

**ANALISIS SWOT SEBAGAI BASIS STRATEGI UNTUK  
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN DAN KINERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS BI TEGAL)**

**TESIS**

**Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Pada Universitas Islam Sultan Agung Semarang**



Diajukan Oleh :

**AHMAD AFANDI**

NIM. 20402300140

**MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2024**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**TESIS**  
**ANALISIS SWOT SEBAGAI BASIS STRATEGI UNTUK**  
**MENINGKATKAN KEDISIPLINAN DAN KINERJA PEGAWAI (STUDI**  
**KASUS BI TEGAL)**

**Disusun oleh :**

**AHMAD AFANDI**

**NIM. 20402300140**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 13 Agustus 2024

Pembimbing,



08/27/2024

**Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si.**

**NIK. 210491026**

**ANALISIS SWOT SEBAGAI BASIS STRATEGI UNTUK  
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN DAN KINERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS BI TEGAL)**

**Disusun oleh :  
AHMAD AFANDI  
20402300140**

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal, 22 Agustus 2024

**Susunan Dewan Penguji**

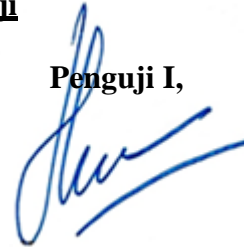
**Pembimbing,**



**08/27/2024**

**Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si.  
NIK. 210491026**

**Penguji I,**



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si.  
NIK. 210491028**

**Penguji II,**



Digitally signed  
by Nurhidayati  
Date: 2024.08.28  
19:52:42 +07'00'

**Prof. Nurhidayati, SE., MSi., Ph.D.  
NIK. 210499043**

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Tanggal, 22 Agustus 2024

**Ketua Program Magister Manajemen,**



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si.  
NIK. 210491028**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ahmad Afandi  
NIM : 20402300140  
Program studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

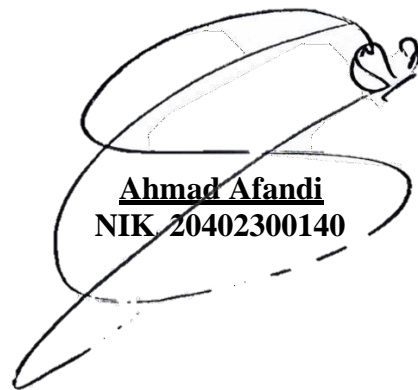
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Analisis SWOT Sebagai Basis Strategi Untuk Meningkatkan Kedisiplinan Dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus BITegal)” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Pembimbing,



**Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si.**  
NIK. 210491026

Tegal, 22 Agustus 2024  
Saya yang menyatakan,



**Ahmad Afandi**  
NIK. 20402300140

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Afandi  
NIM : 20402300140  
Program studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

### **ANALISIS SWOT SEBAGAI BASIS STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KEDISIPLINAN DAN KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS BI TEGAL)**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Tegal, 22 Agustus 2024

Yang menyatakan,



AHMAD AFANDI  
NIM. 20402300140

## ABSTRAK

Pada tahun 2023, Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Tegal berhasil meraih empat gelar predikat juara, sebuah prestasi yang mencerminkan tingginya kinerja dan disiplin pegawai. Tesis ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kedisiplinan dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Penelitian ini berfokus pada Unit Implementasi Pengelolaan Uang Rupiah dengan total 15 pegawai dari 40 pegawai di kantor tersebut.

Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini mengumpulkan data melalui survei, wawancara, dan tinjauan dokumen. Hasil analisis menunjukkan bahwa kekuatan utama KPwBI Tegal meliputi sumber daya manusia yang efektif dan budaya kerja yang kuat, sedangkan kelemahan yang dihadapi mencakup pola kerja yang monoton dan kebutuhan ketelitian tinggi. Di sisi lain, peluang yang tersedia, seperti kemajuan teknologi, memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan. Namun, ancaman dari dinamika keluarga pribadi dan perubahan peraturan dapat memengaruhi stabilitas kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi yang tepat berdasarkan analisis SWOT dapat meningkatkan kedisiplinan dan kinerja pegawai secara signifikan. Strategi yang diusulkan melibatkan pemanfaatan kekuatan internal dan peluang eksternal, serta mengatasi kelemahan internal dan ancaman eksternal yang dihadapi. Penerapan disiplin kerja yang kuat dan peningkatan kinerja pegawai diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini memberikan kontribusi akademis dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan juga memberikan implikasi praktis bagi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dalam meningkatkan efektivitas strategi manajemen sumber daya manusia mereka.

Kata Kunci: kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, kedisiplinan, kinerja pegawai, strategi.



## ABSTRACT

*In 2023, the Tegal Representative Office of Bank Indonesia (KPwBI Tegal) achieved four prestigious awards, reflecting the high level of employee performance and discipline. This thesis aims to analyze the internal and external factors affecting employee discipline and performance at the Tegal Representative Office of Bank Indonesia using SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). The study focuses on the Rupiah Currency Management Implementation Unit, with a total of 15 employees out of 40 in the office.*

*Using a qualitative approach, this research collected data through surveys, interviews, and document reviews. The analysis results indicate that the main strengths of KPwBI Tegal include effective human resources and a strong work culture, while the weaknesses involve monotonous work patterns and high accuracy requirements. On the other hand, available opportunities, such as technological advancements, offer employees the chance to enhance their skills. However, threats from personal family dynamics and regulatory changes could affect performance stability.*

*The findings suggest that implementing appropriate strategies based on SWOT analysis can significantly improve employee discipline and performance. The proposed strategies involve leveraging internal strengths and external opportunities while addressing internal weaknesses and external threats. The application of strong work discipline and improved employee performance is expected to create a more productive work environment and contribute to the achievement of organizational goals.*

*This research provides an academic contribution to the field of human resource management and offers practical implications for the Tegal Representative Office of Bank Indonesia in enhancing the effectiveness of their human resource management strategies.*

*Keywords: strengths, weaknesses, opportunities, threats, discipline, employee performance, strategy.*

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil 'alamin. Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan usulan penelitian tesis yang berjudul ” **Analisis SWOT Sebagai Basis Strategi Untuk Meningkatkan Kedisiplinan Dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus BI Tegal)**”. Usulan Penelitian Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penyelesaian usulan penelitian tesis ini penulis tidak bekerja sendiri dan tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak yang mendukung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya atas bantuan yang diberikan kepada:

1. Allah SWT, Allah Maha Besar yang mana sudah memberikan kesehatan dan kemudahan dalam proses pembuatan penelitian tesis ini.
2. Prof. Dr. Hj. Mutamimah, SE,M.Si selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah sabar membimbing, mengarahkan, mengampu dan memberikan motivasi, saran-saran kepada penulis sehingga usulan penelitian tesis ini dapat tersusun.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si, dan Prof. Nurhidayati, SE., MSi., Ph.D selaku Dosen Penguji yang memberikan masukan dan saran terbaiknya untuk perbaikan tesis ini.
4. Seluruh dosen dan staf Program Studi Manajemen S2 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak memberikan segenap ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat kepada penulis.
5. Istri, anak, kedua orang tuaku dan keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan moral dan spiritual kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh staf Program Studi Magister Manajemen Unissula yang telah membantu dalam urusan administrasi dan akademis.
7. Teman seperjuangan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dan Provinsi Jawa Tengah yang sama-sama mengenyam pendidikan S2 program studi Magister Manajemen ini dan yang telah banyak memberikan bantuan baik dalam bentuk



semangat, doa, maupun saran kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.

8. Seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner sehingga penelitian ini memiliki data yang relevan.
9. Kepada seluruh pihak dan teman-teman lainnya yang tidak disebutkan namanya satu-persatu, semoga Allah selalu memberikan ridho dan rahmat kepada kita semua atas kebaikan yang telah kita lakukan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa usulan penelitian tesis ini masih memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna, baik dalam materi maupun tata cara penulisannya. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan usulan penelitian tesis ini di masa yang akan datang. Semoga usulan penelitian tesis ini dapat memberikan banyak manfaat baik bagi penulis maupun para pembaca pada umumnya.

Tegal, 22 Agustus 2024

Penulis,

**AHMAD AFANDI**



## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	v
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Batasan Masalah .....	8
1.4. Tujuan Penelitian .....	8
1.5. Manfaat Penelitian .....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1. Tentang Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal .....	9
2.2. Manajemen Strategi .....	11
2.3. Analisis SWOT .....	12
2.4. Matriks SWOT .....	14
2.5. Konsep Kedisiplinan .....	15

2.6. Kinerja Pegawai .....	15
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>17</b>
3.1. Metode Penelitian .....	17
3.2. Sampel Penelitian .....	19
3.3. Informan Peneliti .....	19
3.4. Teknik Penentuan Informan .....	19
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	22
3.6. Teknik Analisis Data Kualitatif .....	24
<b>BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>26</b>
4.1. Profil SDM di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal ..	26
4.2. Analisis Data .....	35
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>41</b>
5.1. Kesimpulan .....	41
5.2. Saran .....	43
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>45</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>47</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rata-rata absensi .....	3
Tabel 2.1 Matriks SWOT .....	14
Tabel 4.1 Tabel Analisis SWOT .....	37



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumberdaya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Sehingga organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi.

Istilah sumber daya manusia merujuk pada individu-individu yang ada dalam organisasi. Arti penting sumber daya manusia bermula dari satu realita bahwa individu yaitu manusia merupakan elemen yang paling utama karena selalu ada dalam suatu organisasi. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen dan yang lain tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Apabila individu dalam perusahaan yaitu sumber dayanya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap efektif. Dengan ini kelangsungan perusahaan tergantung oleh kinerja pegawai.

Untuk mengatasi persaingan yang terjadi saat ini perusahaan harus mengoptimalkan kinerja karyawan untuk mendapatkan hasil yang baik. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam periode yang sudah ditentukan. Kinerja merupakan tolak ukur

keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, berhasil atau tidak karyawan tergantung pada apa yang telah diusahakan selama pada masa proses tugas itu berlangsung. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam waktu yang ditentukan untuk melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Disiplin adalah dapat menjalankan segala peraturan-peraturan yang berlaku di dalam perusahaan. Tuntutan untuk menjadi karyawan yang berkualitas merupakan sebuah tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Tentu perusahaan harus bisa melewati tantangan yang dihadapi serta harus memecahkan tantangan itu dengan melalui pelaksanaan disiplin kerja. Dengan disiplin kerja, karyawan diharapkan agar mampu menjaga komitmen untuk selalu bekerja sesuai peraturan yang telah ditetapkan perusahaan dan untuk meminimalisir dari pada pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan, serta memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan, tentunya kinerja pun akan semakin meningkat. Disiplin kerja juga merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas-aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kedisiplinan dan kinerja karyawan di suatu organisasi dengan menggunakan analisis SWOT di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal yang beralamat di



Jl. Dr. Sutomo No. 55 Kota Tegal. Alasan yang mendasari penelitian dilokasi tersebut adalah karena dari prasurvey mendapatkan informasi bahwa beberapa karyawannya menunjukkan kinerja diatas target. Pada fenomena disiplin kerja yang peneliti temukan adalah pegawai yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun tertib tepat waktu sesuai waktu yang telah ditentukan. Berikut adalah hasil absensi informan di Unit Pengelolaan Uang Rupiah Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal secara pengamatan penulis :

Tabel 1.1 Rata-rata absensi

No.	Informan	Jam Masuk (07:10)	Jam mulai Istirahat (12:00)	Jam selesai istirahat (13:00)	Jam Pulang (16:15)
1	Informan 1	06:30	12:00	12:58	16:30
2	Informan 2	06:45	12:00	12:57	16:52
3	Informan 3	06:50	12:00	12:59	16:44

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang dimiliki setiap perusahaan karena seluruh aktivitas yang dilakukan di dalam perusahaan pasti melibatkan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia wajib diatur dan dikelola secara baik oleh perusahaan (Lastri dkk., 2019). Perusahaan dengan sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas, maka dapat dipastikan perusahaan itu dapat berkembang dengan pesat. Mengelola sumber daya manusia harus dilaksanakan dengan hati-hati, karena objek dalam pengelolaannya adalah manusia itu sendiri. Semua individu mempunyai keunggulan serta keahliannya tersendiri yang tidak sama dengan individu lainnya. Keunggulan dan keahlian yang dimiliki tidak akan maksimal apabila tidak diasah dan dikembangkan melalui pelatihan yang dilakukan oleh

perusahaan. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi, akan memberikan peningkatan di dalam sebuah perusahaan (Jurdi, 2018).

Karyawan memberikan tenaga, pikiran, dan kreatifitas mereka agar bisa membantu perusahaan mencapai tujuannya. Mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditentukan, tugas pemimpin dibantu oleh pimpinan yang lain bersama dengan karyawan mereka keberhasilan seorang pemimpin melakukan tugasnya akan dipengaruhi oleh kontribusi dari pihak lain. Kinerja pimpinan akan dipengaruhi oleh kinerja individu semakin baik kinerja yang diberikan oleh individu maka akan mempengaruhi kinerja pimpinan dan kinerja perusahaan. Perusahaan dalam mencapai tujuannya diperlukan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan di perusahaan. Karyawan harus mampu menjalankan berbagai macam tugas yang diberikan oleh perusahaan (Sinambela, 2016).

Kemajuan zaman mengharuskan perusahaan untuk bisa meningkatkan keunggulan bersaing agar dapat terus berkompetensi di dalam dunia usaha. Persaingan bisnis ini menuntut karyawan untuk terus dapat menambah skill, kreatifitas dan inovasinya. Penambahan skill, kreatifitas serta inovasi setiap karyawan akan mampu meningkatkan tingkat persaingan perusahaan dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan dalam mencapai tujuannya diperlukan kinerja karyawan yang mumpuni. Salah satu faktor yang menjadi kunci keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawan (Lastri dkk., 2019).

Sebuah perusahaan perlu menentukan strategi yang efektif agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mampu bersaing dengan perusahaan - perusahaan lain, bahkan bisa berada diposisi teratas. Penting bagi sebuah perusahaan untuk menyusun strategi yang tepat agar sesuai dengan kebutuhan

dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Penyusunan strategi ini dapat mempengaruhi kesejahteraan perusahaan dalam jangka panjang. Strategi adalah tindakan yang dilaksanakan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada serta dengan aturan dan kondisi di dalamnya (Lastrı dkk., 2019).

Pimpinan yang aktif memberikan arahan membuat karyawan lebih mudah untuk memahami pekerjaan mereka dan mampu untuk bertanggungjawab atas pekerjaannya. Kinerja merupakan pencapaian kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam suatu periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja berkaitan dengan kepuasan kerja dan imbalan yang diterima. Seseorang harus memiliki tingkat keinginan yang tinggi untuk menjalankan serta menyelesaikan tugasnya. Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual yang membuat setiap karyawan memiliki skill ataupun kemampuan yang berbeda – beda. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka dapat berkontribusi di dalam perusahaan (Lastrı et al., 2019).

Misi Bank Indonesia di bidang pengedaran uang rupiah yaitu menjamin tersedianya Uang Rupiah yang layak edar, denominasi sesuai, tepat waktu sesuai kebutuhan masyarakat, serta aman dari upaya pemalsuan dengan tetap mengedepankan efisiensi dan kepentingan nasional. Dalam mewujudkan misi tersebut para pegawai dituntut memiliki kinerja yang tinggi sehingga karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan tupoksi yang telah ditetapkan. Keberhasilan tersebut akan tergantung pada sumber daya manusia yang merupakan penggerak utama

jalannya kegiatan sebuah organisasi yang dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk mendapatkan kinerja terbaik dari pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan perusahaan maupun bagi para pegawai. Bagi perusahaan adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin maka seorang pegawai akan ikut disiplin. Untuk itu akan sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi pegawainya. Pentingnya kedisiplinan dalam lingkungan kerja ini sependapat dengan penelitian Umar (2016) yang menemukan bahwa kedisiplinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai.

Selanjutnya, seorang pegawai harus mengetahui benar suatu aturan di mana ia terlibat didalamnya agar dapat melaksanakan aturan tersebut dengan sifat disiplin sadar dengan apa yang dilakukannya. Contoh dari kedisiplinan pegawai adalah manajemen waktu dalam hal ini yaitu jam kerja. Apabila waktu sering dilanggar dapat dikatakan bahwa pegawai menjadi tidak disiplin sehingga mengakibatkan penurunan produktivitas dan kualitas kerja pegawai. Selain itu absensi pegawai atau tingkat kehadiran pegawai dalam tempat kerja

juga mempengaruhi produktivitas tenaga kerja. Jika tingkat kehadiran pegawai rendah maka produktivitas tidak mungkin tercapai secara optimal.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal yang beralamat di Jl. Dr. Sutomo No. 55 Tegal memiliki 40 orang pegawai. Setiap pegawai diharapkan memiliki kedisiplinan yang tinggi yang berdampak untuk meningkatkan kinerja serta dapat memotivasi pegawai lain agar bisa mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Oleh sebab itu pada diri masing-masing pegawai harus di tanamkan rasa kedisiplinan dan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Selain itu hal yang melatar belakangi pemilihan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal ini, di karenakan Bank Indonesia merupakan Lembaga/Institusi yang menjadi incaran para lulusan muda sebagai daftar impian untuk mengabdikan dan berdedikasi kepada negara. Berdasarkan uraian di atas maka penulis mengambil judul Analisis Swot Sebagai Basis Strategi Untuk Meningkatkan Kedisiplinan Dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal).

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan hal tersebut di atas, penulis merumuskan masalah yang akan dibahas adalah bagaimana strategi peningkatan kedisiplinan di kalangan Pegawai Unit Pengelolaan Uang Rupiah Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal?.

### **1.3. Batasan Masalah**

Pembatasan masalah dalam penelitian ini diperlukan untuk menyederhanakan penelitian agar sesuai dengan tujuan serta menghindari penyimpangan dari ruang penelitian. Batasan masalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal
2. Faktor Eksternal
3. Alat analisis : metode SWOT
4. Penelitian berfokus kepada Unit Implementasi Pengelolaan Uang Rupiah Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dengan jumlah pegawai di unit tersebut berjumlah 15 (lima belas) orang dari total 40 (empat puluh) pegawai.

### **1.4. Tujuan Penelitian**

- a. Mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.
- b. Mengetahui strategi yang diterapkan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja pegawai.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Akademis

Manfaat akademis pada penelitian ini yakni sebagai bahan untuk menambah khasanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan strategi peningkatan kedisiplinan dan kinerja karyawan.

- b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi terkait implikasi manajerial di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Tentang Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal.**

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal terletak di Jl. Dr. Sutomo No. 55 Kec. Tegal Barat Kota Tegal dengan 7 wilayah kerja Kota Tegal, Kabupaten Tegal, Kabupaten Brebes, Kabupaten Pemasang, Kota Pekalongan, Kabupaten Pekalongan dan Kabupaten Batang.

##### 1. Sejarah singkat Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal

Gedung Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dibangun berdasarkan Surat Edaran Bank Indonesia No. 7/65/Rupa-rupa dan No. 7/68/Rupa-rupa tahun 1974 perihal Pembukaan Bank Indonesia di Kotamadya Tegal dengan status Kantor Kas. Gedung kantor dibangun di atas tanah seluas 2.300 m<sup>2</sup> dengan luas bangunan 600 m<sup>2</sup> dan lainnya 340 m<sup>2</sup> serta merupakan bangunan termegah di Kotamadya Tegal pada waktu itu.

Gedung ini diresmikan oleh Gubernur Bank Indonesia, Drs. Rachmat Saleh pada tanggal 5 Agustus 1974 dan langsung dibukan untuk umum. Sedangkan perhitungan *clearing* baru dimulai setahun kemudian yaitu tanggal 4 September 1975 dengan peserta sebanyak 7 bank. Seiring dengan peningkatan tugas Bank Sentral di daerah, maka pada 1979 dirasa perlu perluasan gedung kantor untuk menampung peningkatan jumlah personil dan perlengkapan lainnya dengan cara merubah layout dan perluasan beberapa ruangan.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal pertama kali (Agustus 1974) dipimpin oleh Sdr. R. Soeroto Dono dengan sebutan Pemimpin Kantor Kas, dengan jumlah bank pada saat itu sebanyak 7 bank yaitu : Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Ekspor Impor Indonesia, BNI 1946, BRI, Bank Pembangunan Daerah dan Bank Swaguna dan wilayah kerja sebanyak 5 kabupaten.

Setelah beroperasi kurang lebih 26 tahun, sesuai dengan Keputusan GBI No. 1/12/GBI/INTERN/1999 tanggal 14 Desember 1999 tentang penutupan Kantor Bank Indonesia Tegal, Padang Sidempuan, Pematang Siantar dan Sampit, ditutup tanggal 31 Maret 2000. Penutupan dipimpin oleh Bpk. Imam Supeno dilakukan oleh Deputi Gubernur BI Bapak Achwan.

Dengan pertimbangan untuk mewujudkan peran dan fungsi strategis Bank Indonesia di daerah, sesuai PDG No. 10/5/PDG/2008 tentang perubahan atas PDG No. 9/4/PDG/2007 tentang Organisasi Bank Indonesia dan SE N0. 10/50/INTERN tanggal 13 Oktober 2008, KBI Tegal dibuka kembali sebagai KBI dengan fungsi terbatas dimulai dengan menjalankan fungsi sistem pembayaran yang didukung fungsi manajemen intern. KBI Tegal resmi dibuka kembali pada tanggal 15 Oktober 2008 oleh Bapak M. Zaeni Aboe Amin sebagai Pemimpin Bank Indonesia Semarang. Kegiatan operasional Sistem Pembayaran dengan implementasi sistem BI SOSA, BI RTGS, BISAK dan SKNBI sekaligus kegiatan Setoran Bayaran bagi perbankan di wilayah kerja KBI Tegal dimulai tanggal 3 November 2008. Pemimpin BI Tegal pertama setelah dibuka adalah Bapak Bramono Sidik.

Wilayah kerja Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal meliputi Eks Karesidenan Pekalongan yang terdiri dari Kota Tegal, Kabupaten Tegal, Kabupaten Brebes, Kabupaten Pemalang, Kota Pekalongan, Kabupaten Pekalongan dan Kabupaten Batang.

2. Struktur Organisasi  
(terlampir)

## **2.2.Manajemen Strategi**

Menurut KBBI (2021), strategi merupakan rencana yang cermat dalam suatu kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos*, gabungan dari kata *stratos* artinya tentara dan *ego* artinya pemimpin. Strategi memiliki dasar untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran yang dituju. Strategi merupakan suatu seni untuk mencapai tujuannya menggunakan kecakapan dan sumber daya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungannya dalam kondisi yang paling menguntungkan. Strategi dapat digunakan sebagai tindakan penyesuaian atau reaksi atas situasi yang terjadi di lingkungan tertentu. Tindakan tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar (Budiono, 2019). Strategi merupakan suatu rencana yang telah direncanakan perusahaan dengan tepat dan cermat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka waktu yang panjang (Sulaeha, 2021).

Maka dapat disimpulkan bahwa, strategi merupakan suatu rencana yang telah direncanakan oleh perusahaan dengan tepat dan cermat menggunakan kecakapan dan sumber daya untuk mencapai tujuan atau sasaran yang dituju melalui hubungan yang efektif disesuaikan dengan situasi yang terjadi di

lingkungan tertentu dan dilakukan dengan sadar berdasarkan pertimbangan yang matang untuk jangka waktu yang panjang.

### **2.3. Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan identifikasi strategi yang dirumuskan secara sistematis dalam pengambilan suatu keputusan di suatu perusahaan untuk memaksimalkan kinerja dan target yang menjadi fokus utama mencapai tujuan perusahaan. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap suatu perusahaan (Nggini, 2019). Metode analisis SWOT dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar dan bermanfaat untuk melihat suatu topik permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisis SWOT bisa berupa arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada dengan cara meminimalkan kekurangan dan menghindari ancaman. Analisis SWOT merupakan alat yang bermanfaat untuk melakukan analisis strategi karena berperan dalam meminimalisasi kelemahan dan menekan ancaman yang timbul dan yang harus dihadapi (Sulaeha, 2021).

Analisis SWOT merupakan suatu proses yang merencanakan suatu rencana untuk membantu perusahaan mengatasi tantangan dan menentukan prospek baru yang perlu untuk dicapai. Adapun tujuan dari analisis SWOT yaitu untuk melakukan identifikasi terhadap suatu kunci manajemen organisasi yang melibatkan penetapan tindakan prioritas untuk meminimalisir kesalahan, untuk mempersiapkan pilihan strategis terhadap resiko dan masalah yang akan

dipecahkan, untuk mengetahui dan meningkatkan peluang yang memberikan nilai lebih untuk perusahaan, untuk melakukan peramalan penjualan yang disesuaikan dengan kondisi pasar, untuk mempelajari kemampuan perusahaan secara umum, dan membantu perusahaan fokus pada inti bisnisnya (Kusumawardhani, 2021).

Menurut Kusumawardhani (2021), analisis SWOT terdiri dari empat elemen yaitu sebagai berikut :

1. Kekuatan (Strengths)

Kekuatan merupakan keunggulan atau kualitas yang dimiliki perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kekuatan dijadikan sebagai aspek yang menguntungkan bagi perusahaan dan menjadi dasar kesuksesan yang berkelanjutan di perusahaan dan perlu untuk dipertahankan.

2. Kelemahan (Weaknesses)

Kelemahan merupakan hal-hal yang dapat menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kelemahan dapat mempengaruhi keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan. Namun, kelemahan dapat dikendalikan dengan cara meminimalkan kelemahan atau menghilangkan kelemahan tersebut.

3. Peluang (Opportunities)

Peluang merupakan berbagai situasi lingkungan yang dapat menguntungkan perusahaan. Peluang dapat muncul di lingkungan perusahaan pada saat perusahaan dapat memanfaatkan kondisi lingkungannya untuk merencanakan dan melakukan strategi yang dapat

menguntungkan perusahaan. Peluang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, divisi perusahaan, produk, dan jasa perusahaan.

#### 4. Ancaman (Threats)

Ancaman merupakan berbagai faktor dari lingkungan yang tidak menguntungkan perusahaan. Jika ancaman tidak segera diatasi, maka akan menjadi penghambat perusahaan untuk berkembang di masa sekarang atau di masa yang akan datang.

### 2.4.Matriks SWOT

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

Tabel 2.1 Matriks SWOT

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



## **2.5.Konsep Kedisiplinan**

Disiplin Kerja menurut Sinambela (2017:335) dalam jurnal Rifaldi Maniku, dkk (2017) disiplin adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur tekun, terus- menerus dan bekerja sesuai aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan- aturan yang sudah ditetapkan.

Disiplin Kerja menurut Hasibuan dalam jurnal Syahyuni (2018) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja ialah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

## **2.6.Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris *Performance*. Menurut kamus *The New Webster Dictionary* “*performance*” artinya adalah pelaksanaan tugas. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Poerwadarminta menyatakan bahwa Kinerja adalah prestasi kerja. Menurut beberapa ahli, kinerja memiliki arti yang lebih luas dari pelaksanaan tugas maupun prestasi kerja.

Menurut Mangkunegara (2017:9) dalam jurnal Rifaldi Maniku, dkk (2017), kinerja adalah prestasi kerja, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Pabundu Tika (2016), pada Jurnal Hesti Eko Poerwaningrum (2016), kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program atau pelaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning suatu organisasi). Supriyono (2010 : 281) mengemukakan bahwa : ” Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesanggupan serta waktu ”.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Supaya organisasi berfungsi secara efektif, orang-orangnya mestilah dibujuk/dipikat agar masuk dan bertahan di dalam organisasi, mereka harus melakukan tugas- tugas peran mereka dengan cara yang andal, dan mereka harus memberikan kontribusi spontan dan perilaku inovatif yang berada di luar tugas formal mereka. Tiga perilaku dasar itu hendaknya disertakan dalam penilaian kinerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif untuk mendapatkan data yang mendalam, yaitu data yang mengandung makna. Obyek penelitian pada penelitian ini berfokus pada disiplin kerja dalam perusahaan dengan subyek penelitian yang digunakan adalah Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal. Metode ini digunakan secara khusus untuk meneliti disiplin kerja, disebabkan oleh perlunya pemahaman secara mendalam untuk mengetahui asumsi dasar dari sebuah organisasi. Dengan melakukan interaksi langsung dengan objek penelitian, akan dihasilkan data yang cukup untuk memahami disiplin kerja. Pengumpulan data dari metode ini diperoleh dari wawancara observasi, dan arsip. Dengan menganalisa setiap masalah yang langsung terjadi dalam disiplin, dapat dilihat bagaimana proses dan pedoman penyelesaian masalah yang dimiliki oleh disiplin kerja.

Selanjutnya, penelitian ini akan dilakukan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal yang beralamat di Jl. Dr. Sutomo No. 55 Kota Tegal. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini meliputi dua yaitu:

1. Wawancara (interview)

Pada penelitian ini digunakan metode wawancara/interview tak terstruktur. Wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara

yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Berdasarkan hasil dari jawaban setiap responden maka peneliti dapat mengajukan berbagai pertanyaan berikutnya yang lebih terarah pada suatu tujuan. Fokus wawancara tersebut adalah mengenai bagaimana sistem manajemen sumberdaya manusia yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal yang menjadi subjek dari wawancara tersebut yaitu Unit Pengelolaan Uang Rupiah.

Berikut adalah daftar pertanyaan wawancara kepada masing-masing informan:

- a. Bagaimana menurut Bapak kedisiplinan karyawan di Unit PUR Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal?
- b. Bagaimana evaluasi Bapak terhadap kinerja karyawan dalam beberapa tahun terakhir?
- c. Apa menurut Bapak kekuatan perusahaan yang mendukung kedisiplinan dan kinerja karyawan?
- d. Bagaimana dengan kelemahan yang mungkin menghambat kedisiplinan dan kinerja?
- e. Bagaimana dengan peluang yang bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja?
- f. Terakhir, adakah ancaman yang mungkin mengganggu kedisiplinan dan kinerja karyawan?

## 2. Pengamatan (observation)

Selain dengan wawancara, pengumpulan data juga dilakukan dengan metode pengamatan (observation) data aplikasi teknologi sebagai faktor eksternal yang memengaruhi kinerja perusahaan untuk melihat dan

mengamati sendiri, kemudian mencatat tingkat penjualan yang sebenarnya. Pengamatan dilakukan peneliti sebagai sumber data dan memungkinkan

### **3.2.Sampel Penelitian**

Dalam melaksanakan penelitian ini peneliti mengambil lokasi penelitian di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal merupakan instansi besar di domisili peneliti berada.
2. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal merupakan Kantor Perwakilan Bank Indonesia kelas D dengan jumlah pegawai 42 orang.

### **3.3.Informan Peneliti**

Pejabat Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dalam hal ini Kepala Perwakilan Bank Indonesia Tegal (diwakili Deputi Kepala Perwakilan Bank Indonesia Tegal), Kepala Unit, Kepala Seksi dan Asisten Penyelia Perkasan menjadi informan yang penting dalam penelitian ini dan diutamakan yang menjabat lebih dari 5 (lima) tahun. Informasi yang diperoleh adalah terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman atas keberlangsungan tugas BI.

### **3.4.Teknik Penentuan Informan**

Dalam metodologi penelitian, teknik penentuan informan adalah proses yang digunakan oleh peneliti untuk memilih individu atau kelompok yang akan menjadi sumber data utama. Berikut adalah beberapa teknik umum yang

digunakan untuk menentukan informan dalam penelitian, terutama dalam penelitian kualitatif:

a. Purposive Sampling (Sampel Bertujuan)

Teknik ini melibatkan pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya oleh peneliti. Kriteria tersebut ditentukan berdasarkan tujuan penelitian, sehingga informan yang dipilih diharapkan dapat memberikan informasi yang paling relevan dan mendalam. Contoh: Memilih pegawai di Unit Implementasi Pengelolaan Uang Rupiah di BI Tegal karena mereka memiliki pengalaman langsung dengan disiplin dan kinerja dalam konteks yang spesifik.

b. Snowball Sampling (Sampel Bola Salju)

Teknik ini dimulai dengan memilih beberapa informan utama yang relevan, kemudian peneliti meminta mereka untuk merekomendasikan orang lain yang juga dianggap relevan dan memiliki informasi yang diperlukan. Proses ini berlanjut hingga peneliti merasa telah mencapai titik jenuh data. Setelah mewawancarai seorang manajer di BI Tegal, peneliti meminta rekomendasi untuk wawancara dengan pegawai lain yang mungkin memiliki wawasan tambahan terkait topik yang diteliti.

c. Convenience Sampling (Sampel Kemudahan)

Teknik ini melibatkan pemilihan informan yang mudah diakses oleh peneliti. Meskipun tidak selalu ideal dalam hal representativitas, teknik ini sering digunakan ketika keterbatasan waktu atau sumber daya menjadi faktor. Contoh: Memilih pegawai yang sedang tidak sibuk atau yang mudah dihubungi selama jam kerja di BI Tegal.

d. Quota Sampling (Sampel Kuota)

Teknik ini melibatkan pemilihan informan untuk memenuhi kuota tertentu yang ditetapkan oleh peneliti berdasarkan kategori-kategori tertentu, seperti umur, jenis kelamin, atau jabatan. Teknik ini memastikan bahwa semua kategori relevan terwakili dalam penelitian. Contoh: Menetapkan kuota untuk memilih informan dari berbagai level jabatan di BI Tegal, seperti manajer, supervisor, dan pegawai operasional.

e. Theoretical Sampling (Sampel Teoritis)

Teknik ini digunakan dalam penelitian yang menggunakan pendekatan grounded theory. Informan dipilih secara terus-menerus berdasarkan teori yang berkembang selama penelitian, sehingga sampel dapat berubah seiring dengan perkembangan teori yang sedang dibangun. Contoh: Memilih informan di BI Tegal yang menunjukkan perilaku atau karakteristik tertentu yang relevan dengan teori yang sedang dikembangkan oleh peneliti selama proses penelitian.

f. Maximum Variation Sampling (Sampel Variasi Maksimum)

Deskripsi: Teknik ini bertujuan untuk menangkap berbagai perspektif dengan memilih informan dari berbagai latar belakang, pengalaman, atau karakteristik yang berbeda. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang kaya dan beragam tentang fenomena yang diteliti. Contoh: Memilih informan dari berbagai unit kerja, tingkat senioritas, dan pengalaman kerja di BI Tegal.



g. Critical Case Sampling (Sampel Kasus Kritis)

Informan dipilih berdasarkan kasus yang dianggap paling penting atau kritis untuk memahami fenomena yang diteliti. Teknik ini sering digunakan untuk menyoroti hal-hal yang dianggap sangat signifikan atau memberikan wawasan unik. Contoh: Memilih pegawai yang telah menerima penghargaan kinerja sebagai informan untuk memahami faktor-faktor yang mendukung disiplin dan kinerja yang luar biasa di BI Tegal.

Dalam studi kasus ini, peneliti mengambil teknik purposive sampling karena memungkinkan memilih informan yang memiliki pengetahuan atau pengalaman khusus tentang disiplin dan kinerja pegawai, terutama dari Unit Implementasi Pengelolaan Uang Rupiah. Teknik ini memudahkan peneliti untuk fokus pada individu-individu yang paling relevan dan dapat memberikan data yang kaya dan mendalam untuk analisis SWOT Anda.

### **3.5. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian. Karena tujuan utama dari penelitian ini adalah mendapatkan sebuah data. Tanpa mengumpulkan data penelitian tidak akan mendapatkan data yang memenuhi sesuai dengan data yang ditetapkan.

1. Observasi

Observasi adalah melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Menurut Andi Prastowo observasi merupakan kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatan melalui hasil kerja indera dengan dibantu panca indra lain.

Dalam penelitian ini peneliti mengamati operasional Pengelolaan Uang Rupiah di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pekerjaan mengumpulkan, menyusun, dan mengelola dokumen-dokumen literatur yang mencatat semua aktivitas dan yang dianggap berguna untuk dijadikan bahkan keterangan dan penerangan mengenai beberapa soal. Dokumentasi bisa berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam sebuah penelitian

## 4. Catatan Lapangan

Catatan lapangan merupakan yang paling penting dalam pengumpulan data pada penelitian kualitatif, sebelum menyusun catatan lapangan yang lengkap, peneliti menggunakan abstraksi berupa coretan yang berisi inti dari pengamatan dan hasil wawancara ketika di lapangan, penyusunan catatan lapangan dilakukan secara langsung setelah peneliti selesai pengamatan atau wawancara agar tidak lupa dan tercampur dengan informasi yang lain.

### 3.6. Teknik Analisis Data Kualitatif

Teknik Analisis Data adalah Proses mencapai dan menyusun secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Analisis SWOT umumnya digunakan untuk menganalisis data kuantitatif, tetapi juga dapat diterapkan pada data kualitatif dengan beberapa modifikasi.

#### 1. Analisis Kualitatif Faktor Internal (Strengths dan Weaknesses):

Identifikasi kekuatan internal dari perspektif karyawan atau manajemen dapat berupa aspek positif dari budaya perusahaan, sistem manajemen kinerja, atau kebijakan dan prosedur yang mendukung kedisiplinan dan kinerja karyawan.

Identifikasi kelemahan internal yang ditemukan dalam data kualitatif. Ini bisa mencakup masalah dalam penerapan kebijakan, kurangnya komunikasi atau pelatihan, atau ketidaksesuaian budaya organisasi dengan tujuan kedisiplinan.

#### 2. Analisis Kualitatif Faktor Eksternal (Opportunities dan Threats):

Identifikasi peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja karyawan. Misalnya, perubahan dalam lingkungan industri, teknologi baru, atau tren pasar yang dapat memengaruhi kedisiplinan secara positif.

Identifikasi ancaman eksternal yang mungkin menghambat kedisiplinan dan kinerja karyawan. Ini bisa mencakup persaingan di pasar kerja, perubahan regulasi pemerintah, atau faktor-faktor ekonomi yang mempengaruhi stabilitas organisasi.

3. Interpretasi dan Penarikan Kesimpulan:

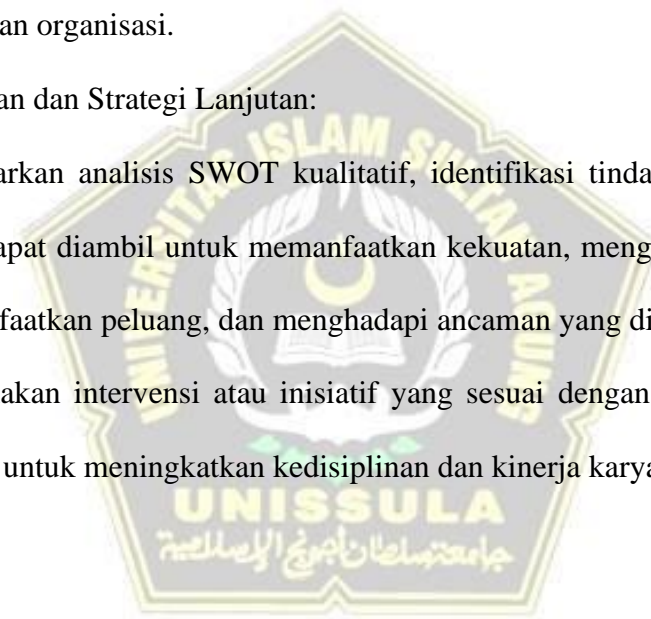
Analisis SWOT kualitatif memerlukan interpretasi mendalam dari data kualitatif yang relevan. Ini melibatkan pemahaman yang dalam tentang konteks organisasi, budaya, dan dinamika internal dan eksternal yang memengaruhi kedisiplinan dan kinerja.

Kesimpulan yang ditarik dari analisis SWOT kualitatif harus memberikan wawasan yang bermanfaat tentang faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan dan kinerja karyawan serta implikasinya bagi manajemen dan kebijakan organisasi.

4. Tindakan dan Strategi Lanjutan:

Berdasarkan analisis SWOT kualitatif, identifikasi tindakan dan strategi yang dapat diambil untuk memanfaatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman yang diidentifikasi.

Rencanakan intervensi atau inisiatif yang sesuai dengan temuan analisis SWOT untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja karyawan.



## **BAB IV**

### **ANALISA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1.PROFIL SDM DI KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA**

##### **TEGAL**

##### **1. PADG Intern MSDM di Bank Indonesia.**

PADG adalah Peraturan Anggota Dewan Gubernur adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan fungsi dari pekerjaan tersebut. PADG dapat didefinisikan sebagai dokumen yang menjabarkan aktivitas operasional yang dilakukan sehari-hari, dengan tujuan agar pekerjaan tersebut dilakukan secara benar, tepat, dan konsisten, untuk menghasilkan produk sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Penulis akan mengkaji tentang PADG (Peraturan Anggota Dewan Gubernur) Intern Sumberdaya Manusia yang diterapkan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal sebagai acuan dasar dalam pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia. Sesuai dengan yang di utarakan oleh Informan 2 selaku Kepala Unit IPUR (Implementasi Pengelolaan Uang Rupiah) di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dalam wawancara sebagai berikut:

“Kami memiliki acuan dasar yang sudah dibuat sebagai pedoman dalam pelaksanaan dan mengatur sumberdaya manusia seperti jalur karir, pemenuhan pegawai, promosi, mutasi, pemeliharaan, pemetaan banyak sekali sampai 67 (enam puluh tujuh) poin semua dimuat dalam PADG Intern tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dengan perubahan terakhir di

tahun 2022. Dalam pekerjaan operasional perkasan sehari-hari pun demikian diatur dalam PADG intern Pengedaran Uang Rupiah. Saya rasa dalam pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia ini sangatlah penting agar tidak ada kesalahan dari pihak manajemen dalam pengelolaan pegawai.” (Informan 2, wawancara, 12 Juli 2024).

Dari hasil wawancara tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal, sudah mengedepankan peraturan yang berlaku yang sudah dimuat dalam PADG Intern MSDM. Hal yang sama juga dikatakan oleh Informan 3 Plh. Kepala Seksi UIPUR dalam wawancara, sebagai berikut :

“untuk PADG yang mengatur tentang pegawai itu didalamnya sudah memuat bagaimana cara pengelolaan pegawai. Mulai dari perekrutan, strategi peningkatan kinerja, hingga pemberian upah dan juga intensif serta sampai juga pemberhentian pegawai juga sudah dimuat dalam pedoman PADG MSDM tersebut, (Informan 3, wawancara, 12 Juli 2024). Dalam wawancara tersebut juga ditegaskan oleh Informan 3 bahwasanya didalam PADG tersebut sudah dimuat semua tentang pengelolaan pegawai mulai dari perekrutan, pengelolaan, pemberian upah dan intensif hingga PHK karyawan. Dari pedoman tersebut dapat diketahui juga bahwasanya Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal memiliki kelebihan dalam pengelolaan pegawainya, ini dapat dilihat dari pemberian fasilitas yang banyak sehingga dapat menjadi motivasi kerja bagi para karyawannya. Dengan mengakui dan menghargai prestasi seseorang, sistem pengupahan ini dimaksud untuk memotivasi karyawan agar mengerjakan yang terbaik sesuai

kemampuannya. Yang berhak untuk mendapatkan manfaat dari perlindungan asuransi adalah setiap karyawan beserta pasangan yang sah dan anak-anaknya .

Dari data tersebut maka di dalam peraturan yang dibuat oleh pihak manajemen Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal sangat membantu karyawan dalam hal gaji dan juga dalam hal jaminan kesehatan bahkan juga dari keluarga atau tanggungan karyawan tersebut. Akan tetapi masih ada beberapa pegawai yang kurang tahu akan PADG MSDM tersebut dikarenakan kurangnya minat baca dari pegawai.

2. Hasil dan Pembahasan Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia untuk peningkatan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal.

Hasil wawancara untuk dapat membuat analisis SWOT sebagai berikut:

- a. Faktor Internal

Dalam faktor internal ini terdapat kekuatan dan kelemahan. Penulis telah melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini.

Berikut ini adalah hasil wawancara terhadap faktor internal di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal. Yaitu faktor internal meliputi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weakness*).

- 1) Kekuatan (*Strength*)

Menurut Informan 3 - Plh. Kepala Seksi UIPUR bahwa faktor kekuatan dalam strategi peningkatan kinerja yang dimiliki oleh Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal : "Salah satu kekuatan



internal kami adalah budaya kerja yang kuat dan komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai. Kayak misal pimpinan lagi *stock opname* biasanya ada obrolan santai pimpinan dengan unit PUR. Selain itu, sistem penghargaan yang kami miliki juga mendorong kedisiplinan dan kinerja yang baik. Kota Tegal itu tidak macet, sehingga jarak tempuh pegawai dari rumah ke kantor rata-rata tidak terlalu lama." (Informan 3 N., wawancara, 12 Juli 2024).

Kepala Unit UIPUR, Informan 2 mengatakan : "Di Unit PUR itu, ada SOP yang jelas. Mau tidak mau harus mengikuti SOP (Standar Operasional Prosedur) dan SGO (*Self Governance*). Sudah ada rule/rambu yang harus dipatuhi. Sehingga dalam bekerja sudah ada langkah-langkah yang bisa dilakukan dalam proses kegiatan pengolahan uang maupun layanan kas. Hal itu merupakan faktor *Strength* khususnya di UIPUR Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal. (Informan 2, wawancara, 12 Juli 2024).

Sedangkan Informan 1 selaku Deputy Kepala Perwakilan Bank Indonesia Tegal menyampaikan : "Bahwa kedisiplinan mendapat porsi / perhatian tersendiri. Ada PADG mengenai disiplin pegawai. Khususnya di PUR sudah ada aturan tersendiri (tidak ada *flexy time*). Pemberian insentif *based on* kinerja, memberikan stimulus kepada pegawai untuk bisa berkontribusi lebih. Punishment bagi yang tidak disiplin. (Informan 1, wawancara, 19 Juli 2024).

Maka dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwasanya faktor kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal adalah sebagai berikut:

- Budaya kerja yang kuat dalam menjunjung tinggi kedisiplinan.
- Komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai.
- Remunerasi yang baik terhadap pegawai dengan kinerja yang bagus.
- Sudah ada peraturan / PADG (Peraturan Anggota Dewan Gubernur) untuk melaksanakan pekerjaan di area perkasan.
- Kewajiban membuat SGo (*Self Governance*) untuk memitigasi resiko terhadap pelanggaran dalam melakukan pekerjaan.
- Tidak berlakunya *Flexy Time* khususnya di Unit PUR membuat layanan kas terhadap masyarakat dan perbankan menjadi lebih maksimal.
- Kondisi geografis Kota Tegal tidak termasuk wilayah yang sering terjadi kemacetan.

## 2) Kelemahan (Weakness)

Kelemahan adalah kondisi internal yang menghambat peningkatan kinerja pegawai Unit PUR Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal. Seperti yang dikatakan oleh Informan 3 Plh. Kepala Seksi dalam wawancara, yaitu:

“Kalau berbicara tentang kelemahan pastinya yang bertolak belakang dengan kekuatan tadi, misal terkait penilaian kinerja.

Masih ada *like and dislike* dalam memberikan penilaian kinerja terhadap pegawai. (Informan 3., wawancara, 12 Juli 2024).

Informan 2 mengatakan : ” Karena berhubungan dengan uang, dituntut ketelitian. Pegawai bisa terlena antara keinginan untuk memakai uang tersebut. Karena sehari2 memegang fisik uang secara langsung. (Informan 2, wawancara, 12 Juli 2024).

”Ketika *scope* nya kecil, kadang dalam tanda kutip ”menggampangkan”. Misalkan izin dadakan yang sampai sekarang menjadi tantangan tersendiri. Pola pekerjaan nya berulang / sama. Sehingga berpotensi terjadi penyelewengan. Ungkap Deputy Kepala Perwakilan Bank Indonesia Tegal. (Informan 1, wawancara, 19 Juli 2024).

Maka dari hasil wawancara tersebut bisa diambil kesimpulan bahwasanya daftar kelemahan dalam tingkat kedisiplinan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal adalah sebagai berikut:

- Ruang lingkup yang kecil menjadikan pegawai menggampangkan terhadap hal-hal yang mempengaruhi etika.
- Pola kerja yang sama setiap harinya berpotensi menimbulkan penyelewengan.
- Dibutuhkan ketelitian dalam pekerjaan sehari-hari karena bersentuhan langsung dengan fisik uang.
- Potensi *like and dislike* dalam penilaian kinerja.

b. Faktor Eksternal

Dalam faktor eksternal ini terdapat peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Penulis telah melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Berikut ini adalah hasil rekapitulasi terhadap faktor eksternal di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal yang meliputi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).

1) Peluang (*opportunity*)

Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal memiliki peluang seperti yang diungkapkan oleh Informan 3. Plh. Kepala Seksi ”

“Untuk mendongkrak kedisiplinan kerja, salah satunya dari diri sendiri, kesadaran individu. Kedua penghargaan atas disiplin itu sendiri dari lembaga.” (Informan 3., wawancara 12 Juli 2024).

Informan 2 dalam wawancara menyampaikan :

“ Pegawai PUR sudah ada jalur karir tersendiri untuk promosi. Tersedia kesempatan untuk mengembangkan diri.” (Informan 2, wawancara 12 Juli 2024).

Deputi Kepala Perwakilan Bank Indonesia Tegal menambahkan :

”Perkembangan teknologi sangat pesat, apabila teman-teman pegawai mau belajar pasti peluangnya sangat bagus”. (Informan 1, wawancara 19 Juli 2024).

Dari hasil wawancara tersebut dapat direkap peluang yang dimiliki oleh Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal sebagai berikut :

- Penghargaan kepada pegawai yang memiliki kedisiplinan yang tinggi.
- Jalur karir bagi pegawai PUR yang tersedia khusus merupakan kesempatan yang sangat terbuka.
- Perkembangan ilmu dan teknologi sangat mendukung peluang untuk meningkatkan karir.

2) Ancaman (*threat*)

Ancaman yang dihadapi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal seperti yang diungkapkan Plh. Kepala Seksi "kalo di sini itu, yang mengancam operasional pekerjaan ya informasi mendadak tidak masuk kerja. Tiba-tiba pagi hari kasih informasi tidak bisa hadir. Efeknya ada kelompok kerja yang dibatalkan". (Informan 3, wawancara 12 Juli 2024).

Kepala Unit menyampaikan : "sering adanya informasi dadakan ijin ketidakhadiran karena alasan keluarga". (Informan 2, wawancara 12 Juli 2024).

Hampir senada, Deputy Kepala Perwakilan Bank Indonesia Tegal menyampaikan : "di Unit PUR saat ini 80% adalah putra daerah. Efeknya sering terjadi ijin mendadak karena keperluan keluarga baik kabar sukacita maupun dukacita misalnya ada keluarga menikah, mengantar anak/keluarga berobat". (Informan 1, wawancara 19 Juli 2024).

Dari hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- Dinamika keluarga besar satu domisili dengan pegawai, berpotensi pegawai sering ijin tidak masuk bekerja.

### 3. Dampak Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap peningkatan kinerja pegawai

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola secara efektif. Untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Pengelolaan yang bagus maka akan tercipta sebuah iklim yang bagus dalam sebuah organisasi maupun pada perusahaan, hal tersebut seperti yang diutarakan Informan 1 dalam wawancara :

“sistem pengelolaan sumberdaya manusia yang baik itu memang tidak lepas dari sistem yang baik pula, oleh karena itu kami menerapkan yang terbaik bagi pegawai, seperti yang saya sampaikan sebelumnya. Di unit PUR itu tidak ada *flexy time* demi meningkatkan layanan yang prima. Kemudian pemberian apresiasi tidak sama rata sama rasa. Kita selalu memberikan lebih kepada yang lebih berkeringat”. (Informan 1, wawancara 19 Juli 2024).

Dari penjelasan Informan 1 bisa ditarik kesimpulan bahwasanya pemberian apresiasi sangat memotivasi para pegawai. Senada dengan yang diutarakan Informan 2 ”Tahun 2023 kemarin BI Tegal mendapat 4 (empat) predikat

juara. Itu tidak lepas dari jerih payah dan kinerja teman-teman. Oleh karena itu, kita berikan apresiasi lebih kepada yang memang aktif di tahun 2023. Untuk yang bekerja standar, atau bergerak hanya bila diperintah ya kita kasih standar”. (Informan 2, wawancara 12 Juli 2024).

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa aktif dalam bekerja itu merupakan sebuah pilihan. Para pegawai yang memiliki inisiatif dan memiliki semangat dalam bekerja akan dinilai oleh pimpinan.

#### **4.2. Analisis Data**

##### **1. Analisis SWOT terhadap PADG Intern MSDM**

Berdasarkan data hasil wawancara Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal mempunyai SOP yang bernama PADG (Peraturan Anggota Dewan Gubernur) yang mengatur tentang Kepegawaian, Remunerasi, Sanksi, Juknis (Petunjuk Teknis), SOP (Standar Operasional Prosedur). Setelah mengetahui data tersebut maka untuk mengetahui bagaimana dan seperti apa pentingnya keberadaan dokumen tersebut maka akan dianalisis menggunakan tabel SWOT. Dengan proses tahapan sebagai berikut:

##### **a. Analisis Faktor Internal**

Faktor ini terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang menyangkut tentang PADG di Bank Indonesia dengan rincian sebagai berikut :

##### **1) Kekuatan (*Strength*)**

a) Manajemen Sumber Daya Manusia yang kuat



- b) Pelatihan dan Pengembangan Berkelanjutan (setiap pegawai wajib mengikuti 1 (satu) program *mandatory* dan 1 (satu) program *non-mandatory* untuk pengembangan karir pegawai).
  - c) Budaya organisasi yang kuat (Budaya kerja yang ditunjukkan dengan diselenggarakannya FESBUKER (Festival Budaya Kerja) di setiap tahun).
  - d) Kondisi geografis
- 2) Kelemahan (*Weakness*)
- a) Pola kerja monoton / berulang
  - b) Butuh ketelitian tinggi
  - c) Motivasi Kerja yang Variatif: Tidak semua karyawan memiliki motivasi kerja yang sama, yang dapat mempengaruhi konsistensi dalam kinerja.
- 3) Peluang (*Opportunity*)
- a. Kemajuan Teknologi  
Peningkatan teknologi yang dapat digunakan untuk mempercepat dan mempermudah pekerjaan karyawan.
  - b. Program Pelatihan Eksternal  
Kesempatan untuk belajar mandiri untuk meningkatkan keterampilan karyawan.
- 4) Ancaman (*Threats*)
- a. Dinamika keluarga pegawai
  - b. Persaingan eksternal (diluar jalur karir Unit PUR)

Tabel 4.1

Tabel Analisis SWOT PADG MSDM Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal

<b>Faktor SWOT</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>	<b>Rata-rata</b>
<b>Faktor Internal (<i>Strengths</i>)</b>				
MSDM yang efektif	0.4	5	2.0	
Pelatihan dan pengembangan berkelanjutan	0.2	5	1.0	
Budaya organisasi yang kuat	0.2	5	1.0	
Kondisi geografis	0.2	4	0.8	
<b>Total <i>Strengths</i></b>	<b>1.00</b>		<b>4.8</b>	<b>1.2</b>
<b>Faktor Internal (<i>Weakness</i>)</b>				
Pola kerja monoton/berulang	0.4	2	0.8	
Motivasi kerja yang variatif	0.3	1	0.3	
Butuh ketelitian tinggi	0.3	1	0.3	
<b>Total <i>Weakness</i></b>	<b>1.00</b>		<b>1.4</b>	<b>0.47</b>
<b>Faktor Eksternal (<i>Opportunities</i>)</b>				
Kemajuan teknologi	0.5	5	2.5	
Tren pelatihan online	0.5	4	2.0	
<b>Total <i>Opportunities</i></b>	<b>1.00</b>		<b>4.5</b>	<b>2.25</b>
<b>Faktor Eksternal (<i>Threats</i>)</b>				
Dinamika keluarga pribadi	0.6	2	1.2	
Perubahan peraturan	0.4	2	0.8	
<b>Total <i>Threats</i></b>	<b>1.00</b>		<b>2.0</b>	<b>1.3</b>

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjelasan:

Setiap faktor SWOT diberikan bobot berdasarkan kepentingannya terhadap keseluruhan kondisi organisasi. Total bobot untuk masing-masing kategori (*Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats*) adalah 1. Setiap faktor diberikan rating dari 1 hingga 5, di mana 5

adalah yang paling signifikan/dominan (untuk Strengths dan Opportunities) atau paling merugikan (untuk Weaknesses dan Threats). Skor dihitung dengan mengalikan bobot dengan rating.

Total Skor Kekuatan (4.8) dan Peluang (4.5) menunjukkan bahwa organisasi memiliki banyak aspek positif yang bisa dimanfaatkan untuk mencapai tujuan strategis. Kelemahan (1.4) dan Ancaman (2.0) memiliki skor lebih rendah, namun tetap memerlukan perhatian agar tidak menghambat kinerja organisasi.

## 2. Analisis dan Rekomendasi Strategi

### a. Strategi SO (Strengths-Opportunities)

Dengan MSDM yang efektif dan budaya organisasi yang kuat, organisasi dapat memanfaatkan kemajuan teknologi dan tren pelatihan online untuk memperkuat program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan. Ini akan meningkatkan keterampilan karyawan secara efisien, serta menjadikan organisasi lebih adaptif terhadap perubahan teknologi. Manfaatkan kondisi geografis yang mendukung lebih aktif dalam mengikuti setiap kegiatan serta memanfaatkan teknologi untuk menjangkau lebih banyak pegawai dan memberikan akses pelatihan.

### b. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities)

Implementasikan teknologi untuk mengotomatisasi tugas-tugas yang monoton dan berulang, sehingga pegawai dapat fokus pada pekerjaan yang membutuhkan kreativitas dan inovasi. Ini akan membantu mengatasi kelemahan dalam pola kerja monoton dan meningkatkan motivasi kerja. Adopsi perangkat lunak atau alat bantu digital yang

dapat membantu meningkatkan ketelitian dalam pekerjaan yang membutuhkan presisi tinggi. Ini juga dapat menjadi bagian dari program pelatihan online yang dirancang khusus untuk meningkatkan keterampilan dan efisiensi kerja..

c. Strategi ST (Strengths-Threats)

Dengan MSDM yang efektif dan budaya organisasi yang kuat, organisasi dapat mengembangkan kebijakan kerja yang dapat membantu karyawan yang menghadapi dinamika keluarga pribadi. Organisasi harus memanfaatkan celah untuk mempersiapkan pegawai dalam menghadapi perubahan peraturan.

d. Strategi WT (Weaknesses-Threats)

Untuk mengatasi pola kerja monoton dan motivasi kerja yang variatif, organisasi dapat menciptakan variasi dalam tugas dan tanggung jawab, serta menyediakan kesempatan untuk rotasi pekerjaan. Ini akan membantu menjaga pegawai tetap termotivasi dan terlibat, serta mengurangi dampak negatif dari ancaman eksternal.

3. Prioritas Strategi

Fokus pada penggunaan teknologi untuk mengatasi kelemahan dan memanfaatkan peluang. Prioritaskan pengembangan kebijakan yang mendukung fleksibilitas kerja untuk membantu pegawai menghadapi tantangan pribadi dan menjaga motivasi. Memastikan pekerjaan yang bervariasi dan menyediakan program pendukung akan membantu menjaga keseimbangan antara kelemahan internal dan ancaman eksternal.

Dengan analisis SWOT ini, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih terfokus untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja karyawan serta mengoptimalkan kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1.1 KESIMPULAN**

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

1. **Kedisiplinan dan Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal:**

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal memiliki PADG (Peraturan Anggota Dewan Gubernur) yang jelas dan komprehensif sebagai acuan dalam manajemen sumber daya manusia. Kekuatan utama terletak pada budaya kerja yang kuat, komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai, sistem penghargaan yang baik, serta penerapan SOP yang jelas di setiap unit kerja. Kelemahan yang ditemukan meliputi kurangnya penghargaan dan pengakuan yang konsisten, komunikasi internal yang tidak selalu efektif, serta potensi adanya "like and dislike" dalam penilaian kinerja.

2. **Analisis SWOT Terhadap PADG Intern MSDM:**

a. **Kekuatan (Strengths):**

- Manajemen sumber daya manusia yang efektif.
- Pelatihan dan pengembangan berkelanjutan.
- Budaya organisasi yang kuat.

b. **Kelemahan (Weaknesses):**

- Kurangnya penghargaan dan pengakuan.
- Komunikasi yang tidak efektif.

c. Peluang (Opportunities):

- Kemajuan teknologi dalam pekerjaan.
- Tren pelatihan online.

d. Ancaman (Threats):

- Faktor keluarga besar yang sering mengakibatkan pegawai izin mendadak.
- Perubahan peraturan yang dapat mempengaruhi manajemen sumber daya manusia.

3. Dampak Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai:

Manajemen sumber daya manusia yang baik di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal telah terbukti meningkatkan kinerja pegawai, dengan adanya pemberian apresiasi berdasarkan kinerja yang memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Penerapan SOP yang ketat dan penghargaan yang adil memberikan stimulus positif kepada pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja mereka.

4. Rekomendasi Strategi Berdasarkan Analisis SWOT:

- a. Strategi SO (Strengths-Opportunities): Manfaatkan sistem manajemen yang efektif dan program pelatihan untuk mengimplementasikan teknologi manajemen kinerja terbaru dan mengikuti tren pelatihan online.
- b. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities): Mengatasi kelemahan dalam penghargaan dan komunikasi dengan memanfaatkan



teknologi manajemen kinerja untuk meningkatkan transparansi dan memberikan penghargaan secara tepat waktu.

- c. Strategi ST (Strengths-Threats): Gunakan budaya organisasi yang kuat dan sistem manajemen yang efektif untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik serta mempersiapkan diri menghadapi perubahan regulasi.
- d. Strategi WT (Weaknesses-Threats): Tingkatkan sistem penghargaan dan pengakuan serta komunikasi internal untuk mengurangi dampak negatif dari persaingan dan perubahan regulasi.

### 5.1.2 SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal diantaranya perlu peningkatan sistem penghargaan dan pengakuan yang lebih konsisten dan adil untuk semua pegawai, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Perlu adanya upaya untuk meningkatkan efektivitas komunikasi internal antara pimpinan dan pegawai, misalnya dengan melakukan pertemuan rutin, diskusi terbuka, dan feedback yang konstruktif.

Perlu terus dilakukan pelatihan dan pengembangan berkelanjutan bagi pegawai, baik melalui pelatihan online maupun offline, untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan mereka. Perlu diperhatikan pengelolaan risiko terkait dengan izin mendadak pegawai, misalnya dengan membuat sistem backup yang efektif untuk memastikan operasional tetap

berjalan lancar meskipun ada pegawai yang tidak hadir. Perlu ditegakkan konsistensi dalam penerapan SOP di setiap unit kerja, untuk memastikan bahwa setiap pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Dengan implementasi saran-saran tersebut, diharapkan manajemen sumber daya manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Tegal dapat semakin baik dan kinerja pegawai dapat terus meningkat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Budio, S. 2019. Strategi Manajemen Sekolah. *Jurnal Menata*. Vol. 2, No. 2.
- Sulaeha, S. 2021. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus pada CV Idlan Waranie Perkasa Kelurahan Antang, Kecamatan Manggala, Kota Makassar). (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Makassar. 78.
- Nggini, Y. H. 2019. Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) Terhadap Kebijakan Pengembangan Pariwisata Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*. Vol. 3, No. 1.
- Kusumawardhani, D. 2021. Mengenal Analisis SWOT untuk Strategi Bisnis Lebih Baik. *HR Note.asia*. <https://id.hrnote.asia/orgdevelopment/mengenal-analisis-swot-210623/>. Diakses pada tanggal 6 Desember 2021.
- Henny Pratiwi. (2017). Analisis Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Hariara Medan *Jurnal Bisnis Administrasi*,(6),20-23.
- Cay, S., Gandung, M., Ilham, N., Teriyan, A., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pesona Cahaya Gemilang di Serpong Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(3), 474-483.
- Diah Indriani S & Eddy. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, (2),1411-1438.
- Dony S & Tanto. (2018). Analisis Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Tiga Putra. *Jurnal PENATARAN*,(3),81-92.
- Munawir Nasir & Rezky. (2021). Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal StienabelIndonesia*,(1),1829-8524.
- Suwanto, S., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Surya Pratama Gemilang di

- Bekasi. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 5(2), 471-484.
- Trenggono W & Chandyka. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawn di PT. Telkom Indonesia Cabang Batam. Jurnal Industri Kreatif (JIK), (2), 2597-8950.
- Deni C P & Sjendry. (2019). Analisi Pengaruh Kepuasan Kerja Motiv Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado. Jurnal Emba, (1), 2303-1174.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., & Wijandari, A. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. MAMEN: Jurnal Manajemen, 1(1), 41-48.
- Kumala, D. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. RisconRealty: Kecerdasan Emosional dan Motivasi kinerja. Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan, 1(2), 1-13.
- Munawir Nasir & Rezky. (2021). Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal StienabelIndonesia, (1), 1829-8524.
- Raihanah Daulay & Irvan. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. Jurnal Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara, (1), 2714-8785.
- Suwanto, S., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Surya Pratama Gemilang di Bekasi. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 5(2), 471-484.
- Trenggono W & Chandyka. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawn di PT. Telkom Indonesia Cabang Batam. Jurnal Industri Kreatif (JIK), (2), 2597-8950.
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Cet 23; Bandung : Alfabeta, 2016), 233-234.