

ISSN XXXX-XXXX
(media online)
profil.iam-indonesia.org

Manajemen Startegik Berbasis Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Pemerintah Kota Solok

Nurul Izzati¹, Alfa Yontaufik², Suharno Pawirosumarto³

Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang

Universitas Negeri Padang. Indonesia

Nurulizzati543518@gmail.com , yontaufikalfa@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang harus diterapkan untuk pengembangan kinerja dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan melalui analisis pada Pemerintahan Kota Solok. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode analisis SWOT yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai Pemerintahan Kota Solok. Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis menyimpulkan bahwa: strategi yang digunakan Pemerintahan Kota Solok dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*), tindakan yang dapat dilakukan dalam strategi SO meliputi mengadakan kerjasama dengan instansi lain, mengadakan pengembangan kinerja melalui pelatihan bagi pegawai, dan memaksimalkan pelayanan prima terhadap masyarakat.

Kata kunci: Kinerja Pegawai dan Analisis SWOT

Abstract

*This research aims to formulate strategies that must be implemented to develop performance by analyzing the company's strengths, weaknesses, opportunities and threats through analysis of the Solok City Government. This research is a qualitative descriptive study using the SWOT analysis method which aims to improve the performance of Solok City Government employees. Based on the results and discussions that have been carried out previously, the author concludes that: the strategy used by the Solok City Government in order to improve the performance of its employees is the SO (*Strengths-Opportunities*) strategy, actions that can be taken in the SO strategy include collaborating with other agencies, carrying out development performance through training for employees, and maximizing excellent service to the community.*

Keywords: Employee Performance and SWOT Analysis

1. Pendahuluan

Di era global seperti saat ini menjadi lembaga pemerintahan harus memunculkan ide-ide baru, atau mengadopsi dari lembaga lain untuk meningkatkan kualitas kinerja agar mampu menghasilkan kinerja terbaik dengan strategi penerapan yang berbeda, dimana dalam melaksanakan terobosan-terobosan baru tentunya di sesuaikan dengan lokasi dan kondisi pemerintahan(Azmi & Harti, 2021). Untuk itu dalam menyusun strategi-strategi yang membawa alur pemerintahan diperlukan adanya manajemen

strategik. Thomas Wheelen dalam jurnal (Nurjannah, 2020) mengemukakan bahwa manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan manajerial dan berbagai kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk jangka panjang (Arifudin et al., 2020). Kegiatan tersebut termasuk perumusan/ perencanaan strategi, pelaksanaan/ implementasi strategi, dan evaluasi. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan Fred R. David dalam jurnal (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Wira Bhakti Makassar & Deasy Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Wira Bhakti Makassar, 2021) bahwa manajemen strategi di definisikan sebagai suatu seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memampukan sebuah organisasi mencapai tujuan yang ingin dicapai (Wawan Risnawan, 2018).

Ilmu formulasi yang sering disebut sebagai penyusunan, ilmu penerapan atau implementasi, serta pengevaluasian hasil keputusan-keputusan fungsional yang dilaksanakan untuk memungkinkan suatu lembaga dapat mencapai visi misinya disebut dengan manajemen strategik (Maulana & Patrikha, 2021). Manajemen strategik merupakan proses penetapan visi misi sebuah organisasi, pengembangan dari keputusan kebijakan serta perencanaan untuk mencapai sasaran tersebut, serta menempatkan sumber daya untuk menerapkan kebijakan yang telah diputuskan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi (Idea et al., 2023). Manajemen strategik memiliki banyak aspek yang perlu diperhatikan, terutama berkaitan dengan input, proses dan output. Pengertian input dalam lembaga pemerintahan adalah sesuatu yang harus tersedia atau dibutuhkan dalam proses kerja, berupa sumber daya manusia dan perangkat lunak. Sedangkan proses dalam lembaga pemerintahan adalah segala sesuatu yang dilakukan sebagai bentuk program kerja yang dilakukan selama berjalannya pekerjaan untuk mengubah input menjadi sesuatu yang lebih berkualitas dapat berupa proses pengelolaan lembaga, kegiatan-kegiatan yang dilakukan pegawai pemerintahan, penilaian dan evaluasi. Kemudian pengertian output adalah suatu yang dikeluarkan lembaga pemerintahan dapat berupa suatu kebijakan (Desrinelti et al., 2021). Namun pada artikel ini peneliti memfokuskan pada analisis SWOT secara keseluruhan, dimana analisis tersebut tidak dilakukan secara spesifik pada bagian tertentu suatu lembaga pemerintahan. Sehingga melalui manajemen strategik berbasis analisis SWOT ini dapat memberi masukan untuk merumuskan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk memanfaatkan kelebihan, peluang serta menangani kelemahan dan ancaman (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Wira Bhakti Makassar & Deasy Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Wira Bhakti Makassar, 2021).

Kinerja birokrasi pemerintahan dewasa ini menuntut adanya pemahaman penting terhadap peningkatan kemampuan aparatur pemerintah agar menjadi pegawai yang mandiri dan profesional (Saputri, 2021). Salah satu hal yang sangat mendesak untuk diwujudkan adalah bagaimana menciptakan kinerja pegawai yang lebih baik dalam hal pelayanan publik. Beberapa kajian ilmiah berkaitan dengan masalah kinerja pegawai yang dilakukan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Kepegawaian memberikan indeks hasil penilaian terhadap kinerja pegawai ditentukan oleh unsur-unsur variabel yang berpengaruh terhadap upaya pengembangan sumber daya manusia (Fitri Anggreani, 2021). Penelitian ini merekomendasikan bahwa pengembangan kemampuan sumber daya aparatur pemerintahan perlu dilakukan secara simultan dan berkesinambungan dalam upaya mengoptimalkan kinerja pegawai. Untuk mencapai hal tersebut tentunya diperlukan perencanaan strategi yang tepat dan akurat sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Pelaksanaan pertanggungjawaban kinerja instansi pemerintah tersebut dilakukan melalui sistem akuntabilitas dan media pertanggungjawaban secara periodik dan melembaga(Pratiwi, 2020). Apabila mencermati permasalahan yang muncul dewasa ini menunjukkan bahwa kinerja instansi pemerintah banyak menjadi sorotan publik, terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintahan (Asmawanti et al., 2020). Masyarakat mulai mempertanyakan akan nilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang dilakukan oleh instansi pemerintah(Rahmadana, n.d.). Nampaknya, masyarakat belum merasa puas terhadap kualitas jasa pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah. Oleh sebab itu, kinerja pegawai dipandang perlu untuk ditingkatkan melalui upaya analisis yang lebih mendalam mengenai apa sebenarnya elemen-elemen kunci keberhasilan yang harus dilakukan melalui teknik analisis SWOT yang meliputi; kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap organisasi dimana pegawai itu bekerja(Suci & Suwarta, 2019).

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai menejemen pencairan, pemilihan, pendayagunaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya organisasi yang terpenting yaitu manusia. Manajemen sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengedalian atas pengadaan konsep dan tantangan menajemen sumber daya manusia tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat(Vitri et al., 2023).

Analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Astuti & Ratnawati, 2020). Analisis SWOT yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*)(Astuti & Ratnawati, 2020). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, dan kebijakan pemerintahan (Rahayu et al., 2022). Dengan demikian perencana strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis pemerintahan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal yaitu *strength*, *opportunities*, *weaknesses*, dan *threats*(Nurjannah, 2020).

2. Metodologi

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut (Maulana & Patrikha, 2021)metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. (Sugiyono, 2019) mengemukakan penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, dan keterkaitan antar kegiatan (Sari et al., 2022). Selain itu, penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau pengubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Satu-satunya perlakuan yang diberikan hanyalah penelitian itu sendiri, yang

dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang diharapkan mampu menghasilkan uraian secara mendalam tentang ucapan, tulisan, atau perilaku yang dapat diamati dari individu, kelompok, masyarakat maupun organisasi tertentu (Sholikhah, 1970). Penggunaan desain penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja karyawan di Pemerintahan Kota Solok.

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan beberapa pegawai yang bekerja di Pemerintahan Kota Solok, maka dapat disimpulkan faktor internal maupun eksternal yang terdapat di Pemerintahan Kota Solok tersebut yang kemudian di analisis dengan analisis SWOT.

3.1. Faktor Internal

Faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan di Pemerintahan Kota Solok. Berikut adalah kekuatan (*strength*) di Pemerintahan Kota Solok yaitu :

3.1.1 Penerapan Pelayanan Prima

Pemerintahan Kota Solok menyajikan pelayanan yang prima kepada masyarakat baik yang berkunjung secara langsung maupun online melalui e-commerce yang tersedia. Penerapan pelayanan prima ini diterima dengan baik oleh masyarakat sehingga Pemerintahan Kota Solok mendapatkan penilaian yang cukup bagus di mata masyarakat. Pegawai di Pemerintahan Kota Solok akan melayani kebutuhan masyarakat dengan baik, mulai dengan memberikan penjelasan tentang yang dibutuhkan masyarakat tersebut sampai rekomendasi yang bagus hingga masyarakat tersebut paham. Pada dasarnya penerapan pelayanan yang dilakukan pegawai di Pemerintahan Kota Solok dijalankan sesuai dengan standar kualitas pelayanan yang telah ada di SOP Pemerintahan Kota Solok. Pemerintahan Kota Solok menegaskan pada pegawai untuk selalu melayani masyarakat sesuai kebutuhan mereka. Masyarakat menjadi prioritas Pemerintahan Kota Solok sehingga tanpa disadari, pelayanan prima yang diberikan pegawai berdampak pada kepuasan tinggi masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Pelayanan prima yang diterapkan para pegawai juga berdampak pada efisiensi kerja pegawai.

3.1.2 Pegawai Yang Ahli Dan Berpengalaman

Sistem penerimaan dan seleksi pegawai di Pemerintahan Kota Solok cukup baik, dimulai dari proses penyebaran informasi lowongan kerja, kemudian mengundang kandidat yang sesuai dengan kebutuhan, hingga proses interview dan tanda tangan kontrak kerja. Namun menurut salah satu pegawai, proses rekruitmen di Pemerintahan Kota Solok cenderung hanya memilih orang-orang yang berpengalaman di bidangnya, tidak menerima *fresh graduate* yang tidak berpengalaman. Hal ini dibuat agar pegawai lebih mudah dan cepat beradaptasi dengan pekerjaannya serta mampu mengoptimalkan kinerja. Pemilihan pegawai berpengalaman ini disesuaikan dengan pemberian gajinya. Pada dasarnya sistem pemberian gaji di setiap instansi pemeritahan sama. Gaji biasanya diberikan sesuai dengan kontrak kerja yang telah disepakati di awal kerja. Pemberian kompensasi menjadi salah satu cara memotivasi pegawai agar bekerja lebih efektif ke depannya. Pegawai yang memiliki keahlian sesuai dengan kebutuhan

instansi pemerintah juga akan menghemat biaya pelatihan. Pemerintahan Kota Solok melakukan pengembangan keahlian untuk pegawainya.

Berikut merupakan kelemahan (*weakness*) di Pemerintahan Kota Solok yaitu :

a. Lemahnya peraturan di Pemerintahan Kota Solok

Lemahnya peraturan yang berlaku di Pemerintahan Kota Solok menjadi kelemahan yang cukup besar, karena pada dasarnya peraturan seharusnya mampu menciptakan kondisi tertib, teratur dan kondusif di Pemerintahan Kota Solok. Pemerintahan Kota Solok memiliki peraturan yang kurang ketat. Tidak ada sanksi atau hukuman lain yang diberikan pada pegawai tersebut, sistem gaji juga dibayarkan perbulan tidak berdasarkan jam kerja, sehingga bisa saja ada pegawai yang membolos kerja tanpa ketahuan. Lemahnya peraturan yang berlaku di Pemerintahan Kota Solok dapat menjadi kelemahan internal yang kuat dan berdampak pada kinerja Pemerintahan Kota Solok.

b. Kurangnya disiplin kerja

Peraturan yang lemah membuat pegawai bebas melakukan pekerjaannya walaupun terkadang tidak sesuai dengan aturan instansi. Melalui hasil observasi dan wawancara diketahui masih banyak pegawai di Pemerintahan Kota Solok yang seringkali menunda-nunda pekerjaan hingga mencapai tenggang waktu, pengawasan dari atas juga tidak rutin dilakukan sehingga pegawai tidak bekerja optimal. Meskipun pegawai mengerjakan tugas dan diselesaikan sesuai dengan standar namun waktu yang tersisa sangat sedikit sehingga sulit mendeteksi apabila terjadi kesalahan pada hasil kinerja. Padahal pengawasan dibutuhkan dalam setiap kegiatan. Walaupun ada peraturan yang menjadi tata tertib pegawai Pemerintahan Kota Solok selama bekerja, namun pengawasan rutin juga harus dilaksanakan. Tidak adanya pengawasan rutin dari pimpinan dapat membuat pegawai tidak peduli dengan peraturan yang menjadi patokan yang telah dibuat instansi pemerintah.

3.2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal perusahaan meliputi peluang dan ancaman yang diterima. Adapun peluang (*opportunity*) di Pemerintahan Kota Solok yaitu :

3.2.1 Perkembangan IT

Faktor peluang merupakan faktor eksternal yang memungkinkan organisasi meningkatkan kinerjanya. Namun demikian, faktor peluang juga menjadi faktor yang tidak dapat di kontrol oleh organisasi sehingga bisa memberikan kontribusi yang menguntungkan maupun merugikan. Skor indikator tertinggi yang merupakan peluang terbesar organisasi untuk meningkatkan kinerjanya adalah dibuatnya peraturan pemerintah oleh pemerintah yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Disamping itu, peluang juga terbuka dengan munculnya teknologi informasi dan perkembangan IT yang pesat sehingga informasi pemerintahan dapat diakses secara luas. Dengan adanya IT dapat memperketat sistem pengawasan pegawai melalui sistem aplikasi yang bisa diakses atasan langsung, sistem penilaian pegawai dijadikan dasar pemberian kompensasi dan promosi, dengan adanya IT dapat mempermudah pencapaian target penerimaan sebagai indikator utama penilaian dan pengawasan kinerja pegawai.

3.2.2 Ancaman (*Treat*) di Pemerintah Kota Solok

Faktor ancaman terdiri dari indikator-indikator yang bisa menjadi ancaman organisasi yang didapatkan dari hasil pengamatan faktor eksternal yang mempengaruhi

organisasi dan wawancara dengan pihak internal organisasi, ancaman yang tidak terlalu serius namun perlu segera ditangani adalah pemakaian IT yang dirasa kurang *user friendly* bagi masyarakat dan ancaman organisasi yang perlu mendapat perhatian serius adalah kepuasan masyarakat dalam menerima pelayanan yang diberikan Pemerintahan Kota Solok.

4. Kesimpulan

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode analisis SWOT yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai Pemerintahan Kota Solok. Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis menyimpulkan bahwa: strategi yang digunakan Pemerintahan Kota Solok dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya yaitu strategi SO (*Strengths–Opportunities*), tindakan yang dapat dilakukan dalam strategi SO meliputi mengadakan kerjasama dengan instansi lain, mengadakan pengembangan kinerja melalui pelatihan bagi pegawai, dan memaksimalkan pelayanan prima terhadap masyarakat.

Daftar Pustaka

- Arifudin, O., Tanjung, R., & Sofyan, Y. (2020). Manajemen Strategik Teori Dan Imlementasi. *Manajemen Strategik Teori Dan Imlementasi*, 177.
- Asmawanti, D., Sari, A. M., Fitranita, V., & Wijayanti, I. O. (2020). Dimensi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. *Journal of Applied Accounting and Taxation*, 5(1), 85–94. <https://doi.org/10.30871/jaat.v5i1.1850>
- Astuti, A. M. I., & Ratnawati, S. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(2), 58–70.
- Azmi, Z., & Harti, I. D. (2021). Pengaruh Akuntansi Manajemen Strategik dan Kapabilitas Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(1), 266. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i1.309>
- Desrinelti, D., Afifah, M., & Gistituati, N. (2021). Kebijakan publik: konsep pelaksanaan. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6(1), 83. <https://doi.org/10.29210/3003906000>
- Fitri Anggreani, T. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Swot: Strategi Pengembangan Sdm, Strategi Bisnis, Dan Strategi Msdm (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 619–629. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i5.588>
- Idea, A., Journal, H., Arifin, N. F., Wijaya, M. F., Muslimin, U. A., Gigi, F. K., & Indonesia, U. M. (2023). Kepuasan Kerja Karyawan dan Analisis SWOT dalam Upaya Meningkatkan Manajemen Strategi Pelayanan Employee Job Satisfaction and SWOT Analysis in The Effort to Improve Service Strategy Management. 3(02), 35–40.
- Maulana, I., & Patrikha, F. D. (2021). Analisis kinerja dan strategi berdasarkan analisis swot dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan Performance. 18(4), 770–775.
- Nurjannah, D. (2020). Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai. 1(1), 97–112.
- Pratiwi, S. N. (2020). Manajemen Strategi Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Era 4.0. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(1), 109–114. <https://doi.org/10.30596/edutech.v6i1.4403>

- Rahayu, A. Y. S., Khafian, N., Rahmayanti, K. P., Anza, F. A., & Afra, S. A. (2022). Developing Depok's Government Strategies for Strengthening the Public Services Using SWOT Analysis. *Jurnal Bina Praja*, 14(1), 175–187. <https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.175-187>
- Rahmadana, M. F. (n.d.). [III.A.1.a.2.3] FullBook *Pelayanan Publik*.
- Saputri, O. B. (2021). Analisis swot transformasi digital transaksi keuangan pemerintah daerah dalam mendukung inklusi keuangan. *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Manajemen*, 17(3), 482–494.
- Sari, M., Rachman, H., Juli Astuti, N., Win Afgani, M., & Abdullah Siroj, R. (2022). Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 10–16. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1953>
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Wira Bhakti Makassar, I., & Deasy Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Wira Bhakti Makassar, I. (2021). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan: Analisis Swot. *Cross-Border*, 4(1), 525–538.
- Sholikhah, A. (1970). Statistik Deskriptif Dalam Penelitian Kualitatif. *KOMUNIKA: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 10(2), 342–362. <https://doi.org/10.24090/komunika.v10i2.953>
- Suci, R. P., & Suwarta, A. H. (2019). PENTINGNYA ANALISIS SWOT UNTUK MENINGKATKAN KINERJA SDM (Studi Kasus Usaha Mikro Kecil dan Menengah Malang)) Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Widyagama Malang) Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Widyagama Malang Abstrak Perl. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah*, 5(2), 24–27.
- Sugiyono. (2019). Bab iii metoda penelitian 3.1. 33–46.
- Vitri, A. R., Sulistyorini, & Chotimah, C. (2023). *Manajemen Strategik Berbasis Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. 6(1), 17–24.
- Wawan Risnawan. (2018). Manajemen Strategik Birokrasi Dalam Era "Disruption." *Ilmu Adminitrasi Negara*, 5(4), 56–65.