Elektronika mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri logam dan elektronika. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :
- a. Penyusunan program kerja;
  - b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri logam dan elektronika;
  - c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan usaha industri dan kawasan industri logam dan elektronika;
  - d. Fasilitasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sertifikasi kompetensi di bidang industri logam dan elektronika;
  - e. Fasilitasi bantuan dan bimbingan teknis di bidang industri logam dan elektronika;
  - f. Fasilitasi bantuan bahan baku dan bahan penolong di bidang industri logam dan elektronika;
  - g. Fasilitasi bantuan mesin atau peralatan di bidang industri logam dan elektronika;
  - h. Fasilitasi pengembangan produk di bidang industri logam dan elektronika;
  - i. Fasilitasi pengembangan industri hijau di bidang industri logam dan elektronika;
  - j. Koordinasi dan fasilitasi bantuan informasi pasar, promosi dan pemasaran di bidang industri logam dan elektronika;
  - k. Koordinasi dan fasilitasi akses pembiayaan, termasuk mengusahakan modal awal bagi wirausaha baru di bidang industri logam dan elektronika;

- l. Koordinasi dan fasilitasi penyediaan kawasan industri untuk IKM di bidang industri logam dan elektronika;
  - m. Fasilitasi pengembangan di bidang industri logam dan elektronika;
  - n. Pembinaan dan pengembangan produk industri logam dan elektronika khas DIY;
  - o. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Industri Logam dan Elektronika;
  - p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya
- (2) Seksi Industri Sandang dan Kulit mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri sandang dan kulit. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :
- a. Penyusunan program kerja;
  - b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri sandang dan kulit;
  - c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan usaha industri dan kawasan industri sandang dan kulit;
  - d. Fasilitasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sertifikasi kompetensi di bidang industri sandang dan kulit;
  - e. Fasilitasi bantuan dan bimbingan teknis di bidang industri sandang dan kulit;

- f. Fasilitasi bantuan bahan baku dan bahan penolong di bidang industri sandang dan kulit;
- g. Fasilitasi bantuan mesin atau peralatan di bidang industri sandang dan kulit;
- h. Fasilitasi pengembangan produk di bidang industri sandang dan kulit;
- i. Fasilitasi pengembangan industri hijau di bidang industri sandang dan kulit;
- j. Koordinasi dan fasilitasi bantuan informasi pasar, promosi dan pemasaran di bidang industri sandang dan kulit;
- k. Koordinasi dan fasilitasi akses pembiayaan, termasuk mengusahakan modal awal bagi wirausaha baru di bidang industri sandang dan kulit;
- l. Koordinasi dan fasilitasi penyediaan kawasan industri untuk IKM di bidang industri sandang dan kulit;
- m. Fasilitasi pengembangan di bidang industri sandang dan kulit;
- n. Pembinaan dan pengembangan produk industri sandang dan kulit khas DIY;
- o. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Industri Sandang dan Kulit;
- p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya

(3) Seksi Industri Aneka mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri aneka. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja;

- b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan, pengembangan, pengawasan industri aneka;
- c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan usaha industri dan kawasan industri aneka;
- d. Fasilitasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sertifikasi kompetensi di bidang aneka;
- e. Fasilitasi bantuan dan bimbingan teknis di bidang industri aneka;
- f. Fasilitasi bantuan bahan baku dan bahan penolong di bidang industri aneka;
- g. Fasilitasi bantuan mesin atau peralatan di bidang industri aneka;
- h. Fasilitasi pengembangan produk di bidang industri logam dan elektronika;
- i. Fasilitasi pengembangan industri hijau di bidang industri aneka;
- j. Koordinasi dan fasilitasi bantuan informasi pasar, promosi dan pemasaran di bidang industri aneka;
- k. Koordinasi dan fasilitasi akses pembiayaan, termasuk mengusahakan modal awal bagi wirausaha baru di bidang industri aneka;
- l. Koordinasi dan fasilitasi penyediaan kawasan industri untuk IKM di bidang industri aneka;
- m. Fasilitasi pengembangan di bidang industri aneka;
- n. Pembinaan dan pengembangan produk industri aneka khas DIY;
- o. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Industri Aneka;
- p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **BIDANG PERDAGANGAN DALAM NEGERI**

Bidang Perdagangan Dalam Negeri mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan dan pengawasan kegiatan perdagangan dalam negeri.

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya bidang perdagangan dalam negeri mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja;
- b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan dan pengawasan kegiatan pengadaan dan penyaluran, sarana dan usaha perdagangan serta pengawasan perdagangan, standardisasi dan kemetrolagian;
- c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan tertentu usaha perdagangan dalam negeri;
- d. Koordinasi, pembinaan dan pengawasan sarana perdagangan dan sarana penunjang / jasa perdagangan;
- e. Penyelenggaraan dan pembinaan kegiatan informasi pasar dan stabilisasi harga barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting;
- f. Fasilitasi, pembinaan dan pengawasan upaya peningkatan penggunaan produksi dalam negeri;
- g. Pembinaan, pengendalian dan fasilitasi pengembangan usaha perdagangan;
- h. Penyelenggaraan dan pembinaan serta koordinasi pengawasan barang beredar dan jasa;
- i. Koordinasi dan penyelenggaraan pemenuhan ketersediaan, stabilisasi harga dan distribusi barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting mengacu pada kebijakan yang ditetapkan pemerintah;

- j. Penyelenggaraan dan rekomendasi perdagangan antar wilayah/antar pulau barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting;
- k. Pembinaan dan pengawasan serta penyidikan di bidang metrologi legal;
- l. Koordinasi, penyelenggaraan dan pembinaan perlindungan konsumen dan penanganan penyelesaian sengketa konsumen;
- m. Pembinaan kompetensi kelembagaan dan sumber daya manusia di bidang perdagangan dalam negeri;
- n. Fasilitasi dan koordinasi pelaksanaan kerjasama di bidang perdagangan dalam negeri;
- o. Pembangunan dan pengelolaan pusat distribusi regional dan pusat distribusi DIY;
- p. Pemasaran dan promosi produk khas DIY;
- q. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Bidang Perdagangan Dalam Negeri;
- r. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Perdagangan Dalam Negeri terdiri atas :

- a. Seksi Pengadaan dan Penyaluran
- b. Seksi Sarana dan Usaha Perdagangan
- c. Seksi Pengawasan Perdagangan

- (1) Seksi Pengadaan dan Penyaluran mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan, pengembangan, serta pengendalian kegiatan pengadaan dan penyaluran. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :
- a. Penyusun program Seksi Pengadaan dan Penyaluran;
  - b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan dan pengendalian kegiatan pengadaan dan penyaluran;
  - c. Penyusunan petunjuk teknis pengadaan dan penyaluran barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting;
  - d. Pemantauan perkembangan kebutuhan, persediaan dan harga barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting;
  - e. Pengelolaan data perkembangan kebutuhan, persediaan dan harga barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting;
  - f. Penyiapan bahan pengendalian dan stabilisasi ketersediaan dan harga barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting;
  - g. Fasilitasi dan koordinasi pemenuhan ketersediaan, stabilisasi harga dan distribusi barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting;
  - h. Fasilitasi dan rekomendasi perdagangan antar wilayah / antar pulau barang kebutuhan pokok dan/atau barang penting;
  - i. Pembinaan kelembagaan dan sumber daya manusia di bidang pengadaan dan penyaluran;
  - j. Fasilitasi pelaksanaan kerjasama di bidang pengadaan dan penyaluran;
  - k. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Pengadaan dan Penyaluran;

- l. Pelaksanaan tugas lain yang di berikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

(2) Seksi Sarana dan Usaha Perdagangan mempunyai tugas menyiapkan bahan fasilitasi, pembinaan, dan pengembangan sarana dan usaha perdagangan. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :

- a. Penyusun program kerja;
- b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi, pembinaan dan pengembangan sarana dan prasarana penunjang/jasa perdagangan serta usaha perdagangan;
- c. Penyusunan petunjuk teknis pembinaan sarana dan usaha perdagangan;
- d. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan/non perizinan tertentu usaha perdagangan dalam negeri;
- e. Pemantauan pertumbuhan sarana dan sarana penunjang/jasa perdagangan serta usaha perdagangan;
- f. Pengelolaan data pertumbuhan pengembangan sarana dan sarana penunjang/jasa perdagangan serta usaha perdagangan;
- g. Pembinaan dan fasilitasi pengembangan sarana dan sarana penunjang/jasa perdagangan;
- h. Pembinaan, pengendalian dan fasilitasi pengembangan usaha perdagangan;
- i. Pembinaan dan fasilitasi peningkatan penggunaan produksi dalam negeri;
- j. Pelaksanaan bimbingan teknis pelaksanaan di bidang kelembagaan dan kemitraan serta pembinaan usaha perdagangan;
- k. Penyiap bahan fasilitasi pelaksanaan kerjasama perdagangan dalam negeri;

- l. Pembangunan dan pengelolaan pusat distribusi regional dan pusat distribusi DIY;
  - m. Pemasaran dan promosi produk khas DIY;
  - n. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Sarana dan Usaha Perdagangan;
  - o. Pelaksanaan tugas lain yang di berikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.
- (3) Seksi Pengawasan Perdagangan mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, dan pengawasan kegiatan perdagangan standardisasi dan kemetrolgian. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :
- a. Penyusun program kerja;
  - b. Penyiapan bahan kebijakan teknis pembinaan dan pengawasan kegiatan perdagangan, standardisasi dan kemetrolgian;
  - c. Penyusunan petunjuk teknis pembinaan dan pengawasan perdagangan, standardisasi dan kemetrolgian;
  - d. Pembinaan dan pengawasan serta koordinasi pengawasan barang beredar dan jasa perdagangan;
  - e. Penyelenggaraan dan koordinasi perlindungan konsumen dan penanganan sengketa konsumen;
  - f. Fasilitasi kegiatan dan pemberdayaan Lembaga Perlindungan Konsumen Swadaya Masyarakat (LPKSM) dan Badan Penyelesaian Sengketa Konsumen (BPSK);

- g. Fasilitasi, pembinaan dan pemberdayaan sumber daya manusia di bidang pengawasan perdagangan, standardisasi dan kemetrolgian;
- h. Pembinaan dan pengawasan serta penyidikan di bidang metrologi legal;
- i. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Pengawasan Perdagangan;
- j. Pelaksanaan tugas lain yang di berikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

### **BIDANG PERDAGANGAN LUAR NEGERI**

Bidang Perdagangan Luar Negeri mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi, pembinaan dan pengembangan perdagangan luar negeri. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja;
- b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis fasilitasi ekspor dan impor, pengembangan ekspor serta fasilitasi hubungan perdagangan luar negeri;
- c. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan dan non perizinan perdagangan luar negeri;
- d. Pembinaan dan fasilitasi kegiatan ekspor dan impor;
- e. Pembinaan dan fasilitasi pengembangan ekspor;
- f. Fasilitasi hubungan perdagangan luar negeri;
- g. Sosialisasi dan pemantauan pelaksanaan kesepakatan hubungan perdagangan luar negeri;
- h. Fasilitasi pemasaran dan promosi calon eksportir dan eksportir;
- i. Pembinaan dan pemantauan kegiatan impor;

- j. Fasilitasi penyelesaian hambatan/permasalahan ekspor-impor;
- k. Fasilitasi pemasaran dan promosi produk khas DIY ke luar negeri;
- l. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Bidang Perdagangan Luar Negeri;
- m. Pelaksanaan tugas lain yang di berikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Perdagangan Luar Negeri terdiri atas :

- a. Seksi Fasiltasi Ekspor dan Impor;
  - b. Seksi Pengembangan Ekspor;
  - c. Seksi Hubungan Perdagangan Luar Negeri.
- (1) Seksi Fasilitasi Ekspor dan Impor mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi pembinaan kegiatan ekspor dan impor. Untuk melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :
- a. Penyusun program kerja;
  - b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi dan pembinaan kegiatan ekspor dan impor;
  - c. Pelaksanaan petunjuk teknis fasilitasi dan pembinaan kegiatan ekspor dan impor;
  - d. Penyiapan rekomendasi perijinan ekspor;
  - e. Penyiapan bahan pertimbangan teknis perizinan dan non perizinan ekspor dan impor;
  - f. Pembinaan terhadap pemilik Angka Pengenal Importir (API);
  - g. Penyiapan rekomendasi terhadap importasi/pemasukan barang

- h. Penelusuran asal barang dan penerbitan Surat Keterangan Asal (SKA) barang;
  - i. Pembinaan sumber daya manusia eksportir dan importir dalam hal kegiatan ekspor-impor.
  - j. Pembinaan dan pemantauan kegiatan impor;
  - k. Fasilitasi penyelesaian hambatan/permasalahan ekspor-impor;
  - l. Fasilitasi penyelesaian sengketa antara eksportir dan importir;
  - m. Pelaksanaan sosialisasi dan penyampaian informasi terkait kebijaksanaan perdagangan luar negeri;
  - n. Pengidentifikasian pelaku dan produk ekspor DIY;
  - o. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Fasilitasi Ekspor dan Impor;
  - p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- (2) Seksi Pengembangan Ekspor mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pengembangan ekspor. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi:
- a. Penyusunan program kerja;
  - b. Penyediaan bahan kebijakan teknis pengembangan ekspor;
  - c. Penyusunan petunjuk teknis fasilitasi dan pembinaan pelaksanaan kegiatan pengembangan ekspor;
  - d. Pelaksanaan petunjuk teknis pengembangan ekspor;
  - e. Penyusunan dan pengelolaan data dan informasi ekspor-impor;

- f. Analisis perkembangan komoditas unggulan ekspor dan tujuan ekspor potensial DIY;
  - g. Pembinaan dan pemantauan mutu barang ekspor;
  - h. Fasilitasi pameran produk berskala ekspor;
  - i. Pembinaan sumber daya manusia eksportir dalam hal manajemen perdagangan luar negeri;
  - j. Fasilitasi pengembangan promosi produk ekspor dan potensi ekspor;
  - k. Fasilitasi pemasaran produk budaya khas DIY;
  - l. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Pengembangan Ekspor;
  - m. Pelaksanaan tugas lain yang di berikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- (3) Seksi Hubungan Perdagangan Luar Negeri mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi hubungan perdagangan luar negeri, sosialisasi dan pemantauan pelaksanaan kesepakatan hubungan perdagangan luar negeri. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya mempunyai fungsi :
- a. Penyusunan program kerja;
  - b. Penyiapan bahan kebijakan teknis fasilitasi hubungan perdagangan luar negeri;
  - c. Pelaksanaan petunjuk teknis fasilitasi dan pemantauan pelaksanaan hubungan perdagangan luar negeri;
  - d. Sosialisasi dan pemantauan pelaksanaan kesepakatan hubungan perdagangan luar negeri;

- e. Analisis potensi dan evaluasi kinerja hubungan perdagangan luar negeri;
- f. Fasilitasi upaya kerjasama dan temu bisnis perdagangan luar negeri;
- g. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan program Seksi Hubungan Perdagangan Luar Negeri;
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### **3. STRUKTUR ORGANISASI**

Struktur Organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala Dinas;
- 2) Sekretaris Dinas;
  - a. Subbagian Umum;
  - b. Subbagian Keuangan;
  - c. Subbagian Program dan Informasi.
- 3) Bidang Industri Agro dan Kimia;
  - a. Seksi Industri Makanan, Minuman dan Tembakau;
  - b. Seksi Industri Hasil Hutan dan Perkebunan;
  - c. Seksi Industri Kimia.
- 4) Bidang Industri Logam Sandang dan Aneka;
  - a. Seksi Industri Logam dan Elektronika;
  - b. Seksi Industri Sandang dan Kulit;
  - c. Seksi Industri Aneka.
- 5) Bidang Perdagangan Dalam Negeri;

- a. Seksi Pengadaan dan Penyaluran;
  - b. Seksi Sarana dan Usaha Perdagangan;
  - c. Seksi Pengawasan Perdagangan.
- 6) Bidang Perdagangan Luar Negeri;
- a. Seksi Fasilitasi Ekspor dan Impor;
  - b. Seksi Pengembangan Ekspor
  - c. Seksi Hubungan Perdagangan Luar Negeri

#### 4. SUSUNAN KEPEGAWAIAN DAN PERLENGKAPANNYA

Jumlah pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta terdiri dari 83 orang fungsional umum dan 21 jabatan struktural, sehingga jumlah pegawainya berjumlah 104 orang dengan pembagian sebagai berikut :

##### a. Kepegawaian

**Tabel 3**

##### 1) Menurut Pendidikan dan Golongan

No	Golongan	Pendidikan					Jumlah	
		S2	S1	D3	SLTA	SLTP		SD
	IV	7	2	0	0	0	0	9
	III	1	30	6	42	0	0	79
	II	0	0	0	8	2	2	12
	I	0	0	0	0	2	2	4
	Jumlah	8	32	6	50	4	4	104

Sumber : Dinas Perindag DIY

Tabel 4

## 2) Menurut Jenis Kelamin

No	Uraian	Jumlah
1	Laki-laki	52
2	Perempuan	52

Sumber : Dinas Perindag DIY

Tabel 5

## 3) Menurut Jabatan Kelembagaan

No	Uraian	Jumlah Jabatan	Keterangan
1	Eselon II	1 Jabatan	Struktural
2	Eselon III	5 Jabatan	Struktural
3	Eselon IV	15 Jabatan	Struktural
4	Fungsional Umum	83 Jabatan	Fungsional Umum

Sumber : Dinas Perindag DIY

**b. Perlengkapan dan sarana pendukung**

Perlengkapan sarana dan prasarana yang ada di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta relatif memadai dan nyaman untuk di gunakan sebagai tempat kerja. Hampir semua ruangan ber AC dan memenuhi standard tempat kantor, yang mungkin masih terkendala adalah jumlah perangkat komputer dan kendaraan dinas belum dapat mencukupi semua kebutuhan yang diharapkan. Sehingga dalam pelayanan, serta mobilitas ketugasan benar-benar harus terencana secara baik. Jumlah

kendaraan dinas yang tersedia di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut :

Tabel 6

Sarana Mobilitas

No	Uraian	Jumlah	Keterangan
1.	Roda 4	4 unit	Kurang 2 unit
2.	Roda 2	15 unit	Rusak 4 unit
Jumlah		19 unit	6 unit

Sumber : Dinas Perindag DIY

Tabel 7

Sarana Pendukung Komputer

No	Uraian	Jumlah	Keterangan
1.	Sekretariat	12 unit	Kurang 5 unit
2.	Bidang Industri Agro dan Kimia	6 unit	Kurang 4 unit
3.	Bidang Industri Logam Sandang dan Aneka	5 unit	Kurang 5 unit
4.	Bidang Perdagangan Dalam Negeri	7 unit	Kurang 4 unit
5.	Bidang Perdagangan Luar Negeri	9 unit	Kurang 2 unit
Jumlah		39 unit	20 unit

Sumber : Dinas Perindag DIY

**B. ANALISIS KEKUATAN, KELEMAHAN, PELUANG DAN ANCAMAN (SWOT) DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA.**

**1. POSISI KEKUATAN, KELEMAHAN, PELUANG DAN ANCAMAN**

Hasil penelitian di fokuskan pada peningkatan sumber daya manusia yang bertujuan untuk peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Untuk mengetahui posisi kekuatan dan Kelemahan lingkungan internal serta peluang dan ancaman lingkungan eksternal. Dari penelitian ini faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi strategi peningkatan kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Faktor internal yang merupakan faktor kekuatan.
  - 1) Tersedianya sumber daya manusia yang memadai.
  - 2) Dukungan dari Pimpinan
  - 3) Adanya sistem pembinaan pegawai
  - 4) Terdapatnya mekanisme kerja yang baik diantara unit kerja Dinas.
  - 5) Terdapatnya aturan-aturan kedisiplinan pegawai.
  - 6) Terjalannya hubungan baik antar instansi dalam mendukung kinerja instansi.
- b. Faktor internal yang merupakan faktor kelemahan.
  - 1) Sebaran sumber daya manusia yang belum merata.
  - 2) Sarana dan prasarana yang belum memadai.
  - 3) Pemanfaatan pendidikan dan pelatihan yang tidak sesuai.
  - 4) Minimnya anggaran untuk pengembangan sumber daya manusia.

- 5) Masih banyak pegawai yang belum bisa mengikuti aturan disiplin.
- c. Faktor eksternal yang merupakan faktor peluang.
- 1) Adanya permohonan peserta pendidikan dan pelatihan dari instansi terkait.
  - 2) Adanya tunjangan perbaikan penghasilan.
  - 3) Berkembangnya teknologi informasi.
  - 4) Semakin berkembangnya alat komunikasi.
  - 5) Adanya aturan baku tentang pendidikan dan pelatihan.
- d. Faktor eksternal yang merupakan faktor ancaman.
- 1) Adanya peraturan baru tentang kualifikasi jabatan.
  - 2) Semakin tingginya biaya pendidikan dan pelatihan.
  - 3) Pemberian tunjangan perbaikan penghasilan yang berdasarkan pada kinerja dan disiplin jam kerja.
  - 4) Kurangnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional.

Setelah teridentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, selanjutnya adalah memberi bobot pada masing-masing indikator dengan cara membandingkan peran satu indikator tertentu dengan indikator lainnya. Dari hasil penelitian dan konsultasi dengan berbagai pihak maka bobot indikator pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta dalam peningkatan kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Faktor internal yang merupakan faktor kekuatan adalah :
- 1) Tersedianya sumber daya manusia yang memadai dengan bobot 0,30
  - 2) Dukungan dari Pimpinan dengan bobot 0,20

- 3) Adanya sistem pembinaan pegawai dengan bobot 0,10
  - 4) Terdapatnya mekanisme kerja yang baik di antara unit kerja Dinas dengan bobot 0,10
  - 5) Terdapatnya aturan-aturan kedisiplinan pegawai dengan bobot 0,20
  - 6) Terjalannya hubungan baik antar instansi dalam mendukung kinerja instansi dengan bobot 0,10
- b. Faktor internal yang merupakan faktor kelemahan adalah :
- 1) Sebaran sumber daya manusia yang belum merata dengan bobot 0,20
  - 2) Sarana dan prasarana yang belum memadai dengan bobot 0,20
  - 3) Pemanfaatan pendidikan dan pelatihan yang tidak sesuai dengan bobot 0,20
  - 4) Minimnya anggaran untuk pengembangan sumber daya manusia dengan bobot 0,20
  - 5) Masih banyak pegawai yang belum bisa mengikuti aturan disiplin dengan bobot 0,20
- c. Faktor eksternal yang merupakan faktor peluang adalah :
- 1) Adanya permohonan peserta pendidikan dan pelatihan dari instansi terkait dengan bobot 0,25
  - 2) Adanya tunjangan perbaikan penghasilan dengan bobot 0,25
  - 3) Berkembangnya teknologi informasi dengan bobot 0,20
  - 4) Semakin berkembangnya alat komunikasi dengan bobot 0,10
  - 5) Adanya aturan baku tentang pendidikan dan pelatihan dengan bobot 0,20

d. Faktor eksternal yang merupakan faktor ancaman adalah :

- 1) Adanya peraturan baru tentang kualifikasi jabatan dengan bobot 0,25
- 2) Semakin tingginya biaya pendidikan dan pelatihan dengan bobot 0,25
- 3) Pemberian tunjangan perbaikan penghasilan yang berdasarkan pada kinerja dan disiplin jam kerja dengan bobot 0,25
- 4) Kurangnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional dengan bobot 0,25

Setelah memberikan bobot pada masing-masing indikator langkah selanjutnya adalah memberikan penilaian terhadap besar kecilnya sumbangan yang diberikan masing-masing indikator terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penilaian terhadap sumbangan pencapaian kinerja ini dengan menggunakan skor antara 1 sampai dengan 5. Semakin besar penilaian berarti semakin besar sumbangan atau hambatan terhadap kinerja. Dari hasil penelitian dan konsultasi didapat penilaian sebagai berikut :

a. Faktor internal yang merupakan faktor kekuatan adalah :

- 1) Tersedianya sumber daya manusia yang memadai dengan nilai 5
- 2) Dukungan dari Pimpinan dengan nilai 4
- 3) Adanya sistem pembinaan pegawai dengan nilai 3
- 4) Terdapatnya mekanisme kerja yang baik diantara unit kerja Dinas dengan nilai 3
- 5) Terdapatnya aturan-aturan kedisiplinan pegawai dengan nilai 4
- 6) Terjalinnnya hubungan baik antar instansi dalam mendukung kinerja instansi dengan nilai 3

- b. Faktor internal yang merupakan faktor kelemahan adalah :
- 1) Sebaran sumber daya manusia yang belum merata dengan nilai 3
  - 2) Sarana dan prasarana yang belum memadai dengan nilai 3
  - 3) Pemanfaatan pendidikan dan pelatihan yang tidak sesuai dengan nilai 4
  - 4) Minimnya anggaran untuk pengembangan sumber daya manusia dengan nilai 3
  - 5) Masih banyak pegawai yang belum bisa mengikuti aturan disiplin dengan nilai 3
- c. Faktor eksternal yang merupakan faktor peluang adalah :
- 1) Adanya permohonan peserta pendidikan dan pelatihan dari instansi terkait dengan nilai 4
  - 2) Adanya tunjangan perbaikan penghasilan dengan nilai 4
  - 3) Berkembangnya teknologi informasi dengan nilai 3
  - 4) Semakin berkembangnya alat komunikasi dengan nilai 3
  - 5) Adanya aturan baku tentang pendidikan dan pelatihan dengan nilai 4
- d. Faktor eksternal yang merupakan faktor ancaman adalah :
- 1) Adanya peraturan baru tentang kualifikasi jabatan dengan nilai 3
  - 2) Semakin tingginya biaya pendidikan dan pelatihan dengan nilai 3
  - 3) Pemberian tunjangan perbaikan penghasilan yang berdasarkan pada kinerja dan disiplin jam kerja dengan nilai 4
  - 4) Kurangnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional dengan nilai 3

Langkah selanjutnya adalah menghitung nilai tertimbang dari masing-masing indikator dalam satu kategori variabel dan menjumlahkannya. Nilai tertimbang merupakan hasil perkalian antara bobot dan nilai masing-masing indikator. Setelah nilai tertimbang masing-masing indikator ditemukan, nilai tertimbang tersebut dijumlahkan. Dari hasil pembobotan dan penilaian diatas dapat diperoleh nilai tertimbang sebagai berikut :

Tabel 8  
Total Nilai Tertimbang

	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
<b>Kekuatan</b>			
1. Tersedianya sumber daya manusia yang memadai	0,30	5	1,50
2. Dukungan dari Pimpinan	0,20	4	0,80
3. Adanya sistem pembinaan pegawai	0,20	3	0,60
4. Terdapatnya mekanisme kerja yang baik diantara unit kerja Dinas	0,20	3	0,60
5. Terjalannya hubungan baik antar unit dalam mendukung kinerja instansi	0,10	3	0,30
			3,60
<b>Kelemahan</b>			
1. Sarana dan prasarana yang belum memadai	0,25	3	0,75
2. Pemanfaatan pendidikan dan pelatihan yang tidak sesuai	0,25	3	0,75
3. Minimnya anggaran untuk pengembangan sumber daya manusia	0,25	4	0,75
4. Masih banyak pegawai yang belum bisa mengikuti aturan disiplin	0,25	3	0,75
			3,00
<b>Peluang</b>			
1. Adanya permohonan peserta pendidikan dan pelatihan dari instansi terkait	0,25	4	1,00

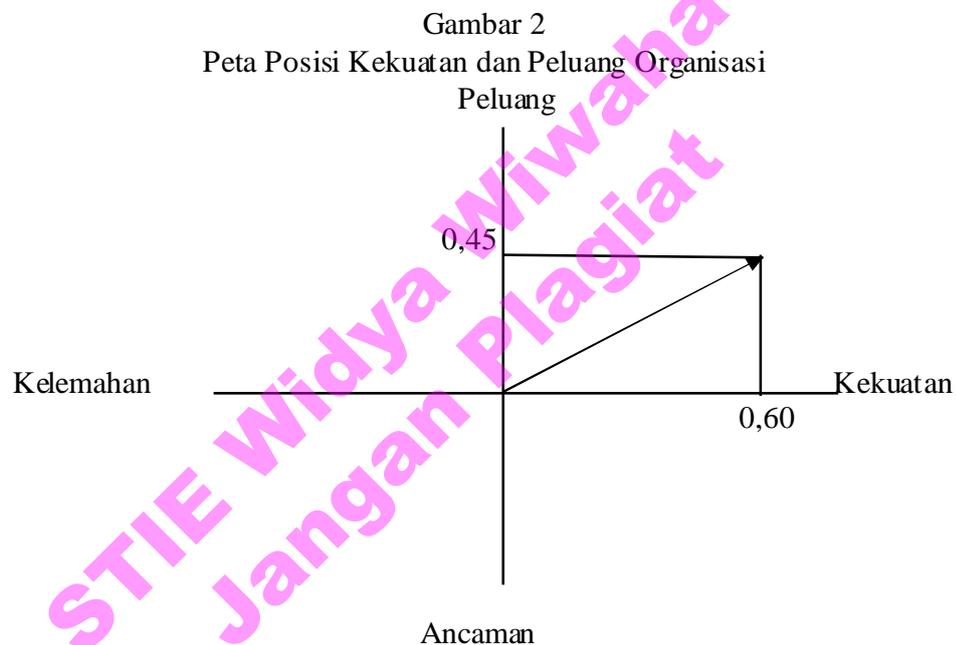
2. Adanya tunjangan perbaikan penghasilan	0,25	4	1,00
3. Berkembangnya teknologi informasi	0,20	3	0,60
4. Semakin berkembangnya alat komunikasi	0,10	3	0,30
5. Adanya aturan baku tentang pendidikan dan pelatihan	0,20	4	0,80
			3,70
<b>Ancaman</b>			
1. Adanya peraturan baru tentang kualifikasi jabatan	0,25	3	0,75
2. Semakin tingginya biaya pendidikan dan pelatihan	0,25	3	0,75
3. Pemberian tunjangan perbaikan penghasilan yang berdasarkan pada kinerja dan disiplin jam kerja	0,25	4	1,0
4. Kurangnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional	0,25	3	0,75
			3,25

Setelah mengetahui nilai tertimbang dan total nilai tertimbang untuk variabel maka langkah selanjutnya menentukan posisi organisasi dalam salah satu kuadran dari empat kuadran yang dimiliki oleh matrik SWOT sekaligus untuk menentukan strategi selanjutnya. Dari hasil perhitungan diatas terdapat selisih nilai tertimbang sebagai berikut :

Tabel 9  
Selisih Nilai Tertimbang

Nilai Tertimbang Kekuatan	3,60
Nilai Tertimbang Kelemahan	3,00
Selisih Positif	<b>0,60</b>
Nilai Tertimbang Peluang	3,70
Nilai Tertimbang Ancaman	3,25
Selisih Positif	<b>0,45</b>

Dari hasil perhitungan selisih nilai tertimbang kekuatan dengan nilai tertimbang kelemahan merupakan selisih positif 0,60 dan selisih nilai tertimbang peluang dengan nilai tertimbang ancaman adalah selisih positif 0,45 maka posisi organisasi berada pada kuadran I, dan saran penggunaan strategi sesuai dengan kekuatan yang dimiliki dan besarnya peluang yang masih tersedia. Oleh sebab itu posisi organisasi dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut :



## 2. STRATEGI PENINGKATAN KINERJA

### a. Perumusan Alternatif Tujuan

Cara yang paling tepat dalam merumuskan tujuan yang ingin dicapai adalah berdasarkan pada kemampuan organisasi. Dari hasil perhitungan selisih antara nilai tertimbang kekuatan dengan nilai tertimbang kelemahan

merupakan selisih positif dan juga nilai tertimbang peluang dan nilai tertimbang ancaman adalah selisih positif maka organisasi pada kuadran I. Perumusan tujuan merupakan tahap sebuah pencarian yang dilakukan secara kooperatif untuk menemukan apa yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada, oleh karena itu rumusan tujuan sebaiknya terdiri dari beberapa alternatif pilihan. Dari hasil pengolahan data dapat dilakukan perumusan alternatif tujuan sebagai berikut :

Tabel 10

Perumusan Tujuan

No	Kekuatan	Peluang	Alternatif Tujuan
1.	Tersedianya Sumber Daya Manusia yang memadai	Adanya permohonan peserta Diklat dari instansi terkait	Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai
2.	Adanya aturan-aturan kedisiplinan	Adanya tunjangan perbaikan penghasilan	Meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai

Dari alternatif tujuan yang telah ditetapkan maka ditentukan tujuan prioritas yang dipilih yaitu meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai serta disiplin pegawai. Hal ini akan mewujudkan tujuan organisasi pada tingkat keberhasilan kinerja pegawai di instansi.

b. Perumusan Sasaran

Sasaran organisasi adalah suatu pernyataan hasil riil yang terukur yang dapat dicapai dalam kurun waktu antara 1 (satu) sampai dengan 12 (dua

belas) bulan sebagai tujuan jangka pendek. Adapun kriteria yang harus diperhatikan dalam menyusun sasaran adalah sebagai berikut :

1. Merupakan hasil yang dapat dicapai.
2. Menantang, tetapi logis, realistis sesuai dengan kemampuan atau kekuatan yang ada dalam organisasi.
3. Memberikan kontribusi yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi.
4. Terkait dengan visi dan misi.
5. Sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab.

Berdasarkan pada tujuan yang ditetapkan maka sasaran yang ditetapkan adalah meningkatkan ketrampilan dan keahlian sumber daya manusia serta disiplin pegawai guna peningkatan kinerja.

c. Strategi Peningkatan Kinerja.

Dalam analisis SWOT-K (Suwarsono;2013:20) tersedia empat macam strategi, yaitu : SO (maks-maksi), WO (mini-maksi), ST (maks-mini) dan WT (mini-mini).

Strategi SO, dirumuskan dengan mempertimbangkan bahwa manajemen hendak memanfaatkan kekuatan dan keunggulan bersaing yang dimiliki untuk mengeksploitasi peluang yang ada. Strategi ini bersifat agresif dan memacu pertumbuhan. Strategi ini juga disebut maks-maksi karena manajemen mencoba menggunakan apa yang serba positif (maksimal) yang kini dimiliki.

Strategi WO diperoleh ketika manajemen mencoba memanfaatkan peluang bisnis yang tersedia untuk mengurangi bahkan mengeliminasi kelemahan perusahaan yang ada. Strategi ini lebih berkonsentrasi untuk menyetatkan perusahaan dengan cara mengeliminir kelemahan yang dimiliki.

Strategi ST serupa dengan strategi WO karena kedua variabel yang ada tidak maksimal, strategi ini lahir dari analisis manajemen yang hendak menggunakan kekuatan dan keunggulan yang dimiliki untuk menghindari efek negatif dari ancaman bisnis yang dihadapi. Dalam strategi ini organisasi memiliki keunggulan akan tetapi tidak dapat memanfaatkannya secara maksimal karena yang tersedia hanya ancaman bisnis. Ancaman bisnis dapat menjadi sebab ketidakehatan organisasi jika manajemen keliru mengantisipasi.

Strategi WT pada dasarnya lebih merupakan strategi bertahan yakni strategi bisnis yang masih mungkin ditemukan dan dipilih dengan meminimalisasi kelemahan dan menghindari ancaman. Karena sifatnya yang pasif dan kedua variabel bersifat minimal, maka strategi ini disebut juga strategi mini-mini.

Empat macam pilihan tersebut dapat berasal dari analisis kombinasi dua indikator dengan cara sederhana yaitu satu indikator dari satu variabel tertentu dengan satu indikator lain dari variabel yang lain. Untuk membantu proses analisa menemukan strategi yang berasal dari

banyak indikator tersebut dapat dipermudah dengan matrik interaksi seperti tabel berikut :

Tabel 11  
Matrik Interaksi antar Indikator

<p>Lingkungan Internal</p>	<p>Kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedianya sumber daya manusia yang memadai</li> <li>2. Dukungan dari Pimpinan</li> <li>3. Adanya sistem pembinaan pegawai</li> <li>4. Terdapatnya mekanisme kerja yang baik diantara unit kerja Dinas</li> <li>5. Terdapatnya aturan-aturan kedisiplinan pegawai</li> <li>6. Terjalannya hubungan baik antar unit dalam mendukung kinerja instansi</li> </ol>	<p>Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebaran sumber daya manusia yang belum merata</li> <li>2. Sarana dan prasarana yang belum memadai</li> <li>3. Pemanfaatan pendidikan dan pelatihan yang tidak sesuai</li> <li>4. Minimnya anggaran untuk pengembangan sumber daya manusia</li> <li>5. Masih banyak pegawai yang belum bisa mengikuti aturan disiplin</li> </ol>
<p>Lingkungan Eksternal</p> <p>Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya permohonan peserta pendidikan dan pelatihan dari instansi terkait</li> <li>2. Adanya tunjangan perbaikan penghasilan</li> <li>3. Berkembangnya teknologi informasi</li> <li>4. Semakin berkembangnya alat komunikasi</li> <li>5. Adanya aturan baku</li> </ol>	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengiriman peserta Diklat sesuai Tupoksi pegawai</li> <li>2. Peningkatan penerapan aturan kedisiplinan</li> <li>3. Peningkatan peran pimpinan dalam hal penguasaan TI</li> <li>4. Peningkatan komunikasi dengan instansi terkait</li> </ol>	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan pemanfaatan diklat bagi pegawai</li> <li>2. Peningkatan sarana dan prasarana pelaksanaan tugas</li> <li>3. Peningkatan teknologi informasi untuk peningkatan kualitas SDM</li> <li>4. Peningkatan komunikasi untuk pelaksanaan tugas</li> <li>5. Peningkatan</li> </ol>

tentang pendidikan dan pelatihan	5. Peningkatan motivasi bagi pegawai	penerapan peraturan pendidikan dan pelatihan
Ancaman 1. Adanya peraturan baru tentang kualifikasi jabatan 2. Semakin tingginya biaya pendidikan dan pelatihan 3. Pemberian tunjangan perbaikan penghasilan yang berdasarkan pada kinerja dan disiplin jam kerja 4. Kurangnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional	Strategi S-T 1. Peningkatan pengiriman diklat disesuaikan dengan kualifikasi jabatan 2. Peningkatan pengalokasian anggaran diklat 3. Peningkatan pembinaan pegawai tentang aturan disiplin 4. Peningkatan komunikasi dengan penyelenggara diklat	Strategi W-T 1. Peningkatan kualitas SDM sesuai syarat kualifikasi jabatan 2. Peningkatan pemanfaatan diklat yang telah ada 3. Penambahan aturan dalam penerimaan tunjangan perbaikan penghasilan 4. Pengalokasian anggaran untuk peningkatan kualitas SDM

Dari matrik interaksi antar indikator diperoleh analisis strategi-strategi dari berbagai indikator yaitu :

**Strategi S-O**

1. Pengiriman peserta Diklat sesuai Tupoksi pegawai.
2. Peningkatan penerapan aturan kedisiplinan.
3. Peningkatan peran pimpinan dalam hal penguasaan TI.
4. Peningkatan komunikasi dengan instansi terkait.
5. Peningkatan motivasi bagi pegawai.

**Strategi W-O**

1. Peningkatan pemanfaatan diklat bagi pegawai.
2. Peningkatan sarana dan prasarana pelaksanaan tugas.

3. Peningkatan teknologi informasi untuk peningkatan kualitas SDM.
4. Peningkatan komunikasi untuk pelaksanaan tugas.
5. Peningkatan penerapan peraturan pendidikan dan pelatihan.

#### **Strategi S-T**

1. Peningkatan pengiriman diklat disesuaikan dengan kualifikasi jabatan.
2. Peningkatan pengalokasian anggaran diklat.
3. Peningkatan pembinaan pegawai tentang aturan disiplin.
4. Peningkatan komunikasi dengan penyelenggara diklat.

#### **Strategi W-T**

1. Peningkatan kualitas SDM sesuai syarat kualifikasi jabatan.
2. Peningkatan pemanfaatan diklat yang telah ada.
3. Penambahan aturan dalam penerimaan tunjangan perbaikan penghasilan.
4. Pengalokasian anggaran untuk peningkatan kualitas SDM.

Dari hasil perhitungan selisih antara nilai tertimbang kekuatan dengan nilai tertimbang kelemahan merupakan selisih positif dan selisih antara nilai tertimbang peluang dan nilai tertimbang ancaman adalah selisih positif maka organisasi berada di kuadran I. Setelah diketahui posisi kekuatan organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta pada kuadran I, serta diketahui kekuatan dan peluang maka faktor-faktor tersebut diinteraksikan ke dalam matrik untuk menentukan strategi apa yang akan dilakukan. Untuk membantu proses analisis menemukan strategi yang berasal dari indikator-indikator tersebut dapat dipermudah dengan matrik interaksi sebagai berikut :

Tabel 12

## Matrik Interaksi antar Indikator

Lingkungan Eksternal	<p>Lingkungan Internal</p> <p>Kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedianya sumber daya manusia yang memadai</li> <li>2. Dukungan dari Pimpinan</li> <li>3. Adanya sistem pembinaan pegawai</li> <li>4. Terdapatnya mekanisme kerja yang baik diantara unit kerja Dinas</li> <li>5. Terdapatnya aturan-aturan kedisiplinan pegawai</li> <li>6. Terjalannya hubungan baik antar unit dalam mendukung kinerja instansi</li> </ol>
<p>Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya permohonan peserta pendidikan dan pelatihan dari instansi terkait</li> <li>2. Adanya tunjangan perbaikan penghasilan</li> <li>3. Berkembangnya teknologi informasi</li> <li>4. Semakin berkembangnya alat komunikasi</li> <li>5. Adanya aturan baku tentang pendidikan dan pelatihan</li> </ol>	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengiriman peserta Diklat sesuai Tupoksi pegawai</li> <li>2. Peningkatan penerapan aturan kedisiplinan</li> <li>3. Peningkatan peran pimpinan dalam hal penguasaan TI</li> <li>4. Peningkatan komunikasi dengan instansi terkait</li> <li>5. Peningkatan motivasi bagi pegawai</li> </ol>

Adapun strategi atau langkah-langkah yang dirancang untuk dapat dilaksanakan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta yang menempati posisi kekuatan pada kuadran I adalah dijabarkan sebagai berikut :

1. Pengiriman peserta Diklat sesuai Tupoksi pegawai.

Selama ini pengiriman peserta pendidikan dan pelatihan banyak yang tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pegawai, sehingga permohonan

peserta pendidikan dan pelatihan dari instansi terkait kurang bermanfaat karena tidak sesuai dengan jabatan serta tugasnya.

2. Peningkatan penerapan aturan kedisiplinan.

Selama ini aturan jam kerja hanya termotivasi dengan adanya tunjangan perbaikan penghasilan, diharapkan dengan penerapan aturan kedisiplinan pegawai secara nyata akan mendorong untuk melaksanakan aturan yang ada untuk peningkatan kinerja.

3. Peningkatan peran pimpinan dalam hal penguasaan TI.

Peran dan dukungan pimpinan sangat berpengaruh terhadap penguasaan teknologi informasi sehingga dengan peningkatan peran pimpinan akan mendorong pegawai untuk meningkatkan penguasaan teknologi informasi sehingga pelaksanaan tugasnya dapat terlaksana dengan cepat, tepat dan akurat.

4. Peningkatan komunikasi dengan instansi terkait.

Dengan adanya peningkatan komunikasi antar instansi ataupun lembaga yang terkait pada akhirnya akan terwujud pengelolaan pemerintahan yang lebih baik.

5. Peningkatan motivasi bagi pegawai.

Dengan adanya motivasi bagi pegawai akan terdorong untuk bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Untuk menjamin strategi dapat terlaksana dengan baik dalam mencapai sasaran kinerja dibutuhkan komitmen bersama antara pimpinan dan pegawai terhadap pelaksanaan tugasnya dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengiriman pelatihan teknis bagi pegawai di sesuaikan dengan bidang tugasnya dengan memberdayakan sumber daya yang ada merupakan kebijakan yang penting untuk ditetapkan dan dilaksanakan karena pelatihan para pegawai sebagai modal dasar mengetahui tugas-tugasnya dan berusaha mencapai produktivitas yang lebih baik sehingga komitmen terhadap organisasi juga akan lebih baik. Dengan kompetensi yang sesuai bidang tugasnya dan disertai penerapan aturan disiplin yang baik akan memberikan kontribusi positif dan optimal terhadap organisasi khususnya dalam menyelesaikan masalah-masalah yang ada sehingga terwujud peningkatan kinerja sumber daya manusia pada organisasi. Sesuai strategi dan kebijakan yang diterapkan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta dapat merumuskan program-program kegiatannya sebagai berikut :

Tabel 13  
Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan

Tujuan	Sasaran	Strategi	Kebijakan	Program	Kegiatan
Meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan pegawai	Meningkatkan kualitas SDM agar kinerja meningkat	Pengembangan kompetensi pegawai	Mengikuti sertakan pelatihan teknis bagi seluruh pegawai sesuai bidang tugasnya	Peningkatan kapasitas SDM	Mengirim personil diklat ke instansi terkait
Meningkatkan kedisiplinan dan kinerja pegawai			Penerapan aturan kedisiplinan	Pembinaan pegawai	

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

Dari hasil analisis dari faktor lingkungan yang ada didapat faktor yang menonjol adalah faktor internal yaitu merupakan kekuatan dan faktor eksternal yang menonjol adalah peluang. Hasil perhitungan selisih antara nilai tertimbang kekuatan dengan nilai tertimbang kelemahan merupakan selisih positif dan selisih antara nilai tertimbang peluang dengan nilai tertimbang ancaman adalah selisih positif sehingga posisi kekuatan organisasi terletak pada kuadran I, sehingga strategi yang harus dilakukan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta adalah :

- a. Pengiriman pendidikan dan pelatihan bagi semua pegawai sesuai dengan bidang tugasnya.
- b. Penerapan aturan kedisiplinan sesuai peraturan yang berlaku serta peran pimpinan dalam komunikasi, motivasi kepada pegawai agar tercapai kinerja Dinas yang maksimal.

## B. SARAN

Saran yang dapat diberikan dalam analisis penelitian ini adalah Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta :

- a. Mengirimkan pendidikan dan pelatihan kepada semua pegawai yang belum memenuhi kualifikasi keahlian dan ketrampilannya sesuai tugas pokok dan fungsi masing-masing jabatan.
- b. Menerapkan aturan disiplin pegawai secara tegas sesuai peraturan yang berlaku, serta komitmen pimpinan puncak dalam penegakan kedisiplinan pegawai, dan bisa memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, memberikan tindakan sanksi bagi pegawai tidak disiplin sesuai aturan yang ada serta peningkatan pembinaan pegawai melalui komunikasi serta motivasi agar tercapainya pelaksanaan tugasnya dengan cepat, tepat dan akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, 2009; *Evaluasi Kinerja SDM*, PT. Refika Aditama Bandung
- Istijanto, 2010, *Riset Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Keputusan Kepala Disperindag DIY Nomor 188/2244/Program tentang *Rencana Strategis Disperindag DIY Tahun 2012 – 2017*.
- Payaman Simanjuntak, 2011; *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, LP Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Peraturan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 3 Tahun 2015, tentang *Kelembagaan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta*.
- Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 67 Tahun 2015, tentang *Rincian Tugas dan Fungsi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta*.
- Peraturan Gubernur Nomor 122 Tahun 2015 tentang *Kualifikasi Jabatan Pelaksana*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang *Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pengawai Negeri Sipil*
- Rini Sri Wahyuni, 2012; *Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Pendidikan Pelatihan dan Motivasi pada Biro Tata Pemerintahan Setda Provinsi DIY*.
- Sugiyono, 2011; *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta Bandung.
- Sutrisno, 2011; *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group Jakarta.
- Suwarsono, 2013; *Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisis*, UPP STIM YKPN Yogyakarta.
- Syamsir Torang 2012; *Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi*, Alfabeta Bandung.
- Wibowo, 2012; *Manajemen Kinerja*, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta.