

ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIK PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA SOLOK

Ade Riandani¹; Syafwandi²; Eri Pratama³; Desy Andriani⁴
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Kota Padang^{1,2,3,4}
Email : ade.riandani10@gmail.com¹; syafwandi@upiyptk.ac.id²;
ghazypratama28@gmail.com³; desyandriani697@gmail.com⁴

ABSTRAK

SDM merupakan peran penting dalam organisasi, terutama dalam memenuhi kebutuhan dan menjalankan operasinya. Terbatasnya tenaga kerja disebabkan oleh kekurangan perencanaan strategis dalam menjaga kelangsungan organisasi dan kurangnya analisis SWOT. Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan temuan deskriptif kualitatif mengenai (1) kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT); (2) formulasi MSDM strategis; (3) implementasi MSDM strategis dan (4) evaluasi dan pengendalian kinerja MSDM strategis di BKPSDM Kota Solok. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data melibatkan teknik pencatatan dokumen, wawancara, dan observasi. Penelitian menunjukkan kesimpulan bahwa (1) analisis SWOT dilaksanakan dengan cukup baik memperhatikan lingkungan *internal*, tapi perlu lebih mengutamakan lingkungan *eksternal* organisasi; (2) formulasi MSDM strategis telah dilakukan sangat baik termasuk visi, misi, tujuan, sasaran dan arah kebijakan untuk menjadikan BKPSDM Kota Solok mandiri, tangguh dan profesional; (3) implementasi kinerja MSDM strategis sudah sangat baik dengan program, kegiatan, indikator kinerja, target kinerja dan anggaran yang telah ditetapkan dan (4) evaluasi dan pengendalian kinerja MSDM strategis di BKPSDM Kota Solok menunjukkan kinerja yang baik walaupun terdapat 2 kegiatan masih belum berhasil.

Kata kunci : manajemen sumber daya manusia strategis; organisasi

ABSTRACT

HR is an important role in an organization, especially in meeting its needs and carrying out its operations. The limited workforce is caused by a lack of strategic planning in maintaining organizational continuity and a lack of SWOT analysis. This research was conducted to obtain qualitative descriptive findings regarding (1) strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT); (2) strategic HRM formulation; (3) implementation of strategic HRM and (4) evaluation and control of strategic HRM performance at BKPSDM Solok City. This type of research is descriptive qualitative. Data collection methods involve techniques such as document recording, interviews and observation. Research shows the conclusion that (1) SWOT analysis is carried out quite well paying attention to the internal environment, but needs to prioritize the organization's external environment; (2) the formulation of strategic HRM has been carried out very well including the vision, mission, goals, targets and policy direction to make BKPSDM Solok City independent, strong and professional; (3) implementation of strategic HRM performances is very good with programs, activities, performance indicators, performance targets and budgets that have been set and (4) evaluation and control of strategic HRM performance at BKPSDM Solok City shows good performance even though there are 2 activities that are still not successful.

Keywords : strategic human resource management; organization

PENDAHULUAN

SDM memainkan peran penting dalam sebuah afiliasi yang bekerja untuk mengatasi masalah dan pelaksanaan. Tidak adanya pekerjaan secara umum disebabkan oleh tidak adanya kesiapan mendasar untuk menjaga dukungan ketertiban dan tidak adanya upaya untuk mendorong penilaian SWOT. Dengan cara ini, administrasi penting kini memainkan peran penting dan menjadi konsentrasi mendasar dalam memperluas jumlah dan sifat SDM. Agar tugas penting SDM dipandang setara dalam mengawasi keuangan, pemasaran, produksi, dan data, berbagai sistem diciptakan untuk memandu dan menghasilkan perubahan besar.

Salah satu bagian penting dari metodologi aset manusia untuk asosiasi adalah memasukkan semua kelompok dalam asosiasi, dengan fokus pada pengelolaan hierarki yang bertujuan untuk memberikan penghargaan tambahan. Untuk mewujudkan perubahan yang berdampak pada organisasi dan lingkungannya, strategi sumber daya manusia perlu mempertimbangkan seluruh aspek dan kedalaman bisnis. Hal ini penting untuk membangun keunggulan kompetitif jangka panjang, dan penerapan strategi ini sangat penting untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Organisasi mempunyai aset yang beragam, namun SDM memegang peranan penting di antara berbagai sumber daya. Sumber daya lain tidak dapat digunakan atau dirancang untuk membuat produk atau layanan tanpa adanya SDM. Banyak asosiasi yang mengakui bahwa SDM adalah aset utama dalam asosiasi, karena merekalah yang menggarap dan merakit berbagai aset. Organisasi harus mengawasi SDM sebaik mungkin karena peran penting mereka dalam bisnis. Variabel manusia sama pentingnya dengan kehebatan inovasi dan pendanaan terhadap hasil suatu organisasi. Setiap langkah dan keputusan yang diambil oleh suatu asosiasi bertujuan untuk mencapai berbagai tujuan yang berjenjang dan membutuhkan individu yang berbakat dan siap untuk melakukan latihan dengan tujuan yang dapat mereka capai. Segala kemampuan dan tenaga yang dimiliki suatu perkumpulan dapat digunakan secara efektif dalam pekerjaan utama angkatan kerja yang sedang berlangsung, dengan tetap mampu beradaptasi dalam melakukan tanggung jawab tambahan di luar pekerjaan utama mereka di perkumpulan.

Organisasi dapat memperoleh manfaat besar dari pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif karena dapat mempercepat pencapaian tujuan, mengurangi

biaya, meningkatkan kinerja, dan membina hubungan positif pegawai dengan organisasi. Untuk mencapai keuntungan ini, diperlukan hubungan yang saling menguntungkan antara pegawai dan organisasi. Hubungan ini mencakup pemenuhan kebutuhan dan harapan karyawan serta standar kinerja organisasi. SDM harus diwujudkan melalui prosedur yang tepat yang dapat meningkatkan pengembangan dan mencapai hasil tujuan baik dalam waktu jangka pendek ataupun jangka panjang. Dengan berfokus pada SDM, organisasi dapat membangun keunggulan mereka melalui kemahiran perwakilan.

Perencanaan, pengambilan keputusan, pelaksanaan keputusan tersebut, dan pengendalian SDM suatu organisasi merupakan bagian dari MSDM. Ini mencakup tindakan, keputusan, strategi, dan metode yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi karyawan organisasi. Fungsi sumber daya manusia tidak dapat berfungsi tanpa adanya keputusan-keputusan yang diambil dalam SDM (Palinggi, 2008).

Bagi setiap organisasi, MSDM Strategik tidak dapat dihindari, karena MSDM Strategik mungkin dapat mendorong kemajuan dalam mencapai tujuan hierarki yang ideal. Di era digital saat ini, penalaran yang vital telah menjadi hal yang penting bagi para manajer. MSDM Strategik mencakup barisan pilihan dan aktivitas yang dipergunakan untuk merencanakan dan melakukan teknik, dengan tujuan mencapai kesesuaian antara organisasi dan keadaan saat ini. Cara yang paling umum dalam membentuk suatu prosedur mencakup pengaturan, penetapan pilihan untuk mencapai tujuan organisasi dan perencanaan tindakan konkret yang dipikirkan dengan matang.

Dalam penyusunan MSDM Strategik ada beberapa tahapan penting yang harus dipertimbangkan untuk meningkatkan kualitas hierarki. Pertama, harus ada pernyataan tujuan yang masuk akal sebagai alasan untuk alasan yang luar biasa, yang memisahkan perkumpulan tersebut dari yang lain. MSDM Strategik juga perlu mengarahkan pemeriksaan *internal* dan *eksternal* untuk membedakan kualitas, kekurangan, pintu terbuka dan bahaya yang terkait dengan asosiasi. Inti dari perencanaan kunci SDM adalah untuk mencapai visi asosiasi melalui pelaksanaan misi dan tujuan ideal dalam persaingan. Penerapan MSDM strategik berpusat pada pengakuan metodologi dan strategi hierarki melalui pembuatan proyek dan sistem yang sesuai dengan kualitas organisasi. Penilaian MSDM strategik bermaksud untuk menyaring dan mengevaluasi metodologi SDM yang telah dilakukan.

MSDM strategik adalah serangkaian pilihan dan langkah yang diambil oleh para eksekutif untuk membentuk pelaksanaan organisasi dalam jangka waktu yang lebih panjang. Memahami lingkungan perusahaan, membuat strategi (melalui perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), menerapkan strategi dan mengawasi hasilnya adalah bagian dari hal tersebut (Wheelen Thomas & iHunger, i2001).

Dengan mengartikulasikan tujuan organisasi ke dalam sistem sumber daya manusia yang konkrit, MSDM strategik melibatkan penilaian dampak strategi organisasi pada keseluruhan sistem sumber daya manusia dalam organisasi (Widiastuti, 2020).

Pencapaian MSDM sangat bergantung pada bantuan yang solid untuk tujuan dan sistem utama asosiasi. Di era globalisasi saat ini, menghadapi persaingan global memerlukan pemahaman yang mendalam tentang sumber daya manusia. Manajemen yang berhasil dalam suatu organisasi harus memiliki pengetahuan yang jelas bagaimana meningkatkan kinerja (Iwan Satriyo et al., 2021). Banyak organisasi merumuskan dan menerapkan MSDM strategik, tetapi seringkali kurang dalam hal mengevaluasi dan mengendalikan kinerja pegawai mereka.

BKPSDM Kota Solok adalah salah satu Organisasi Perangkat Daerah yang mempunyai tugas dan kemampuan sebagai komponen pendukung dalam pengelolaan pemerintahan di bidang kepegawaian, ipendidikan dan ipelatihan. Dalam hal ini BKPSDM Kota Solok sesuai dengan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara merupakan perpanjangan tangan Kepala Daerah sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian yang memiliki tanggung jawab terhadap penyelenggaraan iManajemen Aparatur Sipil Negara (MASN).

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 juga membawa konsekuensi pada kebijakan manajemen sumber daya aparatur. Pemilahan kepegawaian dua bagian yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kinerja (PPPK) dan penetapan kebijakan pengembangan karier berbasis *merit system* menuntut BKPSDM Kota Solok sebagai penyelenggara pemerintahan dibidang pengelolaan kepegawaian, pendidikan dan latihan untuk lebih profesional. Rencana pengembangan karir setiap ASN harus dibuat jelas dan transparan oleh pengelola personalia sesuai dengan kebijakan *merit system*.

Perubahan administrasi dan administrasi yang baik harus ditegakkan oleh ASN yang berkualitas dan cakap. Pembentukan dan penggarapan hakikat aset ASN saat ini

menjadi isu penting baik dalam ranah organisasi pemerintah maupun ranah publik. Upaya penciptaan dan penggarapan hakikat harta kekayaan dilakukan untuk menjawab analisa dan pertimbangan masyarakat mengenai tanggung jawab organisasi publik dalam mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, dengan harapan masyarakat dapat terlayani secara menyeluruh. Hal ini harusnya bisa dilakukan dengan pengelolaan ASN yang baik. Pelaksanaan ASN pengurus tidak dapat dilakukan secara instan dan sesaat, melainkan diselesaikan secara perlahan dan menyeluruh.

Untuk membentuk sistem yang diharapkan dapat mencapai tujuan dan fokus, dilakukan analisa SWOT untuk menyelidiki elemen-elemen yang mempengaruhi hasil pencapaian teknik, baik faktor internal maupun eksternal.

BKPSDM merupakan rincian yang lebih terperinci dan terstruktur dari visi, misi, dan program. Ini melibatkan penjabaran visi, misi dan program ke dalam tujuan, strategi, kebijakan serta program dan kegiatan. Selain itu, termasuk porsi aset demonstratif dan sumber dukungan keuangan yang tercantum dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (MSDM). Namun, hingga saat ini, MSDM Strategis di BKPSDM Kota Solok belum melakukan evaluasi hasil kerja SDM seperti yang seharusnya dilakukan oleh lembaga tersebut untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut (Wheelen Thomas & iHunger, 2001) MSDM Strategis perlu menyelesaikan penilaian dan tindak lanjut untuk menjamin bahwa organisasi secara umum menyaring prosedur SDM yang ada, sehingga dapat tetap bersaing.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan hasil deskriptif dalam empat aspek berikut: (1) kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) (SWOT) di BKPSDM Kota Solok; (2) formulasi MSDM strategis di BKSPDM Kota Solok; (3) implementasi MSDM strategis di BKSPDM Kota Solok; dan (4) evaluasi serta pengendalian kinerja MSDM strategis di BKPSDM Kota Solok.

KAJIAN LITERATUR

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategik

MSDM Strategik adalah upaya pengelolaan SDM dalam sebuah organisasi dengan pendekatan yang terintegrasi dengan strategi organisasi. Ini melibatkan pengelolaan SDM secara menyeluruh dan menghubungkannya dengan tujuan strategis organisasi (Mabey, C. & Salaman, 1998). Namun menurut (Dessler, i2000) MSDM Strategis adalah pendekatan yang menghubungkan MSDM dengan peran strategis yang

bertujuan memajukan kinerja organisasi, membangun budaya organisasi serta merangsang inovasi dan fleksibilitas.

MSDM Strategis menurut (Maartje Paais & Souhoka, 2021) adalah hubungan antara SDM yang bertujuan serta target penting, dengan niat penuh untuk mengembangkan lebih lanjut pelaksanaan dan memajukan budaya organisasi, yang dengan demikian mendukung daya cipta, kemajuan, dan kemampuan beradaptasi. Secara keseluruhan, sistem ini mencakup pengaturan pengiriman SDM dan melakukan apa pun yang diperlukan untuk memperluas kapasitas organisasi untuk mencapai tujuannya..

MSDM strategis memerlukan pertimbangan dan dukungan yang luas dari seluruh SDM di asosiasi, karena hal ini terkait dengan tugas-tugas utama yang ditujukan untuk mengembangkan lebih lanjut pelaksanaan aset manusia. Namun menurut (Amstrong, I2003) menyatakan, MSDM strategis adalah memerlukan pertimbangan dan dukungan yang luas dari seluruh SDM di organisasi, karena hal ini terkait dengan tugas-tugas utama yang ditujukan untuk mengembangkan lebih lanjut.

Berdasarkan pengertian tersebut, cenderung beralasan bahwa MSDM strategis adalah jalannya pengawasan SDM dalam suatu organisasi pada umumnya. Pendekatan ini menggabungkan hubungan kerja dan strategi, dan mencakup pendaftaran, persiapan, peningkatan, pelaksanaan dewan, hadiah, dan hubungan pegawai. Tujuan utamanya adalah mencapai fokus penting dengan cara memperbaiki kinerja organisasi.

Analisisi SWOT

SWOT merupakan singkatan dari kekuatan (*strengths*) kelemahan (*weaknesses*) *internal* suatu organisasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berasal dari bagian organisasi. Analisis iSWOT adalah suatu pendekatan yang tersusun untuk mengidentifikasi faktor-faktor ini dan merumuskan strategi yang menerangkan hubungan antara mereka (Tunggal, 2001). Pendapat lain (Wheelen Thomas & Hunger, 2001) Analisis situasi merupakan langkah pertama dalam cara formulasi strategi. SWOT merupakan singkatan dari kekuatan (*strengths*) kelemahan (*weaknesses*) peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) organisasi yang semuanya merupakan variabel penting.

Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dijelaskan sebagai peran kunci yang vital untuk mendukung manajer merumuskan 4 strategi utama:

Strategi SO (*Strengths - Opportunities*), Strategi WO (*Weaknesses - Opportunities*), Strategi ST (*Strengths - Threats*) dan strategi WT (*Weaknesses - Threats*) (Remetwa et al., 2018). Lebih lanjut menurut (Erawati, 2021) menggambarkan bahwa menyesuaikan unsur dalam dan luar merupakan aspek yang sangat kompleks dalam pembuatan matriks SWOT karena memerlukan evaluasi yang cermat.

Definisi MSDM Strategik sering kali dianggap sebagai perencanaan jangka panjang atau penting. Cara paling umum untuk mengetahui MSDM Strategik mencakup pengembangan visi, misi, tujuan, sistem dan peraturan organisasi. Untuk mencapai hal ini, membuat Vital HRM memerlukan penyelidikan terhadap elemen penting asosiasi, seperti kualitas, kekurangan, pintu terbuka, dan bahaya (Subyantoro & Suwanto, 2020).

Selain itu menurut (Rangkuti, 2006) Pendekatan sistematis yang dikenal sebagai analisis SWOT bertujuan untuk mengenali faktor-faktor dan mengembangkan strategi organisasi. Pendekatan ini dilakukan secara bijaksana untuk memperluas kualitas interior dan pintu terbuka yang berharga, sekaligus membatasi kekurangan dan bahaya. Investigasi SWOT mencakup empat komponen utama: (1) Kekuatan mengacu pada atribut-atribut tertentu yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan penting; (2) Kelemahan mencakup atribut batin yang dapat menghambat atau melemahkan pelaksanaan otoritas; (3) Peluang adalah kualitas iklim luar yang mungkin dapat mendukung pencapaian tujuan penting asosiasi; juga (4) Ancaman menyiratkan sifat-sifat iklim luar yang dapat menghalangi organisasi mencapai tujuan-tujuan penting yang telah dinyatakan.

Selanjutnya pendapat (Jogiyanto, 2005) SWOT digunakan untuk menilai kualitas dan kekurangan aset hierarkis serta pintu terbuka dan kesulitan luar biasa yang dihadapi. Pendapat (Wheelen Thomas & Hunger, 2001) Kerangka kerja SWOT atau disebut TOWS menguraikan bagaimana dewan dapat menggabungkan peluang luar biasa dan bahaya yang terlihat oleh suatu asosiasi dengan aset dan kekurangan internalnya. Ia mengharapkan untuk memberikan empat pengaturan opsi penting lainnya. Kisi TOWS digunakan untuk mengenali pilihan-pilihan penting sehingga suatu organisasi dapat memanfaatkan aset spesifiknya untuk memanfaatkan peluang yang ada atau untuk mengatasi bahaya sekaligus menangani potensi kekurangan.

Pandangan (Rangkuti, 2006) Matriks SWOT adalah alat untuk menggambarkan faktor-faktor strategis suatu organisasi. Jaringan ini mencerminkan bagaimana sebuah

asosiasi dapat menggabungkan pintu terbuka dan bahaya dari pengaruh luar (EFAS) dengan kekuatan dan kekurangannya (IFAS). Kisi SWOT ini menghasilkan empat opsi kunci potensial lainnya. Cara penyusunannya mencakup memindahkan peluang dan ancaman dari tabel EFAS serta memindahkan kualitas dan kekurangan ke dalam sel yang sesuai di kisi SWOT.

Formulasi atau pengelolaan MSDM strategis adalah cara paling umum untuk mengembangkan rencana jangka panjang agar berhasil mengawasi peluang dan kesulitan ekologis dengan mempertimbangkan kualitas dan kekurangan (SWOT) dari organisasi tersebut. Tahapan pengelolaan sumber daya manusia strategis antara lain menetapkan pedoman kebijakan, merumuskan tujuan organisasi, mengembangkan strategi, dan menentukan misi organisasi (Wheelen Thomas & Hunger, 2001). Sedangkan menurut (Yunus, 2016) menyatakan bahwa proses perumusan MSDM strategis adalah proses mempersiapkan langkah-langkah yang akan diambil di masa akan datang bertujuan membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan finansial serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dengan fokus pada penyediaan pelanggan dengan nilai terbaik. Pendefinisian misi organisasi, perumusan tujuan yang diinginkan, penciptaan strategi dan perumusan kebijakan organisasi merupakan komponen tahap pertama pengembangan MSDM strategis.

Implementasi atau penerapan MSDM strategis adalah tahap di mana para eksekutif menjalankan metodologinya melalui pengembangan proyek, strategi, dan penetapan rencana pengeluaran. Siklus pelaksanaan ini mengingat perubahan total dalam cara hidup, struktur, atau mungkin susunan organisasi secara keseluruhan. (Wheelen Thomas & Hunger, 2001). Sesuai dengan pandangan sebelumnya (Robinson, 2008) Pelaksanaan MSDM strategis adalah serangkaian kegiatan serta tugas yang diperlukan dalam menjalankan perancangan strategis. Ini berarti bahwa apa yang dirumuskan dalam strategi dan kebijakan harus diwujudkan melalui program kerja, alokasi anggaran, dan prosedur yang konkret. Sebuah formulasi strategi yang baik tidak memiliki nilai jika tidak diimplementasikan dengan baik. Sebaliknya, implementasi yang efektif juga tidak akan memberikan kontribusi positif bagi organisasi jika rumusan strateginya kurang baik.

Evaluasi atau penilaian dan pengendalian kinerja adalah siklus di mana latihan dan hasil kerja suatu organisasi diamati dan kemampuan yang sebenarnya dibandingkan

dengan kapasitas yang diinginkan. (Rismawati & Mattalata, 2018). Menurut Dessler (2000) Arah strategis mendasar suatu organisasi dalam konteks hubungannya dengan lingkungan merupakan subjek pengendalian strategis. Mengontrol dan mengevaluasi kinerja pegawai sangatlah penting karena kesuksesan organisasi saat ini tidak akan menjamin kesuksesan di masa akan datang (Ahmad, 2020).

Evaluasi dan kontrol strategis memiliki peran krusial dalam setiap perencanaan. Jika hasil aktual tidak sesuai dengan rencana yang telah dibuat, perubahan perlu dilakukan (Rihfenti Ernayani et al., 2023). (Yunus, 2016) menyatakan bahwa penilaian strategi merupakan tahapan akhir dalam administrasi penting, di mana pimpinan perlu mengetahui kapan suatu sistem tidak bekerja secara ideal dan penilaian prosedur adalah upaya untuk mendapatkan data ini. Segala prosedur dapat diubah di kemudian hari karena perubahan faktor luar dan dalam. Penilaian dan pengamatan strategi merupakan langkah terakhir menuju siklus sistem, termasuk mengevaluasi variabel-variabel interior dan luar yang menjadi dasar prosedur memperkirakan pameran yang telah dilakukan dan melakukan langkah-langkah restoratif yang penting (Apriadi et al., 2019).

Interaksi pengendalian meliputi membandingkan presentasi yang telah dicapai dengan hasil yang ideal, serta memberikan masukan mendasar kepada para eksekutif untuk menilai pencapaian tersebut. Pada hakikatnya pengukuran kinerja merupakan suatu proses manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Penilaian pelaksanaan terdiri dari lima tahapan, yaitu (1) mencari tahu apa yang akan diestimasi, (2) menetapkan pedoman pelaksanaan, (3) memperkirakan pelaksanaan yang sebenarnya, (4) mengevaluasi kinerja aktual berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan dan (5) melakukan tindakan perbaikan sejalan (Abdullah, 2014).

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Penelitian ini bersifat ideskriptif ikualitatif dengan subjek penelitian memusatkan perhatian pada MSDM strategik termasuk iSWOT, formulasi MSDM istrategik, implementasi atau penerapan MSDM strategik dan evaluasi atau penilaian dan pengendalian kinerja MSDM strategik. Objek penelitian ini adalah BKPSDM Kota Solok. Jenis data idigunakan mencakup informasi data ikualitatif.

Sumber informasi dalam penelitian ini terdiri dari informasi penting dan informasi pilihan. Informasi penting yang diperoleh langsung dari pimpinan BKPSDM Kota Solok meliputi data mengenai situasi SWOT, prosedur yang dilaksanakan oleh kantor, visi, misi, tujuan, teknik, arah strategi, program, latihan, petunjuk pelaksanaan, target pelaksanaan, anggaran dan kondisi pelaksanaan. Sedangkan informasi penunjang berupa data tulisan yang mendukung penelitian, seperti buku-buku.

Pengumpulan informasi dibantu melalui metode pencatatan arsip, pertemuan dan persepsi. Penelitian ini memecah MSDM Strategik menggunakan skala estimasi *Likert* yang dinilai oleh peneliti sendiri terutama pada aspek iSWOT, formulasi MSDM istراتيجik, implementasi atau penerapan MSDM strategik dan evaluasi atau penilaian dan pengendalian kinerja MSDM strategik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian menyajikan data terkait dengan analisis kekuatan (*strengths*) kelemahan (*weaknesses*) peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) (SWOT), formulasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategis, pelaksanaan MSDM Strategis, dan evaluasi serta pengendalian MSDM Strategis di BKPSDM Kota Solok yang tergambar dalam tabel berikut ini.

Berdasarkan informasi yang tercantum dalam Tabel 1 mengenai analisis SWOT, dapat disimpulkan BKPSDM Kota Solok mempunyai kondisi internal yang kuat, meskipun lingkungan eksternal belum sepenuhnya mendukung. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kemampuan atau kinerja MSDM strategis dapat dianggap cukup baik, dengan kekuatani MSDM Strategik yang sudah baik, kelemahan atau kekurangan MSDM strategik yang dapat diatasi, peluang MSDM Strategik yang masih perlu ditingkatkan, dan penanganan ancaman atau kegagalan MSDM Strategik yang belum optimal. Analisis ini didasarkan pada evaluasi lingkungan dalam dan luar organisasi untuk merumuskan perencanaan.

Kemudian formulasi MSDM Strategik dapat disimpulkan bahwa BKPSDM Kota Solok berada pada posisi sangat baik. Hal ini dikarenakan lembaga tersebut telah merumuskan visi, misi, tujuan, sasaran dan arah kebijakan dengan baik dengan tujuan untuk menciptakan BKPSDM Kota Solok yang mandiri, tangguh, profesional dan mampu bersaing.

Mengenai implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategis menunjukkan bahwa pelaksanaannya di BKPSDM Kota Solok dinilai sangat baik. Pelaksanaan program dan kegiatan operasional di suatu bidang (unit kerja) di BKPSDM Kota Solok sudah didasarkan pada perumusan visi, misi, tujuan, sasaran dan kebijakan terkait semua bidang peranan (unit kerja) yang bersangkutan. Implementasi MSDM strategis juga sudah sesuai pada program, kegiatan, target kinerja dan anggaran yang telah disediakan.

Selanjutnya, mengenai evaluasi dan pengendalian kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategis menunjukkan bahwa evaluasi dan pengendalian kinerja MSDM strategis di BKPSDM Kota Solok dinilai baik akan tetapi ada 2 kegiatan yang belum terlaksana yakni penempatan aparatur yang belum optimal berdasarkan kompetensi yang dimiliki, serta pelaksanaan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara (ASN) daerah dimana belum sesuai dengan ketentuan peraturan karena tergantung pada kemampuan keuangan daerah.

Pembahasan

Dengan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kekuatan (*strengths*) kelemahan (*weaknesses*) peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) di BKPSDM Kota Solok dinilai cukup baik. Ini berarti bahwa organisasi memiliki situasi intern yang kokoh, meskipun lingkungan luar belum ada dukungan disebabkan kekuatan MSDM strategik sudah optimal, kelemahan MSDM strategik dapat diatasi, peluang atau harapan MSDM strategik masih perlu perbaikan, dan penanganan ancaman MSDM Strategik belum optimal.

Berdasarkan hasil penelitian terkait formulasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) strategis di BKPSDM Kota Solok, dapat disimpulkan bahwa penilaian berada pada posisi sangat baik. Ini menandakan bahwa BKPSDM Kota Solok dapat merumuskan secara baik visi, misi, tujuan, sasaran, dan arah kebijakan yang akan diterapkan untuk mencapai status mandiri, tangguh, dan profesional.

Dari temuan penelitian tentang implementasi MSDM strategis pada BKPSDM Kota Solok dapat disimpulkan bahwa evaluasinya berada pada posisi yang sangat baik. Ini mengindikasikan bahwa program, kegiatan, indikator kinerja, target dan anggaran sudah dilaksanakan sesuai rencana.

Berdasarkan hasil penelitian tentang evaluasi dan pengendalian kinerja MSDM strategis di BKPSDM Kota Solok, kinerjanya menunjukkan kategori yang baik. Akan tetapi ada 2 kegiatan masih belum tercapai yakni penempatan aparatur belum optimal berdasarkan kompetensi yang dimiliki dan pelaksanaan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara (ASN) daerah yang belum sesuai dengan ketentuan peraturan karena tergantung pada kemampuan keuangan daerah. Dengan demikian perlu dilakukan evaluasi ulang terhadap kinerja MSDM strategis di BKPSDM Kota Solok agar sesuai apa target kinerja yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhan MSDM Strategis di BKPSDM Kota Solok dinilai baik, terlihat dari analisis SWOT yang cukup baik, formulasi MSDM Strategis yang sangat baik, implementasi dan evaluasi pengendalian kinerja MSDM Strategis yang baik pula. Namun, terdapat keterbatasan dalam penelitian ini karena hanya menganalisa data pada satu organisasi yang hasilnya tidak dapat diterapkan pada organisasi lainnya. Oleh karena itu, peneliti lain diharapkan menggunakan organisasi yang lebih besar dengan harapan menghasilkan penilaian yang lebih baik.

KESIMPULAN

Dari penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan:

1. Evaluasi analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) pada BKPSDM Kota Solok telah dilaksanakan dengan cukup baik dan tepat dengan memperhatikan kondisi internal, namun perlu lebih memfokuskan perhatian pada situasi eksternal organisasi.
2. BKPSDM Kota Solok telah merumuskan MSDM strategis dengan sangat baik, termasuk visi, misi, tujuan, sasaran, dan arah kebijakan yang akan dijalankan untuk menciptakan BKPSDM Kota Solok yang mandiri, tangguh dan profesional.
3. Implementasi kinerja MSDM strategik di BKPSDM Kota Solok sudah sangat baik karena telah sesuai dengan program, kegiatan, indikator kinerja, target kinerja, dan anggaran yang telah dicantumkan.
4. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Solok, evaluasi dan pengendalian kinerja SDM strategis membuahkan hasil yang positif. Akan tetapi ada 2 kegiatan masih belum terlaksana, yaitu penempatan aparatur yang tidak optimal sesuai kompetensi yang dimiliki dan penyelenggaraan kesejahteraan PNS. Pegawai

Pemerintah Provinsi (PNS) belum sesuai dengan aturan hukum karena mereka bergantung pada kemampuan keuangan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Rai, S. S. Lang, and R. B. W. (2002). "Assessing the Validity of IS Success Models: An Empirical Test and Theoretical Analysis," *Inf. Syst. Res.*, 13, no. 1, 29–34.
- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan*. Aswaja Pressindo.
- Ahmad, D. R. I. (2020). *Manajemen strategis*. Nas Media Pustaka.
- Amstrong, dan K. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : PT. Indeks Gramedia.
- Andry, D. H. and J. F. (2018). "Pengukuran Keberhasilan E- Learning dengan Mengadopsi Model Delone & Mclean," *JSINBISJurnal Sist. Inf. Bisnis*, 1, no. 8, 68–75.
- Apriadi, A. R., Susila, G. P. A. J., & Bagia, I. W. (2019). Analisis Formulasi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 7(1), 1–8.
- Dessler, G. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Terjemahan, Jakarta: Penerbit PT. Prenhallindo.
- Erawati, S. H. (2021). Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Manajerial Perusahaan yang Efektif. *Inspirasi: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 18(1), 366–376.
- Iwan Satriyo, N., Nurhayani, N., & Yulianita Rahayu, N. S. H. (2021). *Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Industri*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Jogiyanto, H. (2005). *Analisa dan Desain Sistem Informasi i: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Maartje Paais, S. E., & Souhoka, S. (2021). *Pemahaman praktis manajemen sumber daya manusia*. Jakad Media Publishing.
- Mabey, C. & Salaman, G. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Oxford.
- Palinggi. (2008). *Manajemen Strategik*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan : 12 Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Remetwa, M. G. K., Ardianto, Y. T., & Sisharini, N. (2018). Analisis Strategi dan Sistem Informasi Manajemen dengan Menggunakan Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) Pada Kantor Pos Malang 65100. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(1), 38–45.
- Rihfenti Ernayani, S. E., AK, M., Musriani, S. M., Azizah, S., Pt, S., Sos, M., Commun, M., Aslichah, S., SE, N., & Heny Herawati, S. E. (2023). *Mengenal Lebih Dalam Ilmu Manajemen*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Rismawati, S. E., & Mattalata, S. E. (2018). *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan (Vol. 1)*. Celebes Media Perkasa.
- Robinson. (2008). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Subyantoro, A., & Suwanto, F. X. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit Andi.
- Tunggal, A. W. (2001). *Analisis SWOT, Suatu Pengantar*. Jakarta: Harvarindo.
- Veri, J., Pratama, N., Irda, & Rosha, Z. (2022). Model Implementasi Sistem Informasi Penilaian Kinerja (E-Kinerja). *Jurnal Ekobistek*, 11(3), 403–411. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i4.424>

- Wheelen Thomas & Hunger, J. D. (2001). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Widiastuti, I. (2020). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Pada Dinas Kebersihan Kota Bekasi. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 59–67. <https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.10317>
- Wisudiawan, G. A. A. (2015). Analisis Faktor Kesuksesan Sistem Informasi Menggunakan Model Delone and Mclean. *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan*, 2(1), 55–59.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen strategis*. Penerbit Andi.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

TABEL

Tabel 1. Hasil Penelitian MSDM Strategik Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Solok 2022

No	Komponen MSDM Strategik	Unsur	Nilai	Kategori
1.	SWOT	Faktor <i>Internal</i> dan Faktor <i>Eksternal</i>	3	Cukup baik
2.	Formulasi MSDM Strategik	Visi, misi, tujuan, sasaran, strategic dan arah kebijakan.	5	Sangat baik
3.	Implementasi MSDM Strategik	Program, kegiatan, sasaran, indikator kinerja, target kinerja dan anggaran.	5	Sangat baik
4.	Evaluasi dan Pengendalian MSDM Strategik	Program, target kinerja, realisasi capaian dan umpan balik.	4	Baik
Rata-rata			4	Baik

Sumber: Hasil Diolah