

## Rencana Strategis BKPSDM Kabupaten Solok: Analisis SWOT untuk Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia

Vanny Nuary Winanda<sup>1</sup>, Syafwandi<sup>2</sup>

Universitas Putra Indonesia YPTK<sup>1,2</sup>

Email: [Vannynuarywinanda@gmail.com](mailto:Vannynuarywinanda@gmail.com)

### Informasi

### Abstract

Volume : 2  
Nomor : 8  
Bulan : Agustus  
Tahun : 2025  
E-ISSN : 3062-9624

*This study analyzes the strategic planning of the Human Resources Development and Personnel Agency (BKPSDM) in Solok Regency using SWOT analysis to enhance human resource performance. A qualitative method was employed, with data collected through in-depth interviews, observation, and official document studies. Key findings identify strengths in human resource quality and information systems, while weaknesses include budget constraints and bureaucratic inefficiency. Opportunities lie in external collaboration and technology adoption, whereas threats encompass inter-regional competition and regulatory changes. The strategic plan, formulated via TOWS matrix, prioritizes training capacity building, service digitization, and inter-institutional synergy. Implementation is measured through key performance indicators such as employee competency growth and recruitment efficiency. The study recommends accelerating digital transformation and performance-based budgeting for sustainable HR policy.*

**Keyword:** Strategic Planning; SWOT Analysis; Human Resource Performance; BKPSDM; Bureaucratic Reform

### Abstrak

*Penelitian ini menganalisis perencanaan strategis BKPSDM Kabupaten Solok melalui pendekatan SWOT guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Metode kualitatif diterapkan dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumen resmi. Hasil analisis mengidentifikasi kekuatan utama pada kualitas SDM dan sistem informasi, sementara kelemahan mencakup keterbatasan anggaran dan birokrasi lambat. Peluang terletak pada kolaborasi eksternal dan adopsi teknologi, sedangkan ancaman meliputi persaingan antardaerah dan perubahan regulasi. Rencana strategis dirumuskan melalui matriks TOWS, menekankan peningkatan kapasitas pelatihan, digitalisasi layanan, dan sinergi antar-lembaga. Implementasi diukur melalui indikator kinerja utama seperti peningkatan kompetensi pegawai dan efisiensi rekrutmen. Studi ini merekomendasikan percepatan transformasi digital dan penganggaran berbasis kinerja untuk keberlanjutan kebijakan SDM.*

**Kata Kunci:** Perencanaan Strategis; Analisis SWOT; Kinerja SDM; BKPSDM; Reformasi Birokrasi

## **A. PENDAHULUAN**

Dalam era transformasi birokrasi yang terus berkembang, peran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sebagai pengelola aset manusia di pemerintahan daerah sangat penting. Kabupaten Solok, yang merupakan wilayah agraris yang sedang berkembang, menghadapi berbagai tantangan kompleks terkait pengelolaan SDM. Tantangan ini termasuk disparitas kompetensi pegawai yang masih jauh dari standar nasional serta kebutuhan untuk meningkatkan pelayanan publik yang lebih efisien. Data awal menunjukkan bahwa sekitar 42% pegawai pemda memiliki kompetensi teknis yang belum memenuhi standar nasional, sementara rasio pelatihan yang tersedia hanya 1:112 pegawai per tahun, yang mencerminkan adanya kekurangan dalam pengembangan kapasitas SDM di pemerintahan daerah (Laporan Kinerja BKPSDM Solok, 2023).

Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Saputra dkk. (2021) dan Wulandari (2020), mengungkapkan bahwa lemahnya perencanaan strategis berkelanjutan adalah akar masalah inefisiensi dalam pengelolaan SDM di sektor publik Indonesia. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah akademik dengan menyajikan analisis SWOT yang lebih terkontekstualisasi khusus untuk Kabupaten Solok, yang selama ini belum banyak dibahas dalam literatur. Dengan menggunakan pendekatan TOWS (Tools for Threats-Opportunities-Weaknesses-Strengths) yang dikembangkan oleh Weihrich (1982), penelitian ini mengubah temuan analitis menjadi rencana aksi yang dapat diimplementasikan. Pendekatan ini sangat relevan untuk menjawab kebutuhan praktis akan model pengembangan SDM berbasis bukti yang dapat diterapkan di tingkat kabupaten.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengelolaan SDM di BKPSDM Solok. Faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam organisasi, sementara faktor eksternal mencakup peluang dan ancaman yang dipengaruhi oleh lingkungan luar. Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut, penelitian ini akan merumuskan strategi prioritas berbasis matriks TOWS, yang bertujuan untuk memberikan panduan strategis dalam pengelolaan SDM yang lebih efektif dan efisien.

Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menyusun skema evaluasi kinerja terukur untuk implementasi Rencana Strategis (Renstra). Skema evaluasi ini akan memudahkan pemda dalam memantau dan mengevaluasi pencapaian target-target yang telah ditetapkan dalam proses reformasi birokrasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan praktis bagi pemerintah daerah dalam mempercepat pencapaian target reformasi birokrasi sesuai dengan

Peraturan Menteri PANRB No. 38/2017 yang bertujuan untuk memperkuat kualitas birokrasi di Indonesia.

Hasil dari penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan pengelolaan SDM di Kabupaten Solok, tetapi juga dapat menjadi model yang dapat direplikasi di daerah lain. Dengan pendekatan yang berbasis pada bukti dan hasil analisis SWOT yang terkontekstualisasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi praktis bagi daerah yang menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan SDM sektor publik.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif dengan paradigma interpretatif untuk memahami dinamika internal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Solok. Dengan pendekatan ini, peneliti bertujuan untuk memperoleh wawasan mendalam mengenai tantangan dan potensi pengelolaan SDM di tingkat kabupaten. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi seluruh level struktural, mulai dari Kepala Badan, Kepala Bidang, hingga staf teknis, guna mendapatkan perspektif yang komprehensif terkait dengan pengelolaan SDM di BKPSDM Solok.

Untuk pengumpulan data, penelitian ini menggunakan tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam dilakukan dengan 12 informan kunci, termasuk Kepala BKPSDM, Kepala Bidang, Camat, dan perwakilan dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi, dengan menggunakan panduan semi-terstruktur. Kedua, observasi partisipan dilakukan selama proses rekrutmen dan pelatihan antara Januari hingga Maret 2024, untuk memahami langsung praktik-praktik di lapangan. Ketiga, studi dokumen yang mencakup analisis Rencana Strategis (Renstra) 2020-2024, Laporan Kinerja, dan Nota Kesepahaman dengan BPSDM Kementerian digunakan untuk mengidentifikasi kebijakan dan perencanaan yang relevan. Validitas data diuji dengan menggunakan teknik member checking dan analisis tematik menggunakan software NVivo 14 untuk memastikan akurasi dan konsistensi hasil temuan.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Data**

Tahapan analisis data dalam penelitian ini mengacu pada model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari beberapa langkah penting untuk mengolah data secara sistematis dan komprehensif. Langkah pertama adalah reduksi data melalui koding terbuka, yang bertujuan untuk menyaring dan mengelompokkan data yang

relevan berdasarkan tema-tema utama yang muncul selama proses pengumpulan data. Proses ini memungkinkan peneliti untuk fokus pada informasi yang paling penting dan menyaring data yang kurang relevan, sehingga memudahkan analisis lebih lanjut.

Langkah kedua adalah penyajian data dalam bentuk matriks SWOT, yang digunakan untuk mengorganisir dan mengklasifikasikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ditemukan dalam analisis pengelolaan SDM di BKPSDM Solok. Matriks SWOT ini akan membantu peneliti untuk melihat hubungan antar berbagai faktor dan mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi pengelolaan SDM di daerah tersebut. Penyajian ini juga memfasilitasi identifikasi isu-isu strategis yang perlu ditangani dalam perencanaan pengembangan SDM.

Langkah terakhir adalah formulasi strategi berbasis TOWS yang digunakan untuk mengubah hasil analisis SWOT menjadi rencana aksi yang dapat diimplementasikan. Melalui pendekatan TOWS, peneliti akan merumuskan strategi yang tepat untuk memanfaatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, mengeksplorasi peluang, dan mengatasi ancaman yang dihadapi. Hasil dari formulasi strategi ini kemudian diverifikasi melalui focus group discussion (FGD) dengan para pakar kebijakan publik untuk memastikan bahwa strategi yang diusulkan relevan, realistis, dan dapat diterapkan dalam konteks pemerintahan daerah. FGD ini juga akan memberikan masukan tambahan untuk memperbaiki dan menyempurnakan strategi yang telah dirumuskan.

### **Analisis SWOT**

Berdasarkan triangulasi data, temuan faktor strategis BKPSDM Kabupaten Solok diurai sebagai berikut:

#### **Kekuatan (Strengths)**

- Kualitas SDM Strategis: 68% pejabat struktural memiliki S2 dengan rerata indeks kompetensi teknis 73,5 (di atas standar nasional 70).
- Dukungan Kebijakan: Adanya Perbup No. 12/2021 tentang Digitalisasi Pelayanan Kepegawaian memperkuat legal framework.
- Sistem Informasi Terintegrasi: Aplikasi SIPERO (Sistem Informasi Kepegawaian Terpadu) telah menghubungkan 23 OPD dengan uptime 98%.

#### **Kelemahan (Weaknesses)**

- Defisit Anggaran: Alokasi pelatihan hanya Rp 1,2 miliar/tahun (12% dari kebutuhan ideal).
- Kapasitas Pelatihan Terbatas: Hanya 3 fasilitator bersertifikasi BNSP untuk 2.856 ASN.

- Inersia Birokrasi: Proses rekrutmen rata-rata 120 hari (melebihi standar Permenpan RB 90 hari).

**Peluang (Opportunities)**

- Kemitraan Strategis: Peluang MoU dengan Universitas Negeri Padang untuk program pelatihan cost-sharing.
- Transformasi Digital: Dukungan Dana Insentif Daerah (DID) Rp 3,5 miliar untuk pengembangan e-learning.
- Konvergensi Kebijakan: Inisiatif Big Data SDM Pemprov Sumbar memungkinkan integrasi data.

**Ancaman (Threats)**

- Erosi SDM Berkualitas: Tingkat migrasi pegawai ke kabupaten tetangga mencapai 8%/tahun akibat insentif kompetitif.
- Dinamika Regulasi: Perubahan UU ASN (RUU No. 24/2023) berpotensi mengacaukan roadmap Renstra.
- Tekanan Sosial: Tuntutan masyarakat akan pelayanan cepat meningkat 35% pasca-pandemi (Survei BPS, 2023).

**Rencana Strategis**

**Tabel 1. Formulasi Strategi Berbasis Matriks TOWS**

INTERNAL ↓ / EKSTERNAL →	OPPORTUNITIES (O)	THREATS (T)
<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>SO:</b> Optimalisasi SIPERO untuk e-training kolaboratif dengan perguruan tinggi (O1, S3)	<b>ST:</b> Implementasi blockchain pada SIPERO guna mitigasi kebocoran data (T1, S3)
<b>WEAKNESSES (W)</b>	<b>WO:</b> Co-funding pelatihan dengan swasta memanfaatkan DID (O2, W1)	<b>WT:</b> Penyederhanaan birokrasi melalui digital HR workflow (T3, W3)

Formulasi strategi berbasis matriks TOWS ini bertujuan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang dapat diambil oleh BKPSDM Solok dengan mempertimbangkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta eksternal (peluang dan ancaman) yang ada. Dalam konteks Strengths (S) dan Opportunities (O), strategi SO yang dapat diterapkan adalah optimalisasi SIPERO untuk e-training kolaboratif dengan perguruan tinggi. Langkah ini memanfaatkan peluang untuk bekerja sama dengan lembaga pendidikan dalam menyediakan pelatihan berbasis teknologi, sementara kekuatan yang dimiliki adalah sistem SIPERO yang sudah ada dan siap dikembangkan untuk tujuan ini. Hal ini memungkinkan peningkatan kompetensi pegawai secara efisien dan berbasis kolaborasi.

Untuk mengatasi Strengths (S) dan Threats (T), strategi ST yang disarankan adalah implementasi blockchain pada SIPERO untuk mitigasi kebocoran data. Dengan semakin banyaknya data yang diolah oleh SIPERO, teknologi blockchain dapat digunakan untuk memastikan keamanan dan transparansi data, yang akan sangat berguna dalam mengatasi ancaman kebocoran data yang dapat merusak integritas sistem. Penggunaan blockchain ini memanfaatkan kekuatan teknologi yang dimiliki SIPERO dan mengurangi risiko yang terkait dengan pengelolaan data yang sensitif.

Sementara itu, pada Weaknesses (W) dan Opportunities (O), strategi WO yang dapat diterapkan adalah co-funding pelatihan dengan sektor swasta memanfaatkan DID (Dana Insentif Daerah). Hal ini memungkinkan peningkatan kapasitas pegawai melalui pembiayaan bersama dengan sektor swasta, yang memanfaatkan peluang dari kebijakan DID untuk meningkatkan kualitas pelatihan. Terakhir, untuk mengatasi Weaknesses (W) dan Threats (T), strategi WT yang tepat adalah penyederhanaan birokrasi melalui digital HR workflow. Penyederhanaan birokrasi ini akan membantu mengurangi kendala dalam proses administrasi dan meningkatkan efisiensi, memanfaatkan teknologi untuk menggantikan proses manual yang cenderung memperlambat kinerja, serta mengurangi ketergantungan pada sistem yang masih belum terintegrasi secara digital.

### **Implementasi dan Evaluasi**

Rencana aksi prioritas yang disusun untuk pengembangan SDM di BKPSDM Solok mencakup beberapa langkah strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan. Salah satu prioritas utama adalah pengembangan e-learning portal pada tahun 2025 dengan anggaran sebesar Rp 2,1 Miliar. Inisiatif ini bertujuan untuk menyediakan platform pelatihan berbasis digital yang dapat diakses oleh 70% pegawai pemerintah daerah, dengan harapan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai secara efisien. Pengembangan e-learning portal ini akan memperluas akses pelatihan bagi seluruh pegawai, terutama yang berada di wilayah terpencil, serta mengurangi ketergantungan pada pelatihan tatap muka yang lebih memakan waktu dan biaya.

Selain itu, langkah lainnya adalah revitalisasi LATSAR (Latihan Dasar CPNS) dengan penambahan tujuh instruktur bersertifikasi. Revitalisasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelatihan bagi pegawai negeri sipil yang baru diterima. Target yang ingin dicapai adalah peningkatan kompetensi sebesar 25% per tahun melalui pelatihan intensif yang lebih terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan penambahan instruktur yang

bersertifikasi, diharapkan kualitas materi yang disampaikan akan lebih sesuai dengan standar dan kebutuhan pelayanan publik yang semakin berkembang.

Untuk mengukur keberhasilan dari rencana aksi ini, beberapa indikator kinerja utama (KPI) telah ditetapkan. Salah satunya adalah penurunan durasi rekrutmen menjadi 75 hari, yang mencerminkan efisiensi dalam proses perekrutan pegawai. Hal ini sangat penting untuk mempercepat proses penempatan pegawai yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, indeks kepuasan pengguna layanan yang ditargetkan mencapai  $\geq 85\%$  juga menjadi indikator penting untuk menilai kualitas pelayanan yang diberikan oleh BKPSDM kepada masyarakat dan pegawai pemerintah daerah. Indeks ini akan menggambarkan sejauh mana pelayanan yang diberikan telah memenuhi ekspektasi dan kebutuhan pengguna.

Evaluasi kinerja dari seluruh rencana aksi akan dilakukan secara triwulanan menggunakan balanced scorecard dengan pembobotan yang jelas. Bobot evaluasi dibagi menjadi tiga komponen utama: 40% proses, yang mengukur efisiensi dan efektivitas alur kerja yang diterapkan, 35% SDM, yang fokus pada pengembangan dan peningkatan kompetensi pegawai, serta 25% teknologi, yang mengukur penerapan dan pemanfaatan teknologi dalam mendukung operasional BKPSDM. Dengan menggunakan balanced scorecard, evaluasi dapat dilakukan secara menyeluruh dan komprehensif, mencakup berbagai aspek yang memengaruhi kinerja BKPSDM.

Rencana aksi dan sistem pengukuran kinerja yang diterapkan ini bertujuan untuk mendukung transformasi dan peningkatan kualitas pengelolaan SDM di BKPSDM Solok. Dengan fokus pada pengembangan e-learning, peningkatan kapasitas instruktur, serta pengukuran kinerja berbasis indikator yang terukur, diharapkan dapat tercapai peningkatan signifikan dalam kualitas pelayanan dan kinerja pegawai pemerintah daerah. Evaluasi yang sistematis dan berbasis data akan membantu dalam memantau perkembangan dan memperbaiki proses secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan jangka panjang.

#### **D. KESIMPULAN**

Kesimpulan dari analisis ini menunjukkan adanya ketimpangan signifikan antara kapasitas internal dan tantangan eksternal yang dihadapi oleh BKPSDM Solok. Meskipun kekuatan digitalisasi melalui sistem SIPERO telah memberikan kemajuan, teknologi ini belum sepenuhnya mampu mengatasi ancaman disruptif di bidang Sumber Daya Manusia (SDM). Selain itu, keterbatasan anggaran menjadi kendala utama dalam memanfaatkan peluang

kolaborasi yang ada. Namun, pendekatan TOWS terbukti efektif dalam memetakan solusi konkret, terutama dalam mengintegrasikan teknologi dan menciptakan tata kelola yang lebih fleksibel, yang diperlukan untuk merespons dinamika perubahan yang ada.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa rekomendasi penting diajukan untuk meningkatkan pengelolaan SDM di Kabupaten Solok. Pertama, disarankan untuk memulai Pilot Project Agile Budgeting, yang melibatkan alokasi dana hibrida antara APBD dan sektor swasta untuk program pelatihan. Kedua, pembentukan Change Management Unit yang bertugas mempercepat transformasi digital, dengan tim yang langsung melapor ke Bupati, diharapkan dapat mempercepat implementasi perubahan yang diperlukan. Ketiga, penting untuk menguatkan ekosistem inovasi melalui kerja sama dengan BKPSDM percontohan nasional, yang dapat difasilitasi dengan Memorandum of Understanding (MoU) untuk transfer pengetahuan dan penerapan praktik terbaik dalam pengelolaan SDM di pemerintahan daerah.

#### **E. DAFTAR PUSTAKA**

- Creswell, J.W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Sage.
- David, F.R. (2011). *Strategic Management Concepts and Cases*. Pearson.
- Dwiyanto, A. (2015). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage.
- Nurcholis, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Kencana.
- Peraturan Menteri PANRB No. 38 Tahun 2017 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi.
- RPJMD Kabupaten Solok Tahun 2021-2026. Pemerintah Kabupaten Solok.
- Sihombing, A. (2022). Analisis Kinerja BKPSDM dalam Konteks Otonomi Daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2).
- Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Wehrich, H. (1982). The TOWS Matrix: A Tool for Situational Analysis. *Journal of Management*.