

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### **4.1. Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang Diterapkan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi**

Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dilakukan dengan mengkaji atau mengidentifikasi aspek internal dan aspek eksternal. Analisis aspek internal dan eksternal pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru ditinjau dari segi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dengan menggunakan analisis SWOT.

Analisis SWOT dikembangkan dari permasalahan sumber daya manusia agar dapat disusun rencana strategis pendekatan manajemen sumber daya manusia. Perencanaan yang dikembangkan adalah strategi mencapai peluang dengan menggunakan kekuatan dan menghilangkan kelemahan yang ada, strategi mengatasi ancaman dengan menggunakan kekuatan dan dengan menghilangkan kelemahan seperti adanya upaya pendekatan manajemen sumber daya manusia yang meliputi: kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru serta mengatasi adanya kesenjangan teknologi dengan kemampuan guru melaksanakan tugas serta mengikutsertakan guru dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif guna menjawab permasalahan terutama apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang ada pada

objek penelitian dan apa saja yang menjadi peluang dan ancaman dari luar yang harus dihadapinya sehubungan dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia. Analisis ini digunakan untuk membandingkan faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Selanjutnya, nilai rata-rata masing-masing faktor positif (kekuatan dan peluang) dibandingkan dengan faktor negatif (kelemahan dan ancaman) baik di lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Kemudian hasil dari perhitungan tersebut, dituangkan dalam diagram Cartesius untuk mengetahui posisi dari hasil analisis SWOT tersebut.

#### **A.1. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal**

Analisis faktor internal dan eksternal pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, akan dijelaskan sebagai berikut:

##### **A.1.a. Identifikasi Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)**

Analisis faktor internal dalam penelitian ini mengurai kekuatan dan kelemahan dari pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, yang meliputi: kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Analisis faktor internal pada dasarnya mencakup dua aspek, yaitu: kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor-faktor manajemen yang sepenuhnya ada dalam kendali manajemen (*internal dan controllable*) dimana kekuatan merupakan faktor yang

berhasil dikendalikan sehingga berdampak positif bagi organisasi. Sedangkan kelemahan merupakan faktor yang sepenuhnya ada dalam kendali organisasi tetapi tidak dapat sepenuhnya dikendalikan sehingga seringkali memberikan dampak negatif organisasi/instansi. Oleh karena itu, alat perumusan strategi Matriks *Internal Factor Evaluasi* (IFE) dapat digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Matriks *Internal Factor Evaluasi* mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan di antara keempat aspek internal tersebut dalam strategi meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, perlu mengidentifikasi setiap kekuatan dan kelemahannya dari pendekatan manajemen sumber daya manusia.

Kekuatan (*strength*) merupakan hal-hal yang dapat menjadi kekuatan yang dimiliki guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Kekuatan ini dapat dieksploitasi untuk meminimumkan ancaman atau menghilangkan dampak yang diakibatkan oleh ancaman tersebut. Kekuatan ini diharapkan dapat dikontrol dan diawasi melalui pendekatan manajemen sumber daya. Kekuatan ini bersumber dari dalam organisasi sehingga penggunaan memungkinkan untuk direncanakan maupun dijadwalkan.

Kelemahan (*weakness*) merupakan segala sesuatu yang menjadi kelemahan atau kendala-kendala yang menyebabkan sumber daya manusia sulit untuk berkembang dalam upaya peningkatan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-

Wangi Kabupaten Wakatobi. Kelemahan ini berasal dari dalam organisasi sehingga dapat dikontrol melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia.

Adapun kekuatan dan kelemahan yang berkaitan dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1) Kompetensi:

a) Kekuatan, meliputi:

- (1) Pemberian pelatihan kepada guru sesuai bidang studi
- (2) Tersedia fasilitas diklat yang memadai

b) Kelemahan, meliputi:

- (1) Rendahnya pendidikan
- (2) Rendahnya keterampilan.

2) Motivasi:

a) Kekuatan, meliputi:

- (1) Pemberian insentif yang memuaskan
- (2) Pemberian penghargaan

b) Kelemahan, meliputi:

- (1) Kurang disiplin
- (2) Fasilitas kerja kurang memadai

3) Kepemimpinan kepala sekolah:

a) Kekuatan, meliputi:

- (1) Tegas dalam mengambil keputusan

(2) Kepemimpinan atas dasar keteladanan

b) Kelemahan, meliputi:

(1) Kurang perhatian kepada bawahan/guru

(2) Kurang koordinasi kepada bawahan/guru

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap faktor internal di atas, maka dibuat matrik IFE yang berisi kekuatan dan kelemahan dari kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah. Penetapan bobot dan rating dilakukan bersama dengan guru. Proses pembobotan IFE dapat dilihat pada Lampiran 3.

Adapun matrik IFE yang berisi kekuatan dan kelemahan dari pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1.

**MATRIK IFE PENDEKATAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

<b>Faktor Strategi Internal</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Jumlah Skor</b>
<b>Kekuatan</b>				
1	Pemberian pelatihan kepada pegawai sesuai bidang studi	0,118	3,33	0,394
2	Tersedia fasilitas diklat yang memadai	0,108	2,67	0,287
3	Pemberian insentif memuaskan	0,125	3,33	0,416
4	Pemberian penghargaan	0,106	3,00	0,319
5	Tegas dalam mengambil keputusan	0,126	3,33	0,420
6	Kepemimpinan atas dasar keteladanan	0,113	3,33	0,376
<b>Kelemahan</b>				
1	Rendahnya pendidikan	0,107	2,33	0,249
2	Rendahnya keterampilan	0,102	2,33	0,238
3	Kurang disiplin	0,096	2,00	0,192
4	Fasilitas kerja kurang memadai	0,100	2,33	0,234
5	Kurang perhatian kepada bawahan	0,087	1,67	0,146
6	Kurang koordinasi kepada bawahan	0,083	1,67	0,139
<b>Total</b>		<b>1,000</b>	<b>-</b>	<b>2,890</b>

Sumber : Hasil Analisis

Berdasarkan hasil perhitungan matrik IFE terlihat bahwa faktor tegas dalam mengambil keputusan dengan jumlah skor 0,420 merupakan kekuatan besar bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti sikap tegas kepala sekolah dapat dipertahankan dan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi

Faktor pemberian insentif yang memuaskan dengan jumlah skor 0,416, merupakan kekuatan kedua bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti kebijakan pemberian insentif dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Faktor pemberian pelatihan kepada pegawai sesuai bidang fungsi dengan jumlah skor 0,394, merupakan kekuatan ketiga bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti kebijakan pemberian pelatihan kepada pegawai dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Faktor kepemimpinan atas dasar keteladanan dengan jumlah skor 0,376, merupakan kekuatan keempat bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti faktor kepemimpinan atas dasar keteladanan dapat

dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Faktor pemberian penghargaan dengan jumlah skor 0,319, merupakan kekuatan kelima bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti pemberian penghargaan masih perlu ditingkatkan dan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Selanjutnya faktor tersedia fasilitas pendidikan yang memadai dengan jumlah skor 0,287 merupakan kekuatan kecil bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Karena itu, fasilitas pendidikan masih perlu ditingkatkan dengan menyediakan fasilitas pembelajaran yang menunjang peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Hasil analisa matrik IFE, diketahui bahwa kelemahan yang sangat berarti bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi adalah rendahnya pendidikan dengan jumlah skor 0,249. Oleh karena itu, pihak sekolah memberikan kesempatan kepada setiap guru-guru untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi agar kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat ditingkatkan di masa akan datang.

Faktor rendahnya keterampilan dengan jumlah skor 0,238 merupakan kelemahan kedua bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam

meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, pihak sekolah memberikan kesempatan kepada setiap guru-guru untuk mengikuti berbagai pelatihan teknis yang berkaitan dengan tugas dan fungsi masing-masing agar kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat ditingkatkan di masa akan datang.

Faktor fasilitas kerja kurang memadai dengan jumlah skor 0,234 merupakan kelemahan ketiga bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, pihak sekolah mengupayakan tersedianya fasilitas kerja yang memadai kepada setiap guru-guru agar kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat ditingkatkan di masa akan datang.

Faktor kurang disiplin dengan jumlah skor 0,192, merupakan kelemahan keempat bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, kedisiplinan guru terhadap tata tertib dan aturan sekolah perlu ditingkatkan agar kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat ditingkatkan di masa akan datang.

Selanjutnya faktor kurang perhatian kepada bawahan dengan jumlah skor 0,146 merupakan kelemahan kelima bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, perhatian kepala sekolah kepada kepentingan guru-guru perlu ditingkatkan agar kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat ditingkatkan di masa akan datang.



Sedangkan faktor kurang koordinasi kepada bawahan dengan jumlah skor 0,139 merupakan kelemahan tidak berarti bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, koordinasi kepala sekolah kepada bawahan masih perlu ditingkatkan agar kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat ditingkatkan di masa akan datang.

Hasil analisis matrik IFE dari kekuatan dan kelemahan tersebut di atas, didapatkan total skor rata-rata IFE adalah sebesar **2,890**. Hal ini berarti bahwa posisi strategi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi berada pada posisi rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk menghadapi kelemahan internalnya.

#### **A.1.b. Identifikasi Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)**

Analisis lingkungan eksternal adalah upaya untuk melakukan identifikasi dan analisis terhadap berbagai faktor lingkungan luar yang berkaitan dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Analisis lingkungan eksternal pada dasarnya mencakup dua aspek, yaitu: peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*). Alat perumusan strategi Matrik EFE digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi informasi mengenai peluang dan ancaman utama pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA

Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Pemberian bobot pada Matrik EFE sama seperti pemberian bobot pada Matrik IFE.

Peluang merupakan kesempatan bagi guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi untuk berkembang, dimana peluang tersebut tidak tersedia, sehingga harus mampu menyesuaikan diri dengan kesempatan yang muncul. Peluang pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi merupakan faktor lingkungan yang menjadi pendorong untuk berkembang.

Ancaman adalah suatu situasi yang dapat mengurangi kemampuan guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi untuk melindungi dan memperbaiki pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru-guru. Ancaman tidak dapat diciptakan dan tidak dapat pula dihilangkan, namun dapat diperkecil intensitasnya untuk muncul. Hampir sama dengan peluang, ancaman juga tidak dapat disediakan, dimanipulasi maupun direncanakan, tetapi hanya dapat menyesuaikan ancaman dengan kekuatan yang dimiliki sehingga dapat diminimalkan akibat buruk bagi implementasi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Adapun identifikasi faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman dari pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi adalah sebagai berikut:

1) Peluang, meliputi:

- a) Perkembangan software pembelajaran
- b) Mengakses berbagai informasi dari internet
- c) Program sertifikasi guru
- d) Dukungan pemerintah setempat
- e) Hubungan baik dengan orang tua siswa

2) Ancaman, meliputi:

- a) Rendahnya kemampuan guru
- b) Tidak transparan
- c) Kurangnya dukungan masyarakat
- d) Kemajuan Teknologi Informasi
- e) Semakin tingginya pencapaian target kelulusan

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap faktor eksternal tersebut di atas, maka dibuat matrik EFE yang berisi peluang dan ancaman pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Penetapan bobot dan rating dilakukan bersama-sama dengan guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi (Guru Kelas X, Guru Kelas XI, dan Guru Kelas XII). Proses pembobotan IFE dapat dilihat pada Lampiran 3.

Adapun matrik EFE yang berisi peluang dan ancaman pendekatan manajemen sumber daya manusia di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2  
Matrik EFE Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Faktor Strategi Eksternal		Bobot	Rating	Skor Bobot
Peluang				
1	Program sertifikasi guru	0,127	3,00	0,382
2	Perkembangan software pembelajaran	0,113	3,00	0,338
3	Hubungan baik dengan orang tua siswa	0,120	3,00	0,360
4	Mengakses berbagai informasi dari internet	0,104	3,00	0,311
5	Dukungan pemerintah setempat	0,094	3,00	0,283
Ancaman				
1	Semakin tingginya pencapaian target/ standar kelulusan	0,097	2,00	0,194
2	Kemajuan Teknologi Informasi	0,090	2,00	0,180
3	Rendahnya kemampuan guru	0,102	2,00	0,204
4	Tidak transparan	0,081	2,00	0,162
5	Rendahnya dukungan masyarakat	0,072	2,00	0,144
<b>Total</b>		<b>1,000</b>		<b>2,558</b>

Sumber: Hasil Analisis

Berdasarkan hasil perhitungan matrik EFE untuk aspek peluang terlihat bahwa faktor program sertifikasi guru dengan jumlah skor 0,382 merupakan peluang yang sangat besar untuk dimanfaatkan melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti program sertifikasi guru dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya dalam menunjang peningkatan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Faktor hubungan baik dengan orang tua siswa dengan jumlah skor 0,360, merupakan peluang kedua bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti menjaga hubungan yang baik dengan orang tua siswa

dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya dalam menunjang peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Faktor perkembangan software pembelajaran dengan jumlah skor 0,338, merupakan peluang ketiga bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti perkembangan software pembelajaran tergolong penting dalam menunjang peningkatan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Faktor mengakses berbagai informasi dari internet dengan jumlah skor 0,311, merupakan peluang keempat bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti mengakses berbagai informasi dari internet penting dalam menunjang peningkatan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Sedangkan faktor dukungan pemerintah setempat dengan jumlah skor 0,283 merupakan peluang kecil bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Hal ini berarti faktor dukungan pemerintah perlu ditingkatkan dan sangat diharapkan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Hasil perhitungan matrik EFE untuk aspek ancaman terlihat bahwa faktor rendahnya kemampuan guru dengan jumlah skor 0,204 merupakan ancaman yang sangat berarti bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam

meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, perlu peningkatan kemampuan guru dengan mengikutkan pada kegiatan pelatihan dan kesempatan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Faktor semakin tingginya pencapaian target/standar kelulusan dengan jumlah skor 0,194, merupakan ancaman yang juga berarti bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, proses pembelajaran perlu ditingkatkan termasuk perbaikan kurikulum dan sarana prasarana belajar yang memadai sehingga dapat mencapai target/standar kelulusan yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat ditingkatkan di masa akan datang.

Faktor kemajuan Teknologi Informasi dengan jumlah skor 0,180, merupakan ancaman yang cukup berarti bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, kemajuan teknologi perlu diperhatikan agar proses pembelajaran mengikuti kemajuan teknologi dan informasi. Dengan demikian kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat ditingkatkan di masa akan datang.

Faktor tidak transparan dengan jumlah skor 0,162, merupakan ancaman yang cukup berarti bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh

karena itu, kegiatan dan kebijakan sekolah sangat diharapkan lebih transparan dan dapat dipertanggungjawabkan guna mendukung peningkatan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Sedangkan faktor rendahnya dukungan masyarakat dengan jumlah skor 0,144 merupakan ancaman yang kurang berarti bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu, perlu adanya dukungan yang kuat dari masyarakat atau orang tua siswa dengan berperan aktif mendukung kegiatan sekolah yang mendukung peningkatan prestasi siswa dan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Hasil analisis matrik EFE yang berisi peluang dan ancaman tersebut di atas, diperoleh total skor rata-rata EFE adalah sebesar 2,558. Hal ini berarti bahwa posisi strategi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi berada pada posisi rata-rata dalam memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman yang dihadapi guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

## **B. Analisis Matrik IE (*Internal-Eksternal*)**

Analisis matrik IFE dan matrik EFE menghasilkan matrik *Internal-eksternal* (IE), sehingga dapat diketahui posisi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Matrik IE ini selanjutnya digunakan untuk mempermudah dalam memberikan pemilihan alternatif strategi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai. Informasi spesifik tentang lingkungan

internal maupun eksternal pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi mengacu pada satu cara untuk mendapatkan suatu kemampuan strategi antara peluang eksternal dan kekuatan internal untuk meningkatkan kinerja guru di masa akan datang.

Matriks IE menggambarkan posisi implementasi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru sehingga alternatif strategi yang diusulkan dapat sesuai dengan kondisi guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Matriks IE merupakan gabungan matriks IFE dan EFE yang meringkas hasil evaluasi faktor internal dan faktor eksternal dan menempatkan implementasi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru pada salah satu kondisi di dalam sembilan sel, dimana setiap sel merupakan langkah yang harus ditempuh guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Matriks IE mempunyai sembilan sel strategi yang dapat dikelompokkan menjadi tiga sel strategi utama, yaitu:

- a. *Growth and Build* (tumbuh dan bina) berada dalam sel I, II, dan IV. Strategi yang cocok adalah intensif termasuk pendekatan manajemen sumberdaya manusia dalam meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah.
- b. *Hold and Maintain* (mempertahankan dan pelihara) dilakukan untuk sel III, V, dan VII. Strategi umum yang digunakan adalah mengefektifkan lagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru yang dapat ditingkatkan atau dipertahankan dan dipelihara agar tidak mengalami penurunan.



c. *Harvest or Divest* (panen atau divestasi) dipakai untuk sel VI, VIII, dan IX. Strategi umum yang dipakai adalah melakukan pembenahan karena kondisi ini tergolong sangat rendah sehingga harus bekerja keras untuk lebih memaksimalkan pemberdayaan sumber daya manusia dan dapat belajar dari pengalaman buruk agar dapat menjadi yang terbaik di masa akan datang.

Adapun analisis matriks IE (*Internal-Eksternal*) implementasi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dapat dilihat pada gambar berikut ini.

**Total Nilai IFE yang Diberi Bobot**

		Kuat 3,0 - 4,0	Rata-rata 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99
Total Nilai EFE yang Diberi Bobot	Tinggi 3,0 - 4,0	<b>(I)</b>	<b>(II)</b>	<b>(III)</b>
	Menengah 2,0 - 2,99	<b>(IV)</b>	<b>(V)</b> (2,890 ; 2,558)	<b>(VI)</b>
	Rendah 1,0 - 1,99	<b>(VII)</b>	<b>(VIII)</b>	<b>(IX)</b>

Gambar 4.1. Matriks IE Guru di SMAN 1 Wangi-Wangi

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa posisi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi saat ini berada pada sel V, dimana total nilai bobot faktor internal adalah sebesar 2,890 dengan kategori rata-rata dan total nilai bobot faktor eksternal adalah sebesar 2,558 dengan kategori menengah. Posisi tersebut menunjukkan pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam

meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi berada pada strategi utama *Hold and Maintain* (mempertahankan dan pelihara) dengan mempertahankan dan memelihara pendekatan manajemen sumber daya manusia melalui kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru agar tidak mengalami penurunan.

**C. Analisis Upaya alternatif strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi**

Analisis matrik SWOT adalah alat untuk mencocokkan beberapa tipe strategi pada kondisi internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru serta lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Dengan menggunakan alat analisis ini diharapkan guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat menyusun strategi berdasarkan kombinasi antara faktor internal dan faktor eksternal yang telah disajikan dalam matrik IFE dan EFE, sehingga pada akhirnya diperoleh strategi yang sesuai berdasarkan kondisi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Strategi ini terdiri dari strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), strategi WO (*weakness-opportunities*), dan strategi WT (*weakness-threats*).

Berdasarkan analisis matrik SWOT dapat dirumuskan enam alternatif strategi yang terdiri dari:

### **1. Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*)**

Strategi S-O adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada agar pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Terdapat empat alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi S-O yaitu:

- a. Mensejahterakan pegawai melalui pemberian insentif yang memadai dan penghargaan yang adil kepada guru yang berprestasi sehingga guru dapat memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya untuk penyelesaian tugas-tugasnya dan tidak lagi ada guru yang mencari penghasilan tambahan pada saat jam kerja.
- b. Menjalin hubungan yang baik dengan orang tua siswa dan masyarakat guna peningkatan mutu pendidikan.
- c. Memberikan kesempatan bagi guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi terutama bagi guru yang memiliki tingkat pendidikan rendah agar kemampuan guru merata memberikan pelatihan guna meningkatkan kompetensi guru di masa akan datang.

### **2. Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)**

Strategi W-O adalah strategi bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Ada empat alternatif strategi bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja

guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, yang dapat dilakukan pada strategi W-O, yaitu:

- a. Meningkatkan kerjasama dengan instansi terkait dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan tidak memberatkan masyarakat.
- b. Menempatkan guru sesuai kemampuan intelektual dan keterampilan yang dimiliki, sehingga diharapkan guru dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- c. Meningkatkan kedisiplinan guru termasuk patuh dan taat pada peraturan atau tata tertib yang berlaku serta dan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.
- d. Memberi perhatian dan koordinasi kepada para guru secara intensif agar dapat memperhatikan dan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik dan tepat waktu sesuai yang diharapkan.

### **3. Strategi S-T (*Strengths-Threats*)**

Strategi ini menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Alternatif strategi bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, yang dapat dilakukan pada strategi S -T adalah:

- a. Memberikan informasi dan pemahaman yang jelas kepada para guru agar dapat melaksanakan kewajibannya dengan baik tepat waktu.

- b. Pimpinan harus lebih tegas dalam mengambil keputusan, baik yang berhubungan dengan guru dan pelaksanaan tugasnya maupun pegawai di sekolah.
- c. Mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama yang berhubungan perkembangan teknologi informasi sehingga guru lebih tahu dibandingkan siswanya.
- d. lebih transparan sehingga mendapat dukungan masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan.

#### **4. Strategi W-T (*Weakness-Threats*)**

Strategi W-T adalah strategi yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Terdapat beberapa alternatif strategi bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, yang dapat dilakukan strategi W-T yaitu:

- a. Merekrut tenaga honor yang memiliki kemampuan professional terutama bidang studi matematika dan bahasa Inggris serta menguasai teknologi informasi sehingga mutu pendidikan dapat ditingkatkan.
- b. Memberikan kesempatan yang sama bagi setiap guru mengikuti diklat yang dapat membantu menyelesaikan tugas dengan baik.
- c. Memberikan informasi dan penambahan wawasan bagi guru mengenai penggunaan teknologi informasi termasuk komputer.

- d. Memberikan kompensasi memadai dan layak serta penghargaan yang adil bagi setiap guru.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa strategi alternatif pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru diharapkan mampu memberdayakan secara maksimal kekuatan dan peluang yang dimiliki untuk mampu mengatasi kelemahan dan memperkecil ancaman bagi guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Dengan demikian, penerapan strategi alternatif tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru di masa akan datang.

Adapun hasil analisis matrik SWOT sehubungan dengan strategi implementasi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.3  
Matrik SWOT Guru di SMAN 1 Wangi-Wangi

<p><b>Faktor Internal</b></p> <p><b>Faktor Eksternal</b></p>	<p><b><u>Kekuatan (Strengths)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemberian pelatihan kepada pegawai sesuai bidang studi</li> <li>2. Tersedianya fasilitas diklat</li> <li>3. Pemberian insentif memuaskan</li> <li>4. Pemberian penghargaan</li> <li>5. Tegas dalam mengambil keputusan</li> <li>6. Kepemimpinan atas dasar keteladanan</li> </ol>	<p><b><u>Kelemahan (Weakness)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendahnya pendidikan</li> <li>2. Rendahnya keterampilan</li> <li>3. Kurang disiplin</li> <li>4. Fasilitas kerja kurang memadai</li> <li>5. Kurang perhatian kepada bawahan</li> <li>6. Kurang koordinasi kepada bawahan</li> </ol>
<p><b><u>Peluang (Opportunities)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perkembangan software pembelajaran</li> <li>2. Mengakses berbagai informasi dari internet</li> <li>3. Program sertifikasi guru</li> <li>4. Dukungan pemerintah setempat</li> <li>5. Hubungan baik dengan orang tua siswa</li> </ol>	<p><b><u>Strategi S-O</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Mensejahterakan guru melalui pemberian insentif dan penghargaan.</li> <li>b. Menjalin hubungan yang baik dengan orang tua siswa dan masyarakat.</li> <li>c. Memberikan kesempatan pendidikan &amp; pelatihan pada guru-guru.</li> </ol>	<p><b><u>Strategi W-O</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Meningkatkan kerjasama instansi terkait.</li> <li>b. Menempatkan guru sesuai kompetensinya</li> <li>c. Meningkatkan kedisiplinan guru</li> <li>d. Memberi perhatian dan koordinasi kepada guru secara intensif</li> </ol>
<p><b><u>Ancaman (Threats)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendahnya kemampuan guru</li> <li>2. Tidak transparan</li> <li>3. Kurangnya dukungan masyarakat</li> <li>4. Kemajuan Teknologi Informasi</li> <li>5. Semakin tingginya pencapaian target kelulusan</li> </ol>	<p><b><u>Strategi S-T</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memberikan informasi dan pemahaman yang jelas bagi guru</li> <li>b. Lebih tegas dalam mengambil keputusan</li> <li>c. Mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi</li> <li>d. Lebih transparan sehingga mendapat dukungan masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan.</li> </ol>	<p><b><u>Strategi W-T</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Penambah tenaga honor yang menguasai bidang sains, teknologi, dan bahasa asing.</li> <li>b. Memberikan kesempatan yang sama bagi setiap guru mengikuti diklat</li> <li>c. Memberikan informasi dan penambahan wawasan bagi guru mengenai penggunaan teknologi baru.</li> <li>d. Memberikan kompensasi memadai dan layak serta penghargaan yang adil bagi setiap guru.</li> </ol>

Sumber: Hasil Analisis Data, 2011

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi alternatif pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, antara lain: a) Mensejahterakan guru melalui pemberian insentif dan penghargaan; b) Menjalin hubungan yang baik dengan orang tua siswa dan masyarakat; c) Memberikan kesempatan pendidikan & pelatihan pada guru; d) Meningkatkan kerjasama instansi terkait dalam peningkatan mutu pendidikan; e) Menempatkan guru sesuai kompetensinya; f) Meningkatkan kedisiplinan guru; g) Memberi perhatian dan koordinasi kepada guru secara intensif; h) Memberikan informasi dan pemahaman yang jelas bagi guru; i) Kepala sekolah tegas dalam mengambil keputusan; j) Mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi; k) lebih transparan sehingga mendapat dukungan masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan; l) menambah tenaga honor yang menguasai bidang sains, teknologi, dan bahasa asing.; m) Memberikan kesempatan yang sama bagi setiap guru mengikuti diklat; n) Memberikan informasi dan penambahan wawasan bagi guru mengenai penggunaan teknologi baru; dan o) Memberikan kompensasi memadai dan layak serta penghargaan yang adil bagi setiap guru.

Strategi alternatif tersebut di atas diharapkan dapat diterapkan oleh guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dalam pendekatan manajemen sumber daya manusia. Penerapan strategi alternatif tersebut secara efektif mampu meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi di masa akan datang.