

***HUMAN RESOURCES PLANNING STRATEGY WITH SWOT ANALYSIS
METHOD SWOT ANALYSIS METHOD AT SOE BANK X (ONE OF THE
LARGEST SOE BANKS IN INDONESIA)***

**STRATEGI PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DENGAN
METODE ANALISIS SWOT DI BANK BUMN X (SALAH SATU BANK BUMN
TERBESAR DI INDONESIA)**

Rizki Anugrah Wibowo

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga, Surabaya.

rizki.wibowo18@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to find out how the human resource planning strategy is carried out by one of the state-owned banks (BUMN). This BUMN bank is one of the largest banks in Indonesia and has good credibility in Indonesia. So in this study analyzed whether existing human resources are effective or not. The type of research conducted is Field Research which is descriptive in nature, namely research that describes human resource planning strategies in an effort to improve employee performance. Data collected by means of interviews, observation, and documentation. The data analysis technique used is descriptive qualitative analysis combined with the SWOT analysis approach. The results of the research explain that in human resource planning there are several stages in the process of procuring new employees. And during the course of its business activities, the company sees the strengths, weaknesses, opportunities and threats that at one time can be profitable or vice versa will be detrimental to the company.

Keywords: Human Resource Planning; SWOT analysis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh salah satu Bank BUMN. Bank BUMN ini merupakan salah satu Bank terbesar di Indonesia dan memiliki kredibilitas yang baik di Indonesia. Maka dalam penelitian ini dianalisis apakah sumber daya manusia yang ada sudah efektif atau belum. Jenis penelitian yang dilakukan adalah *Field Research* (penelitian lapangan) yang bersifat analisis deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan tentang strategi perencanaan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Data yang dikumpulkan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan analisis deskriptif kualitatif yang dipadukan dengan pendekatan analisis SWOT. Hasil dari penelitian menjelaskan bahwa dalam perencanaan sumber daya manusia terdapat beberapa tahapan dalam proses pengadaan karyawan baru. Dan pada saat berjalannya kegiatan usahanya, perusahaan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang suatu waktu dapat menguntungkan atau sebaliknya akan merugikan perusahaan.

Kata Kunci: Perencanaan Sumber Daya Manusia; Analisis SWOT

PENDAHULUAN

Persaingan dalam industry perbankan menuntut perusahaan untuk merumuskan strategi yang tepat demi

kelangsungan dan kemajuan bisnisnya. Selain itu ada hal yang tidak kalah penting yang dibutuhkan yaitu kinerja yang bagus dari semua karyawan dalam

melakukan pekerjaan. Keberadaan karyawan merupakan pilar utama dalam sebuah organisasi perusahaan, karyawan yang memiliki kualitas yang baik akan berpengaruh positif terhadap perkembangan dan masa depan perusahaan. Salah satu tujuan tersebut dapat tercapai berkat adanya peran aktif dari karyawan sebagai salah satu komponen penggerak organisasi. Karyawan mempunyai peran utama karena pegawai menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, namun sumber daya manusia tidak dengan sendirinya dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan karena banyaknya faktor yang berpengaruh terhadap kinerja tersebut. Karyawan dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik, manakala mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, artinya dapat mencapai sasaran menurut standar yang ditentukan perusahaan.

Menjadi salah satu [bank](#) terbesar di Indonesia, membuat Bank BUMN X terus mengembangkan berbagai produk dan layanan keuangan, yang diharapkan dapat membantu berbagai kebutuhan nasabahnya. Mulai dari penawaran berbagai jenis pinjaman, hingga layanan asuransi dan [investasi](#) dapat dengan mudah diakses oleh para nasabah.

Setelah melalui proses konsolidasi dan integrasi menyeluruh di segala bidang, Bank BUMN X berhasil membangun organisasi bank yang solid dan mengimplementasikan *core banking system* baru yang terintegrasi menggantikan *core banking system* dari keempat bank *legacy* sebelumnya yang saling terpisah.

Sejak didirikan, kinerja Bank BUMN X senantiasa mengalami perbaikan terlihat dari laba yang terus meningkat dari Rp1,18 triliun di tahun 2000 hingga mencapai Rp5,3 triliun di tahun 2004. Bank BUMN X melakukan

penawaran saham perdana pada 14 Juli 2003 sebesar 20% atau ekuivalen dengan 4 miliar lembar saham.

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Tuntutan akan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting artinya bagi suatu perusahaan. Suatu perusahaan dikatakan maju dan berhasil bukan hanya dilihat dari besarnya profit yang diperoleh oleh perusahaan tersebut, namun ada beberapa faktor pendukung lain salah satunya yaitu kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Peningkatan kinerja karyawan sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan produktivitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, para pemimpin perlu memotivasi karyawan, dan juga meningkatkan disiplin kerjanya. Menurut Hasibuan (2017) "Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku". Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

George (2017) Perencanaan sumber daya manusia adalah langkah pertama dalam proses manajemen sumber daya manusia. Ini adalah proses menganalisis dan mengidentifikasi kebutuhan untuk ketersediaan sumber daya manusia sehingga organisasi dapat memenuhi tujuannya.. Menurut Hasibuan dalam Kelejan et all (2018) Perencanaan sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses meramalkan sumber daya manusia dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang, agar langkah-langkah dapat

diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi. Ketika merencanakan SDM Dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan sumber daya manusia melibatkan tujuan SDM dalam organisasi, membangun strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan serangkaian rencana komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan sebagai bagian dari strategi dalam manajemen SDM

Indikator Perencanaan Sumber Daya Manusia

Indikator perencanaan sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017: 258) yaitu

1. **Pengadaan**
Pengadaan meliputi kegiatan atau proses penarikan dan seleksi untuk mendapatkan SDM yang berkualitas.
2. **Pengembangan**
Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan maupun pengetahuan karyawan yang diadakan melalui pendidikan dan pelatihan.
3. **Kompensasi**
Kompensasi yaitu imbalan jasa yang diterima karyawan atas hasil pekerjaannya Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan dalam bekerja, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan khusus karyawan tersebut. Beberapa penetapan kompensasi diatur oleh pemerintah, agar peraturan perusahaan tidak merugikan karyawan. Salah satu kebijakan yang dikeluarkan pemerintah yaitu kebijakan untuk mengatur upah tenaga kerja yang sesuai dengan UMK.
4. **Pemeliharaan**
Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau

meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar karyawan tetap produktif.

5. **Kedisiplinan**
Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran karyawan untuk menaati peraturanperaturan perusahaan yang berlaku.
6. **Pemberhentian**
Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan. Pemutusan hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan juga diatur oleh undang-undang. Agar segala macam hal yang tidak diinginkan tidak menimbulkan kerugian bagi pihak perusahaan maupun karyawan.

Analisis SWOT

Christanto (2016) mendefinisikan Analisis SWOT adalah cara yang sering perusahaan gunakan untuk melihat gambaran singkat keseluruhan perusahaan ,yaitu lingkungan internal dan eksternal. Susanto, et all (2019) Analisis SWOT adalah beberapa upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja organisasi. Yogi, et all (2017) menjelaskan bahwa Analisis SWOT adalah identifikasi sistematis dari berbagai faktor untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Komponen konsep Kekuatan, Analisis Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT) menurut Tambunan (2020) adalah:

1. **Kekuatan** adalah pemanfaatan dan pengelolaan potensi atau sumber daya organisasi secara efektif dalam untuk mencapai tujuannya.

2. Kelemahan adalah keterbatasan atau ketidakmampuan sumber daya organisasi sehingga dapat menghambat pencapaian tujuan
3. Peluang adalah situasi di lingkungan umum yang dapat mendukung organisasi untuk mencapai daya saing strategis.
4. Ancaman adalah situasi di lingkungan umum yang dapat mengganggu (tidak mendukung) kegiatan dalam mencapai daya saing strategisnya.

METODE PENELITIAN

Subjek dalam penelitian ini yaitu Bank BUMN X, Penelitian dilakukan bulan Maret 2023. Perusahaan ini diteliti dalam rangka untuk mendapatkan SDM yang berkualitas sehingga diperlukan perencanaan sumber daya manusia yang baik agar kegiatan operasional perusahaan berjalan sesuai dengan yang diharapkan Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mewawancarai beberapa karyawan yang terlibat dalam proses kegiatan perencanaan sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *grounded theory*. Melalui penerapan teori *grounded*, pengalaman, dan proses sosial yang terjadi dapat dipahami dengan mengintegrasikan definisi dari perspektif individu dari informan penelitian Susila (2015: 12). Informan dalam penelitian ini adalah 5 orang karyawan Bank BUMN X yang bersedia untuk diwawancarai, terdiri dari 3 orang manajer dan 2 orang staf karyawan yang terlibat secara intensif dalam perencanaan sumber daya manusia di perusahaan.. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara terstruktur sesuai yang dimaksudkan untuk memudahkan proses wawancara. Dilakukan pula studi lapangan dan dokumentasi, kemudian data dianalisis menggunakan analisis deskriptif, dan

analisis SWOT. Analisis data dalam membahas permasalahan ini menggunakan analisis kualitatif deskriptif yaitu penjelasan terhadap data kualitatif dengan menggunakan metode strategi perencanaan sumber daya manusia dan mengemukakan analisis SWOT untuk memperoleh gambaran umum tentang permasalahan yang penulis teliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Bisnis Bank BUMN X

Bank BUMN X merupakan salah satu Bank BUMN terbesar di Indonesia yang dimana terdapat banyak pegawai yang dituntut agar mampu beradaptasi dengan perkembangan digital dunia perbankan dan jasa keuangan. Human Resource Manager Bank BUMN X dituntut mampu membawa transformasi digital kepada setiap pegawainya agar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan masing-masing.

Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

- 1) Menentukan kebutuhan karyawan
Menurut informasi yang didapat oleh informan yaitu bapak Muhajar, beliau menyampaikan bahwa dalam hal menentukan kebutuhan tenaga kerja, perusahaan tidak pernah melakukan analisis terhadap pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, akan tetapi perusahaan menggunakan sistem penilaian karyawan yaitu apakah karyawan yang ada sudah berkinerja dengan baik atau belum, ketika karyawan menunjukkan kondisi di mana tidak berkinerja dengan baik maka akan di mutasi ke bagian lain sesuai dengan kualifikasinya. Dan ketika terdapat kekosongan posisi dalam suatu posisi atau tingkat jabatan tertentu maka perusahaan membutuhkan tambahan tenaga kerja.

2) Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia

Bank BUMN X dalam melakukan proses seleksi untuk memilih karyawan yang berkompeten, perusahaan melakukan proses penyeleksiannya dengan beberapa tahapan yaitu:

1. Seleksi Administrasi, meliputi seleksi berkas, kriteria umur dan keahlian
2. Tes Psikologi & Bahasa Inggris
3. Tes Wawancara, User Interview, dan FGD (Focus Group Discussion)
4. Tes Kesehatan

Analisis Eksternal Bank BUMN X

Pada dasarnya analisis eksternal dilakukan untuk melihat peluang dan ancaman yang dapat memengaruhi kegiatan operasional perusahaan. Dan berikut penjabaran mengenai analisis internal di Bank BUMN X

1) Persaingan Sesama Industri

Persaingan di dunia perbankan memang memiliki model persaingan yang cukup tinggi. Selain harus lebih menawarkan solusi jasa keuangan pada nasabah, industri perbankan perlu selalu mengikuti zaman dan teknologi yang saat ini sedang dan selalu berkembang. Bank satu dan lainnya tidak boleh tertinggal dalam segi teknologi maupun kemanan, karena industri perbankan adalah layanan jasa dan sangat rentan kehilangan nasabahnya apabila tidak dapat memenuhi kebutuhan nasabahnya dan akan diakusisi oleh bank lain.

2) Kekuatan Fasilitas (Digitalisasi)

Tidak menutup kemungkinan bahwa nasabah yang memilih 1 bank merupakan hasil Analisa dari beberapa bank pilihannya. Nasabah cenderung memilih bank yang bisa memenuhi kebutuhannya dari

berbagai sisi salah satunya adalah sisi digital yang memudahkan nasabah tidak berpaling ke bank lain. Sehingga Bank BUMN X harus lebih *aware* terhadap kebutuhan pasar setiap waktu.

3) Ancaman Produk Pesaing

Menurut wawancara dengan informan yaitu ibu Anna, perihal produk pesaing, tidak menimbulkan masalah yang serius. Karena nasabah pada umumnya akan loyal pada suatu bank selama bank tersebut tidak membuat kesan mengecewakan seperti kasus penipuan/pembobolan rekening dll. Industri perbankan biasanya memang memiliki produk yang tidak jauh beda antar bank, namun yang harus diperhatikan oleh bank adalah perkembangan dan inovasi sesuai dengan kebutuhan nasabah mereka masing-masing.

Analisis Internal Bank BUMN X

Analisis lingkungan internal sendiri yaitu pemeriksaan lebih detail tentang sumber daya manusia yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, analisis internal di Bank BUMN X yaitu sebagai berikut :

1) Kekuatan dan kelemahan sumber daya manusia

Kekuatan dan kelemahan SDM dapat dilihat dari proses manajemen sumber daya manusianya. Di mana, di dalam bank ini segala hal tentang tenaga kerja diatur oleh departemen atau bagian yang bernama Human Capital Group (HC). HC mengatur segala hal yang berkaitan dengan tenaga kerja, mulai dari proses perekrutan, pelatihan, pengembangan, kualitas kinerja karyawan, tunjangan karyawan, kompensasi, efektivitas reward untuk memotivasi karyawan sampai dengan pemberhentian atau pemutusan kerja antara perusahaan

dengan karyawan. Semuanya sudah diatur oleh bagian HC.

- 2) Kekuatan dan kelemahan organisasi
Kekuatan dan kelemahan organisasi diperoleh dari struktur organisasi yang ada di perusahaan yang melibatkan semua elemen dan bukan hanya karyawan saja. Seperti, citra “baik” perusahaan dimata konsumen, komunikasi yang baik antara sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan, budaya dan iklim organisasi yang sehat, lingkungan kerja yang nyaman serta sistem informasi manajemen yang baik.

Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats* (SWOT)

Christanto (2016) mendefinisikan analisis SWOT adalah cara yang sering perusahaan gunakan untuk melihat gambaran singkat keseluruhan perusahaan.. Adapun analisis SWOT Perencanaan Sumber Daya Manusia di PT. Bank BUMN X adalah sebagai berikut:

Tabel 1.

No	Strenghts (S)	Weakness (W)	Opportunities (O)	Threats (T)
1	Digitalisasi Internal Poses - Bank X meluncurkan Smart Branch (Digital Branch)	Tingginya persaingan antara Perbankan	Bank X menghadirkan solusi perbankan digital yang andal	Kondisi Ekonomi Global
2	Bank X bekerjasama dengan Microsoft untuk optimalkan bisnis	Risiko keamanan yang rentan dengan hacker	Wholesake digital super platfom yang mumpuni	Ancaman Hacker dan Malware
3	Kekuatan Manajer dan Karyawan dalam berkontribusi pada tujuan pembangunan berkelanjutan	Bergantung dengan koneksi Internet	Kepercayaan investor meningkat	Penyimpangan Konvensional
4	Bank X memiliki program transformasi beberapa tahap yang selalu sukses	Limited access to International market	Mendukung penuh inklusi keuangan dan tanggung jawab social perusahaan (KUR)	Kompetitor dengan bentuk dan fungsi yang serupa
5	Memiliki inovasi dan mengembangkan aliansi dengan fokus pada implementasi inisiatif strategis corporate plan dan peningkatan income factor pegawai	Melibatkan banyak aplikasi tambahan	Super app Bank X menghasilkan customer experience selayaknya layanan cabang dalam genggamannya yang dispesifikasin ke nasabah retail	Pesaingan yang tidak hanya di dalam negeri namun dari luar negeri

Indikator Perencanaan Sumber Daya Manusia

Indikator perencanaan sumber daya manusia pada Bank BUMN X dapat dijabarkan

yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengadaan karyawan, pengadaan karyawan akan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Jika suatu bagian atau departemen tertentu terdapat kekurangan jumlah karyawan maka pihak admin akan melaporkan kebagian HC untuk meminta tenaga kerja baru yang pastinya kualifikasinya sesuai dengan yang dibutuhkan oleh bagian departemen tersebut.
- 2) Pengembangan karyawan, dalam hal ini karyawan yang sudah lama bekerja ada kemungkinan tidak mengetahui teknologi terbaru yang diterapkan di perusahaan.. Maka diperlukan adanya pengembangan karyawan berupa pelatihan dan pendidikan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan karyawan.
- 3) Kompensasi, kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh karyawan atas jasa yang sudah diberikan oleh perusahaan. Pemberian kompensasi sendiri sudah diatur oleh bagian departemen HC. Di perusahaan ini pemberian kompensasi jumlahnya berbeda antara sesama karyawan. Misalnya, jumlah kompensasi yang diterima oleh karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan akan berbeda dengan karyawan yang baru bekerja di perusahaan. Hal tersebut diukur oleh lama masa kerja karyawan di perusahaan
- 4) Pemeliharaan, pemeliharaan dalam hal ini yaitu menjaga mental dan fisik karyawan agar tetap prima, sehingga pekerjaan menjadi tidak terhambat.
- 5) Kedisiplinan. Di perusahaan ini terdapat peraturan yang berlaku di mana prinsip peraturan yaitu harus

dipatuhi dan apabila dilanggar maka akan diberikan punishment. Sehingga karyawan akan bersikap disiplin karena takut mendapat punishment jika melanggar peraturan yang berlaku. Pemberhentian. Pemberhentian dimaksudkan untuk memutus hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan. Di perusahaan ini, pemutusan hubungan kerja diatur oleh undang-undang hal tersebut tujuannya agar tidak menimbulkan kerugian bagi pihak perusahaan maupun karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil dalam penelitian ini menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia pada Bank BUMN X sudah sangat terstruktur dimana untuk kondisi awal memanfaatkan sumber daya manusia yang tersedia dan apabila sumber daya manusia tidak tersedia maka akan dilakukan perekrutan karyawan baru. Selanjutnya dilakukan analisis mengenai perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh peneliti. Dan segala hal yang dibutuhkan sudah tergambarkan dalam analisis SWOT. Perencanaan sumber daya manusia dilengkapi dengan indikator yaitu: (1) Pengadaan, (2) Pengembangan, (3) Kompensasi, (4) Pemeliharaan, dan (5) Pemberhentian. yang dilakukan secara terstruktur

Saran

Bank BUMN X khususnya divisi HC harus lebih memperhatikan seluruh pegawainya dengan baik. Karyawan lama yang dimiliki agar terus diberikah ilmu, pelatihan agar terciptanya regenerasi pimpinan dan karyawan dengan baik. Untuk proses rekrutmen pegawai agar dilakukan *upgrade* soal-soal psikotes, pelatihan-pelatihan mumpuni yang dibutuhkan sesuai

dengan *job desk* yang akan ditempati oleh pegawai.

Daftar Pustaka

- Cristanto, Edo. (2016). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Pt. Mirota Surabaya. *Gora*. 4(1)
- George, Vineeth. (2017). The Role of Human Resource Planning in the Human Resource Network. *International Journal Of Creative Research Thoughts*. ISSN: 2320-2882
- Hamali, Arif Yusuf. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Center for Academic Publishing
- Moleong, Lexy J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, cetakan ke-36*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset
- P Yogi, O Rizal, Ahmadi, OS Suharyo. (2017). Feasibility analysis of naval base relocation using SWOT and AHP method to support main duties operation. *Journal of Defense Resources Management*
- Purba, Jon Henri. (2018). Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia Dan Prestasi Kerj Karyawan. *Jurnal Manajemen*. 4(1)
- Rusjiana, Jimmy. (2016). Pengaruh Sistem Informasi Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Rabbani Bandung. *Jurnal Computech & Bisnis*. 10(1)
- Servive Kelejan , Rillya A. Victor P.K. Lengkong & Hendra N. Tawas. (2018). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Air Manado. *Jurnal EMBA*. 6(4)
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.

- Sumilat, Claudia. Rinwan Paputungan. Antonius Gholung. (2017). Peranan Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kakas. *ejournal "acta djurnal"* VI(1).
- Susanto, Arys. Asrica Dwi Susanto, Avando Bastari. (2019). Formulation of the Development Strategy of an Organization Using a SWOT Analysis. *International Journal of ASRO*. 10(03),
- Susila, Ihwan. (2015). Pendekatan Kualitatif Untuk Riset Pemasaran Dan Pengukuran Kinerja Bisnis. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 19, (1).
- Winarti, Endah. (2018). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan. *Jurnal Tarbiyatuna*. 3(1)
- Tambunan, Toman Sony. (2020). SWOT Analysis for Tourism Development Strategy of Samosir Regency. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*. 4(2).