



**ANALISIS HUBUNGAN SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN FAKTOR
INTERNAL PERUSAHAAN DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0
PT SENGON KONDANG NUSANTARA**

Riyan Abdul Azis

Program Magister Manajemen, Universitas Teknologi

Yogyakarta

Jl. Ring Road Utara, Sendangadi, Kec. Mlati, Sleman,

Yogyakarta 55285

E-mail: riyanaa80@gmail.com

Abstrack

PT Sengon Kondang Nusantara termasuk perusahaan pengolahan kayu cukup besar di kota Magelang. Oleh karena itu, SDM aset penting diperusahaan dalam hal ini harus meningkatkan SDM secara efektif dan efisien sehingga tercipta kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan seperti mendapatkan keuntungan. Usaha pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari bagaimana seorang pemimpin meningkatkan kinerja karyawannya melalui motivasi, karena pada dasarnya karyawan juga mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, diantaranya adalah faktor kepemimpinan dan budaya organisasinya sehingga menarik untuk dilakukan penelitian apakah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dari karyawan, faktor manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dan perbaikan apa yang digunakan untuk meningkatkan kinerja SDM dalam era revolusi industri 4.0.

Kata Kunci— Sumber Daya Manusia, Faktor Internal perusahaan, Revolusi Industri 4.0.

I. LATAR BELAKANG

Perkembangan zaman saat ini tengah memasuki era revolusi industri 4.0 dimana teknologi informasi telah menjadi basis dalam kehidupan manusia, perkembangan internet dan teknologi digital sebagai tulang punggung pergerakan dan konektivitas manusia dan mesin. Revolusi industri sebagai perubahan besar dan radikal terhadap cara manusia memproduksi barang. Setiap perubahan besar ini selalui diikuti oleh perubahan besar dalam bidang ekonomi, politik, bahkan militer dan budaya. Konsep revolusi industry 4.0 ini merupakan konsep yang pertama kali diperkenalkan oleh Profesor Klaus Schwab. Beliau merupakan ekonom dan teknisi terkenal asal jerman sekaligus penggagas, pendiri dan ketua Eksekutif World Economic Forum (WEF) yang melalui bukunya, *The Fourth Industrial Revolution*, menyatakan bahwa revolusi 4.0 secara fundamental dapat mengubah cara kita hidup, bekerja dan berhubungan satu dengan yang lain. Ketepatan, kecepatan, efisiensi dan kualitas produksi adalah pembeda dari era revolusi industri sebelumnya.

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peran penting bagi perusahaan atau organisasi, lebih khususnya untuk mengetahui kualitas kinerja dari karyawan. Indikator SDM yang perlu diperhatikan diantaranya kepuasan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, kinerja, pelatihan, pendidikan, motivasi, lingkungan kerja, rekrutmen dan komitmen organisasi. SDM yang dibutuhkan dari organisasi adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat,

adaptif, responsive, terhadap perubahan-perubahan teknologi dan memiliki sikap melayani serta berintegritas tinggi, dimana SDM berperan aktif dan dominan dalam kegiatan organisasi, karena SDM menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Patandean, 2021).

PT Sengon Kondang Nusantara merupakan salah satu perusahaan industri pengolahan kayu sengon di Indonesia yang menghasilkan produk setengah jadi berupa plywood yang nantinya

akan diekspor ke negara China. PT Sengon Kondang Nusantara termasuk perusahaan pengolahan kayu cukup besar di kota Magelang. Oleh karena itu, SDM aset penting diperusahaan dalam hal ini harus meningkatkan SDM secara efektif dan efisien sehingga tercipta kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan seperti mendapatkan keuntungan. Selain itu, pesatnya perkembangan teknologi setiap individu dituntut dapat menggali segala sumber daya manusia yang dimiliki untuk menunjang kinerja dalam pelaksanaan tugas setiap hari. Bahkan sistem sarana dan prasarana dalam organisasi terus berkembang dan disempurnakan seiring berjalannya waktu, sehingga suatu organisasi dapat berkembang sesuai dengan sumber daya manusia yang ada.

Usaha pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari bagaimana seorang pemimpin meningkatkan kinerja karyawannya melalui motivasi, karena pada dasarnya karyawan juga mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda. Perusahaan harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong karyawannya untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya secara optimal yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, diantaranya adalah faktor kepemimpinan dan budaya organisasinya sehingga menarik untuk dilakukan penelitian apakah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dari karyawan, faktor manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dan perbaikan apa yang digunakan untuk meningkatkan kinerja SDM dalam era revolusi industri 4.0.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan paling serius karena keberhasilan untuk mencapai visi dan misi perusahaan tergantung pada kualitas kinerja SDM yang ada didalamnya.

II. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan dalam tesis ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Sengon Kondang Nusantara?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Sengon Kondang Nusantara?
3. Apakah era revolusi industri 4.0 berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM dengan faktor internal (kepemimpinan dan budaya organisasi) pada PT Sengon Kondang Nusantara?
4. Bagaimana penerapan ilustrasi faktor internal (kepemimpinan dan budaya organisasi) untuk meningkatkan SDM di era revolusi industri 4.0 pada PT Sengon Kondang Nusantara?

III. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja SDM PT Sengon Kondang Nusantara.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM PT Sengon Kondang Nusantara.
3. Menganalisis pengaruh era revolusi industri 4.0 terhadap kinerja SDM PT Sengon Nusantara.
4. Membuat ilustrasi penerapan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi untuk meningkatkan SDM di era revolusi industri 4.0 pada PT Sengon Kondang Nusantara.

IV. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang ingin diberikan dengan dilakukannya penelitian ini antara lain:

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau sumbangan pemikiran bagi perusahaan dalam menerapkan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, meningkatkan budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan saat bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

2. Manfaat teoritis

- a. Menjadi sarana pengembangan dan dinamika ilmu pengetahuan, terutama ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan konsep kepemimpinan, budaya organisasi di era yang serba dengan teknologi.
- b. Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya khususnya yang terkait dengan penulisan ini.

V. TINJAUAN PUSAKA

Revolusi Industri

Revolusi industri secara simpel artinya adalah perubahan besar dan radikal terhadap cara manusia memproduksi barang. Perubahan besar ini tercatat sudah terjadi tiga kali, dan saat ini kita sedang mengalami revolusi industri yang keempat. Setiap perubahan besar ini selalu diikuti oleh perubahan besar dalam bidang ekonomi, politik, bahkan militer dan budaya.

Definisi mengenai Industri 4.0 beragam karena masih dalam tahap penelitian dan pengembangan. Kanselir Jerman, Angela Merkel (2014) berpendapat bahwa Industri 4.0 adalah transformasi komprehensif dari keseluruhan aspek produksi di industri melalui penggabungan teknologi digital dan internet dengan industri konvensional. Schlechtendahl dkk (2015) menekankan definisi kepada unsur kecepatan dari ketersediaan informasi, yaitu sebuah lingkungan industri di mana seluruh entitasnya selalu terhubung dan mampu berbagi informasi satu dengan yang lain.

Revolusi Industri 4.0

Adalah Prof Klaus Schwab, Ekonom terkenal dunia asal Jerman, Pendiri dan Ketua Eksekutif *World Economic Forum* (WEF) yang mengenalkan konsep Revolusi Industri 4.0. Dalam bukunya yang berjudul "*The Fourth Industrial Revolution*", Prof Schwab (2017) menjelaskan revolusi industri 4.0 telah mengubah hidup dan kerja manusia secara fundamental. Berbeda dengan revolusi industri sebelumnya, revolusi industri generasi ke-4 ini memiliki skala, ruang lingkup dan kompleksitas yang lebih luas.

Kemajuan teknologi baru yang mengintegrasikan dunia fisik, digital dan biologis telah mempengaruhi semua disiplin ilmu, ekonomi, industri dan pemerintah. Bidang-bidang yang mengalami terobosan berkat kemajuan teknologi baru diantaranya (1) robot kecerdasan buatan (*artificial intelligence robotic*), (2) teknologi nano, (3) bioteknologi, dan (4) teknologi komputer kuantum, (5) *blockchain* (seperti bitcoin), (6) teknologi berbasis internet, dan (7) printer 3D.

Revolusi industri mengalami puncaknya saat ini dengan lahirnya teknologidigital yang berdampak masif terhadap hidup manusia di seluruh dunia. Revolusi industri terkini atau generasi keempat mendorong sistem otomatisasi di dalam semua proses aktivitas. Teknologi internet yang semakin masif tidak hanya menghubungkan jutaan manusia di seluruh dunia tetapi juga telah menjadi basis bagi transaksi perdagangan dan transportasi secara online. Munculnya bisnis transportasi online seperti Gojek, Uber dan Grab menunjukkan integrasi aktivitas manusia dengan teknologi informasi dan ekonomi menjadi semakin meningkat. Berkembangnya teknologi *autonomous vehicle* (mobil tanpa supir), drone, aplikasi media sosial, bioteknologi dan nanoteknologi

semakin menegaskan bahwa dunia dan kehidupan manusia telah berubah secara fundamental.

Kompetensi SDM

Kompetensi atau kemampuan adalah sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan secara efektif dan berhasil (Mitriani, 1995). Perbedaan

kompetensi yang dimiliki satu individu dengan individu lain inilah yang menyebabkan satu lebih unggul dibandingkan dengan individu yang lain dengan hasil rata-rata. Kompetensi menurut Mitrani, et.al (1992) dan Spencer and Spencer (1993) didefinisikan sebagai *an underlying characteristics's of an individual which is causally related to criterion-reference effective and or superior performance in a job or situation*. Atau dengan kata lain kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi dibagi menjadi dua kategori, yaitu: *threshold competencies* dan *differentiating competencies*. *Threshold competencies* adalah karakteristik utama yang harus dimiliki seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seseorang berkinerja tinggi atau rata-rata. Sedangkan *differentiating competencies* merupakan faktor-faktor yang membedakan individu berkinerja tinggi dan rendah. Misalnya, seorang pembatik harus memiliki kompetensi menggunakan canting dan membuat pola batik (*threshold competencies*), selanjutnya apabila pembatik dapat menghasilkan campuran warna yang bagus dan hasil yang rapi serta menghasilkan batik dengan nilai jual tinggi dan hasil akhir produknya dapat dibandingkan kinerjanya dengan yang lain, ini artinya sudah masuk ke dalam *differentiating competencies*.

Mitrani et.al. (1995) menyatakan bahwa kompetensi dapat berupa tujuan, perangai, konsep diri, sikap, keterampilan kognitif. Keterampilan perilaku serta nilai dan penguasaan masalah. Lebih lanjut menurutnya, sikap ini dapat diukur dan dibandingkan dengan yang lain untuk mengetahui dan membedakan secara gamblang apakah seseorang itu lebih unggul dari yang lain atau tidak.

Pada era revolusi industri 4.0, setiap organisasi baik organisasi milik pemerintah maupun swasta memiliki tuntutan pada SDM dengan karakteristik bergerak secara lebih cepat dan efektif atas dasar visi dan misinya, selalu berusaha memenuhi pelanggan dengan cepat, kegiatannya bersifat proaktif, mengejar daya saing, anggotanya lebih tekun bekerja, anggotanya harus lebih giat berusaha, pimpinannya mau mengerahkan seluruh karyawannya dengan pemberdayaan, pimpinannya selalu mendorong karyawannya untuk selalu meningkatkan pengetahuan dan kecakapan supaya mutakhir dan relevan dengan tugas perencanaannya terpadu, pelaksanaannya dan pengendalian terdesentralisasi, (Hardjosoendarmo, dalam Bendriyanti, 2015). Perguruan tinggi idealnya menghasilkan sosok lulusan yang memiliki kompetensi untuk menghadapi revolusi industri 4.0 adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan untuk berpikir kritis dan membuat keputusan.
- b. Kemampuan untuk menyelesaikan masalah atau persoalan yang bersifat kompleks, dan lintas bidang secara cepat dan tepat
- c. Kemampuan berpikir entrepreneurship dan inovatif.
- d. Kemampuan berkomunikasi dan bekerjasama atau berkolaborasi.
- e. Kemampuan menggunakan ilmu pengetahuan, informasi, dan peluang yang ada secara inovatif.
- f. Kemampuan memegang tanggungjawab dalam hal finansial dan membuat kebijakan. (diadopsi dari *Partnership for Century Skills*, dalam Saputra, 2016).
- g. Kemampuan atau kecerdasan emosional. Kemampuan sosial dan beradaptasi secara lintas budaya.
- h. Kemampuan memimpin (*leadership*), bertanggung jawab dan negosiasi.
- i. Kemampuan pengetahuan yang kreatif dan fleksibel.
- j. Kemampuan manajemen operasional.
- k. Kemampuan literasi informasi, literasi media, dan literasi ICT, termasuk memahami big data dan *artificial intelligence*.

Kinerja SDM

Menurut Suyudi (1999) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja secara empiris dinyatakan sebagai berikut (Levbinson, 1979):

$$\text{Kinerja} = f(A, E, S)$$

Keterangan:

A = *Ability* (kemampuan) E = *Effort* (usaha)

S = *Support* (dukungan)

Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal: kemampuan, keinginan dan lingkungan. Agar berkinerja baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Kepuasan kinerja dapat tercapai apabila ada rasa puas terhadap pekerjaan dan hasil kerjanya serta seberapa baik mampu memenuhi kebutuhannya. Menurut Kotler (1991), untuk mengukur kinerja perusahaan gunakanlah *return on investment* (ROI) bukan laba. Sementara menurut Soetjipto (1997) mengukur kinerja perusahaan dapat menggunakan "*Balance Scorecard*". Menurut Baswir (1995), ada empat faktor penyebab rendahnya kinerja Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia, antara lain : 1) hampir 60% usaha kecil dan menengah di Indonesia menggunakan teknologi yang tradisional 2) pangsa pasar yang cenderung menurun karena kekurangan modal, lemah teknologi dan manajerial 3) sebagian besar usaha kecil dan menengah tidak mampu memenuhi persyaratan administratif guna memperoleh bantuan dari bank 4) tingkat ketergantungan terhadap fasilitas pemerintah masih sangat besar.

Untuk menentukan kinerja individu dapat diawali dengan menetapkan standard kinerja perusahaan berdasarkan tujuan yang akan dicapai, kemudian diproyeksikan pada standard kinerja individu. Penilaian kinerja individu dilakukan dengan membandingkan kinerja aktual dengan standard kinerja yang ditetapkan. Objektivitas dan sasaran pekerjaansangat penting, misalnya aktivitas yang dilakukan oleh karyawan harus dapat diidentifikasi berwujud dan dapat dikontrol. Pekerjaan secara formal ditentukan di dalam uraian pekerjaan, rancangan pekerjaan yang meliputi spesifikasi dan aktivitas metode dan hubungan pekerjaan untuk memenuhi persyaratan kinerja. Rancangan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja, mnumbuhkan dan meningkatkan kompetisi individu. Pekerjaan mempunyai nilai motivasi yang lebih besar apabila karyawan diberikan perencanaan dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya.

Dalam pengertian bebas, kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai suatu pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi kerja. Simamora (2001: 327) mengatakan bahwakerja merupakan suatu pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitasnya. *Output* yang dihasilkan sebagaimana yang dikatakan simamora di atas dapat berupa fisik maupun nonfisik. Hal ini ditegaskan oleh Nawawi (1997:234) yang menyebut kinerja dengan istilah karya,yaitu suatu hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat/material maupun non fisik/non material. Pada organisasi kerja dimana outputnya dapat teridentifikasi secara individu dalam bentuk kuantitas seperti pabrik rokok, indicator kinerja pekerjaanya dapat diukur dengan mudah, yaitu dari besarnya *output* yang dicapainya dalam kurun waktu tertentu.

Namun, pada unit kerja kelompok atau tim, kinerja tersebut agak sulit teridentifikasi secara kuantitas secara individual. Dalam hubungan ini (Simamora, 2001:327) Kinerja antara lain dapat dilihat dari indicator-indikator berikut: kepatuhannya terhadap segala aturan yang telah ditetapkan dalam perusahaan, dapat melaksanakan tugasnya tanpa kesalahan (dengan tingkat kesalahan paling rendah), dalam menjalankan tugasnya. Menurut Veithzal Rivai Ahmad Fawzi MB, (2005) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemah dari kata *performance*, yang menurut *The Scribner-Bantam English Dictionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979), berasal dari akar kata "*to perform*" dengan beberapa "*entries*" yaitu:

- a. Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*);
- b. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*);

- c. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*toexecute or complete an understaking*); dan
- d. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin(*to do what is expected of a person machine*).

Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalakan karyawan itu. Meskipun seorang individu mungkin bersedialan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat. Sehubungan

PT. Sengon Kondang Nusantara merupakan salah satu perusahaan industri pengolahan kayu sengon di Indonesia, yang menghasilkan total *ekspor* rata-rata pertahun mencapai US\$ 646.372.720 dengan jenis produk diantaranya yaitu barecore 64.800 m³ per tahun. Jumlah sumber energi yang digunakan selama produksi adalah listrik 440.000 Watt, air 9.000 m³. Bahan baku yang digunakan adalah kayu sengon 223.200 m³ *waste* yang dihasilkan berupa sisa potongan kayu, serbuk kayu, sisa kupasan *veneer* selama produksi diantaranya basah 108.000 kg. (SKN.2017).

Selain menghasilkan produk bernilai ekonomi yang tinggi kayu lapis berpotensi menghasilkan dampak lingkungan yang berbahaya seperti polusi udara dan meningkatnya efek gas rumah kaca, dampak buruk lingkungan diakibatkan karena penggunaan listrik, solar, bensin dan material yang digunakan dalam proses produksi, polusi udara merupakan limbah yang paling banyak dihasilkan gas buang *CO, NO₂, SO₂, formaldehyde*, amoniak, uap aseton toluene, uap styrene, dan *Freon CFC*.

Alat Analisis Strategi Analisis IFE (Internal Factor Evaluation)

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut (David, 2011). Menurut David, lingkungan internal perusahaan dipengaruhi oleh beberapa elemen- elemen yang menjadi bagian penting perusahaan untuk menentukan formulasi strategi yang diambil. Elemen lingkungan internal diantaranya adalah manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, serta penelitian dan pengembangan.

Analisis EFE (External Factor Evaluation)

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, dan teknologi (David, 2011). Dalam lingkungan eksternal terdapat lingkungan umum (*general environment*) atau bisa kita sebut lingkungan masyarakat (*societal environment*), dan lingkungan industri (*industry environment*) atau bisa kita sebut lingkungan tugas atau industri (*task/immediate environment*). Lingkungan umum (*general environment*) meliputi :

- a. Faktor Ekonomi : mencakup pertumbuhan, distribusi, tabungan utang, dan kredit.
- b. Faktor Sosial: mencakup nilai-nilai masyarakat dan kebudayaan.
- c. Faktor Politik dan Hukum : mencakup aturan-aturan bisnis dan kelompok kepentingan.
- d. Faktor Teknologi : mencakup perubahan teknologi, peluang inovasi, dan anggaran penelitian dan pengembangan.
- e. Faktor Demografi : mencakup pertumbuhan penduduk, perubahan komposisi umur dan etnis, pendidikan, migrasi, dan perubahan menuju pemasaran mikro.

Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah alat bantu untuk mengumpulkan faktor-faktor yang dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan strategi. Kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) berhubungan dengan faktor internal. Faktor

internal ini terdiri dari keahlian, teknologi, sumber daya, kemampuan bersaing, keunggulan dan ketidak unggulan posisi yang didefinisikan dengan variabel seperti *market share*, *brand recogniton*, atau lainnya. Peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) berasal dari lingkungan kompetitif dari eksternal perusahaan. Peluang yang terbaik adalah situasi yang membutuhkan material, finansial, sumber daya dan kemampuan organisasi yang dimiliki perusahaan (Kluyver dan Pearce, 2006). Matriks SWOT menurut David (2001), adalah alat bantu yang digunakan dalam mengembangkan empat tipe strategi sebagai berikut:

- a. Strategi SO (Kekuatan-Peluang) memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
- b. Strategi WO (Kelemahan-Ancaman) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
- c. Strategi ST (Kekuatan-Ancaman) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
- d. Strategi WT (Kelemahan-Ancaman) merupakan taktik *defensive* yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process merupakan suatu model pendukung keputusan yang dikembangkan oleh Thomas L.Saaty. Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Menurut Saaty (1993), hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya hingga level terakhir yaitu alternatif keputusan atau alternatif strategi. Alternatif strategi yang dipilih dapat termasuk salah satu dari ke empat strategi, yaitu strategi integrasi, strategi intensif, strategi diversifikasi, dan strategi defense (David, 2010).

Daftar Pustaka

Patandean, Eben HB. 2021. *Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 Terhadap Kompetensi dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Makassar : Universitas Hasanuddin Makassar, 2021.