

# I. PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Sektor industri makanan dan minuman memiliki potensi besar untuk berkembang karena didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia lokal. Sumber daya manusia ini biasanya dikelola oleh perusahaan atau organisasi untuk memajukan perusahaan atau industri dengan menerapkan nilai dan budaya perusahaan melalui suatu sistem manajerial yang dikenal sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) MSDM adalah suatu disiplin ilmu yang mengatur hubungan antara dua pihak yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya (tenaga kerja) secara efisien dan efektif, serta memastikan pemanfaatan maksimal untuk mencapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Hasil kerja karyawan kini menjadi fokus utama dalam usaha meningkatkan kinerja mereka. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi adalah motivasi karyawan.

PT. Elan Coklat Surabaya adalah salah satu unit dari perusahaan makanan minuman yang memproduksi permen coklat yang beroperasi di Surabaya. Memiliki beberapa tenaga kerja yang terbagi dalam beberapa divisi, yaitu divisi pemasaran, produksi, pengembangan (RND), dan distribusi. Masing-masing divisi memiliki tugas yang sesuai dengan kemampuan setiap karyawan.

Divisi produksi adalah salah satu divisi vital dalam sebuah perusahaan dalam menjalankan kegiatan. Proses produksi merupakan kegiatan utama dan hal yang penting bagi Elan Coklat Surabaya yang ingin memproduksi dan menjual berbagai macam produk baik berupa barang maupun jasa untuk memenuhi kebutuhan atau

memuaskan keinginan konsumen. Produksi merupakan “kegiatan yang menggabungkan beberapa faktor produksi pada suatu perusahaan untuk menciptakan suatu produk yang memiliki manfaat bagi konsumen” (Halim dan Wicaksono, 2024). Proses produksi juga disebut aktivitas pengolahan bahan baku dan bahan pembantu dengan pemanfaatan peralatan yang bisa menghasilkan produk baik itu barang atau jasa yang memiliki nilai lebih berharga. Proses produksi adalah cara metode dan teknik bagaimana sesungguhnya sumber daya yaitu tenaga kerja, mesin, bahan dan modal yang ada, dapat diolah menjadi hasil atau produk. Suatu organisasi yang menggunakan input dan kemudian ditransformasikan menjadi output yang diharapkan mempunyai nilai yang lebih besar untuk organisasi dibandingkan dari nilai input semula (Aurel *et al.*, 2023).

Proses produksi adalah suatu yang dihasilkan perusahaan, seperti barang (*goods*) atau jasa (*service*) dalam suatu periode waktu yang selanjutnya dihitung sebagai nilai tambah bagi perusahaan. Jika tidak ada proses produksi maka tidak akan menghasilkan produk (Aurel *et al.*, 2023). Proses produksi adalah urutan dan tahap dalam mengubah suatu bahan baku/bahan mentah menjadi sebuah bahan jadi yang melibatkan tenaga kerja, bahan mentah dan peralatan dalam suatu perusahaan (Dhimas, 2021).

Proses produksi adalah cara, metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan-bahan, dan dana) yang ada (Yuliati, 2023). Menurut Lismiatiun *et al.* (2020), terdapat faktor-faktor yang dapat dilakukan untuk mencapai produksi yang optimal, yaitu :

1. Ketersediaan bahan dasar yang akan di produksi.

2. Ketersediaan kapasitas alat bantu baik mesin, gunting, dan lain-lain.
3. Ketersediaan tenaga kerja atau sumber daya manusia
4. Prediksi besarnya permintaan akan hasil produksi.
5. Tersedianya faktor-faktor produksi lainnya yang mendukung.

Tak kalah penting perusahaan juga harus darapa menciptakan karyawan yang kompeten, guna bisa fokus berinovasi dari segi bentuk dan juga kemasan supaya konsumen tidak jenuh. Karyawan adalah aset dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga perusahaan harus memperhatikan pelatihan dan pengembangan pegawai guna meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawainya, sehingga mereka dapat memiliki keahlian tambahan atau dapat mengetahui potensi apa yang ada di dalam dirinya dan menyadari bahwa mereka adalah aset berharga yang dimiliki perusahaan.

Pengembangan SDM adalah salah satu fungsi manajemen SDM yang fokus pada perencanaan karier dan kegiatan pengembangan, pengembangan organisasi dan manajemen kinerja, serta penilaian (Hia dan Ndraha, 2023). Pengembangan merujuk pada proses yang melibatkan pelatihan, pendidikan formal, pengalaman kerja, interaksi sosial, serta penilaian terhadap kepribadian, keterampilan, dan kemampuan, yang semuanya bertujuan untuk membantu karyawan mempersiapkan diri menghadapi tugas atau posisi yang akan datang (Hia dan Ndraha, 2023). Kegiatan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar siap menghadapi kebutuhan organisasi di masa depan (Gustiana *et al.*, 2022). Oleh karena itu, kegiatan ini sering disebut sebagai pengembangan karir atau pengembangan kepemimpinan.

Pengembangan SDM merupakan upaya terencana dari organisasi untuk meningkatkan kompetensi SDM yang dilakukan secara terus-menerus dalam jangka panjang, yang dilakukan untuk menjamin ketersediaan SDM sesuai dengan kebutuhan jabatan, serta ditujukan untuk peningkatan kinerja individu yang bermuara pada kinerja organisasi (Hasanah *et al.*, 2024). Pengembangan merupakan proses memperoleh pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan berbagai macam pekerjaan baru ataupun pekerjaan yang sudah ada saat ini, termasuk tuntutan dari klien terkait pekerjaannya (Angelina *et al.*, 2022). Program pengembangan sering berfokus pada mempersiapkan karyawan untuk mengemban tanggung jawab manajemen.

Perusahaan tentu juga membutuhkan divisi khusus pemasaran guna mengoptimalkan kegiatan pemasaran. Pemasaran adalah bertemunya penjual dan pembeli untuk melakukan kegiatan transaksi produk barang atau jasa sehingga pengertian pasar bukan lagi merujuk kepada suatu tempat tapi lebih kepada aktifitas atau kegiatan pertemuan penjual dan pembeli dalam menawarkan suatu produk kepada konsumen (Ahmad, 2022). Pemasaran adalah proses menciptakan, mendistribusikan, mempromosikan, dan menetapkan harga barang, jasa dan gagasan untuk memfasilitasi relasi pertukaran yang memuaskan dengan para pelanggan dan untuk membangun dan mempertahankan relasi yang positif dengan para pemangku kepentingan dalam lingkungan yang dinamis (Seran *et al.*, 2023).

Pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Salah satu definisi yang baik dan singkat dari pemasaran adalah memenuhi kebutuhan dengan cara yang menguntungkan (Angelina *et al.*, 2022). Keberhasilan

dalam pemasaran suatu produk tidak hanya dilihat seberapa banyak produk itu terjual, namun yang lebih penting adalah bagaimana cara mempertahankan sebuah pasar (*repeat order*). Sebagai perusahaan harusnya memahami betul apa yang sebetulnya dibutuhkan oleh masyarakat. Elan Coklat fokus pada target market anak kecil usia di bawah 15 tahun, produk dibuat sedemikian rupa supaya bisa menarik bagi mereka namun tetap mudah dijangkau secara nilai oleh orang tua.

Sebuah perusahaan dalam melakukan proses pemasaran memiliki kebutuhan transportasi baik transportasi dalam maupun luar perusahaan (perusahaan lain). Hal ini penting dilakukan guna mengirimkan produk yang dijual sampai ketangan *customer*. Efisiensi dalam mengatur jadwal dan rute distribusi juga sangat penting untuk di pelajari dan dikelola dengan baik, supaya dapat tepat sasaran dan juga efisien dalam segi waktu dan biaya. Transportasi adalah sarana penghubung atau yang menghubungkan antara daerah produksi dan pasar, atau dapat dikatakan mendekatkan daerah produksi dan pasar, atau seringkali dikatakan menjembatani produsen dengan konsumen (Nurhanisah, 2017). Peranan transportasi adalah sangat penting yaitu sebagai sarana penghubung, mendekatkan, dan menjembatani antara pihak-pihak yang saling membutuhkan.

Transportasi merupakan ilmu yang mempunyai banyak kaitannya dengan ilmu-ilmu lain seperti manajemen, pemasaran, pembangunan, ekonomi, undang-undang, dan kebijakan pemerintah (Edi, 2010). Pertumbuhan ekonomi suatu negara atau bangsa tergantung pada tersedianya pengangkutan dalam Negara atau bangsa yang bersangkutan. Oleh karena itu, sistem transportasi dibagi menjadi angkutan muatan dan manajemen sistem transportasi yang dipengaruhi faktor-faktor ekstern. Faktor eksternal yang mempengaruhi transportasi antara lain undang-undang /

peraturan pemerintah, kebijaksanaan / pengaturan pihak pemerintah pusat dan daerah, serta pengaruh pemakai jasa (*demand*). Pengertian transportasi merupakan suatu proses pemindahan atau pengangkutan manusia, hewan, serta barang dari satu tempat menuju tempat lain dengan menggunakan alat transportasi. Ada juga yang menyatakan bahwa pengertian transportasi ini ialah jasa yang dipergunakan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan-keuntungan ekonomis dalam berbagai kegiatan usaha dan hubungan kemasyarakatan (Wakari *et al.*, 2019).

Seorang pelaku UKM yang posisinya adalah pemilik usaha idealnya memiliki kalimat motivasi, karena hal tersebut adalah kunci utama dalam mencapai target tim kerja. Dengan memberikan motivasi dalam bentuk kalimat, pemilik UKM lebih menghemat waktu dan tenaga. Gaya kepemimpinan yang paling tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan gaya kepemimpinan yang situasional. Hal tersebut cocok diterapkan dalam mencapai target UKM (Fahrezy *et al.*, 2024). Perusahaan dalam menjalankan operasionalnya menghadapi berbagai peluang ancaman. Ancaman tersebut datang dari dalam dan dari luar perusahaan, salah satu ancaman yang dihadapi oleh perusahaan mengenai kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam meningkatkan kinerja (Anuar, 2019). Dalam meningkatkan kinerja tentu saja harus didorong dengan adanya kesetiaan karyawan agar kinerja yang dikeluarkan maksimal.

Saat ini kinerja karyawan di Elan Coklat Surabaya mengalami kondisi yang menurun/fluktuatif, berikut merupakan hasil penilaian kinerja karyawan dari berbagai divisi yang ada di Elan Coklat Surabaya. Berikut merupakan hasil

penelitian kinerja karyawan dari berbagai divisi yang ada di PT. Elan Coklat Surabaya yang disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan pada Elan Coklat Surabaya 2020-2023

No	Divisi	Rata Rata Nilai							
		2020		2021		2022		2023	
		Nilai	Kategori	Nilai	Kategori	Nilai	Kategori	Nilai	Kategori
1	Produksi	85,1	Baik	79,2	Kurang baik	73,1	Kurang baik	71,6	Kurang baik
2	Pengembangan	82	Cukup baik	83	Cukup baik	84	Cukup baik	82	Cukup baik
3	Pemasaran	84	Cukup baik	88	Baik	88	Baik	87	baik
4	Distribusi	81	Cukup baik	87	Baik	89	Baik	88	Baik

Berdasarkan tabel di atas, hasil penilaian kinerja pada Elan Coklat Surabaya memiliki rasio karyawan yang berbeda-beda. Divisi produksi tahun 2020 dengan nilai (85,1), 2021 (79,2), 2022 (73,1), dan 2023 (71,6) memiliki trend yang relatif menurun. Divisi pengembangan (RND) tahun 2020 dengan nilai (82), 2021 (83), 2022 (84) dan 2023 (82). Divisi pemasaran tahun 2020 dengan nilai (84), 2021 (88), 2022 (88) dan 2023 (87). Divisi transportasi tahun 2020 dengan nilai (81), 2021 (87), 2022 (89) dan 2023 (88). Dari hasil diatas terlihat divisi produksi mengalami penurunan penilaian kinerja, hal ini sangat berpengaruh pada produksi yang kian menurun.

Perusahaan Elan Coklat Surabaya salah satu dari UKM di Surabaya memiliki tenaga kerja yang cukup banyak yang berasal dari beberapa daerah, penurunan penilaian pada divisi produksi sangat berpengaruh pada tingkat produktivitas. Dalam situasi ini menjadikan tantangan perusahaan dituntut mengolah sumber daya yang beragam tersebut supaya bisa menghasilkan kinerja karyawan yang cukup memenuhi kebutuhan konsumen.

Dalam penelitian ini mempelajari pentingnya manajemen (efisiensi) bagaimana mengolah suatu data menggunakan seni. Pengelolaan ini sangat penting diperhatikan dengan adanya peninjauan secara berkala dan juga program evaluasi. Penerapan program evaluasi juga tak kalah penting mengingat hal ini dilakukan demi mencapai tujuan perusahaan salah satunya memenuhi kebutuhan konsumen.

Berdasarkan beberapa uraian diatas, sangat penting memanajemen kinerja karyawan supaya lebih baik dalam segi kualitas dan juga kuantitas produk yang dihasilkan dalam kasus ini tentunya di Elan Coklat Surabaya. Hal ini nantinya akan dapat menjadi salah satu data acuan perusahaan guna meningkatkan tingkat efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Maka ditentukan judul penelitian ini "**Implementasi Analisis SWOT dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Elan Coklat Surabaya**".

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka yang dapat dirumuskan dalam penelitian kali ini, yaitu :

1. Bagaimana klasifikasi karyawan Elan Coklat Surabaya divisi produksi?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Elan Coklat Surabaya divisi produksi?



3. Apakah analisa SWOT dapat melihat strategi peningkatan kinerja karyawan di Elan Coklat Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengidentifikasi karyawan Elan Coklat Surabaya divisi produksi
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan kinerja karyawan Elan Coklat Surabaya divisi produksi dengan 4 indikator kualitas, kuantitas, efisiensi, dan kreatifitas
3. Untuk menganalisis strategi peningkatan kinerja karyawan Elan Coklat Surabaya divisi produksi melalui analisis SWOT

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak terutama pihak yang memiliki kepentingan langsung dalam masalah yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

#### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi di Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dan penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mempraktekkan teori-teori yang telah diterima oleh peneliti selama kuliah serta dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dari teori-teori yang telah diperoleh.

## 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan yang diperlukan oleh Elan Coklat Surabaya dalam mengambil suatu keputusan untuk melaksanakan dan pengembangan dalam memanajemen SDM Perusahaan

## 3. Bagi Peneliti Berikutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan bahan pertimbangan dengan topik penelitian yang serupa mengenai manajemen SDM.