

## Motivasi Kerja dan Strategi Meningkatkan Kemampuan ASN Pada DPMD Kabupaten Musi Banyuasin

Firdanita Wandira<sup>1</sup>  
Wendy Liana<sup>2</sup>  
Farid Wadjdi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi APRIN Palembang  
Email : frdntwdp@gmail.com;wendyliana80@yahoo.com;faridwadjdi30@gmail.com

### Abstrak

The purpose of the survey is to: (a) identify factors that support employee motivation in DPMD office in Musi Banyuasin Regent; (b). To know and analyze the strategies implemented by the office to increase the motivation of employees for the implementation of planned programs. The methods used in this study are qualitative. Data collection techniques used are interviews, observations, and documentation. The research result is 1). The internal factors for improving employee performance in DPMD are a) strengths, (1) number of people, and (2). Improved payroll system. (3). Education, expertise and skills of employees you can trust. (Four). There are empowerment programs and their implementation. b) (1) The weakness of having many employees but not enough office space. (2). Inadequate facilities and infrastructure; (3). classical computer; (4). Far from family on average, less than optimal performance. b). The outside is an opportunity consisting of (a) (1). Career Development Opportunities; Advertising etc. (2). Compete for leadership ratings. (3). Opportunities for further education; (4). Opportunity to do the best you can for career advancement. b) Threats consisting of (1) at least those who participate; (2). Democratic leaders are scarce. (3). Duplication of work due to unclear main tasks. (Four). Restrictions on Procurement of Qualified Persons. 2). In her SO strategy, her strategy to motivate DPMD's employees is to leverage strengths, and professionally trained and trained people to seize opportunities.

**Keyword** : Work Motivation, Performance Improvement

### PENDAHULUAN

Tujuan peningkatan kualitas SDM adalah untuk memompa kemampuan karyawan dalam menjalankan kewajibannya. Kualitas SDM yang tinggi akan melahirkan komitmen dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya secara profesional (Akhyadi;Kaswan, 2015).

Lebih lanjut (Akhyadi;Kaswan, 2015) menyebutkan bahwa kehandalan SDM dipengaruhi oleh dua dimensi, yakni fisik dan non fisik yang berkaitan dengan standard yang diakui. Dengan kata lain, pengembangan SDM secara umum, adalah suatu proses perbaikan mutu atau kapasitas karyawan guna menggapai target program pembangunan nasional. Proses ini meliputi perencanaan dan pengelolaan SDM. Dengan demikian, maka dapat dipahami bahwa peranan dan kedudukan SDM sebagai unsur pelaksana kegiatan pemerintahan sangatlah penting. Untuk menyikapinya, pemerintah merilis regulasi tentang kepegawaian.

Namun demikian, kondisi realitas saat ini, justru kualitas ASN masih jauh dari harapan, dimana kualitas ASN di Indonesia selama ini masih belum sesuai dengan standard yang telah ditetapkan, hal ini disebabkan oleh belum optimalnya kinerja yang ditunjukkan. Rendahnya produktivitas ASN tersebut dapat disebabkan karena rendahnya keterampilan. Menurut (Siagian, 1987), kelemahan keterampilan pada ASN, diantaranya: 1) *Managerial Skill* 2) *Technic Skill* 3) *Technology Skill*.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Musi Banyuasin merupakan salah satu elemen Pelaksana Pemerintah. DPMD memiliki kewenangan Daerah di bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. DPMD dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang bertanggung-jawab kepada Bupati melalui Sekda. DPMPD Kab. Muba berlokasi di Jalan Kol. Wahid Udin No. 192 Serasan Jaya Kecamatan Sekayu Kabupaten Musi Banyuasin.

Kondisi ASN secara umum juga terjadi pada ASN di DPMD Kab. Muba. Namun sayangnya upaya untuk pengembangan karyawan kurang mendapat perhatian. Hal ini mengakibatkan pengembangan kemampuan SDM belum dapat terealisasi. Hal ini tercermin pada ketepatan dan kecepatan kerja. Meskipun desakan masyarakat untuk penerapan *good governance* juga sangat tinggi. Untuk itu, pemerintah juga telah merilis regulasi yang berkaitan dengan peningkatan pelayanan umum, antara lain pelayanan unggul serta standar pelayanan minimum, namun upaya perbaikan ini masih tidak berjalan sebagaimana diharapkan. Masih banyak keluhan-keluhan masyarakat, seperti pada saat pengurusan administratif yang kurang terbuka serta tidak informative, bahkan beberapa masyarakat juga merasakan respon ASN terhadap pelayanan masyarakat kurang akomodatif dan konsisten. Tidak hanya itu saja, masyarakatpun mengungkapkan kekecewaannya terhadap pelayanan ASN dengan prasangka adanya tindakan ASN yang mengarah kepada penyimpangan.

Fenomena ini, secara tidak langsung menunjukkan bahwa fungsi manajerial pada ASN belum berjalan dengan efektif dan efisien, hal ini bisa disebabkan oleh ketidak mampuan seorang pimpinan dalam memberikan motivasi yang positif kepada staffnya agar dapat menjalankan kewajibannya dengan baik. Sebuah organisasi pemerintahan, sudah seharusnya dipimpin oleh seorang pemimpin yang memiliki leadership yang baik, sehingga dapat memotivasi staffnya untuk mencapai visi dan misi organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Kinerja karyawan sangat berkaitan dengan kompetensi pegawai dalam pelaksanaan kewajibannya sebagai seorang karyawan. Kinerja karyawan dapat kategorikan menjadi 3 tingkat kinerja, yaitu: rendah, menengah dan tinggi. Selain itu, kinerja karyawan juga dikategorikan menjadi 2 atas dasar pencapaian target, yaitu melampaui, sesuai dan di bawah.

(Ely Sufianti, 2006) mendefinisikan kinerja sebagai sebuah bentuk performa, hasil, tingkat ritme / ketepatan / produktivitas / daya guna dalam mencapai tujuan. Menurut (Ahmad Fauzi Mohd. Basri; Veithzal Rivai, 2005), kinerja dapat diartikan sebuah pencapaian kerja yang diraih oleh individu maupun personal pada organisasi sesuai dengan tupoksinya secara legal dan tidak berlawanan dengan moral serta etika.

Sedangkan pengertian kinerja menurut pendapat (Waluyo, 2007), adalah hasil pencapaian atau suatu prestasi kerja secara mutu serta kuantitas yang dilaksanakan oleh kelompok dan perorangan berpedoman pada standar kerja. Kinerja adalah refleksi hasil kerja seorang karyawan secara kuantitas ataupun mutu. Kinerja dapat berupa pencapaian individu maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Strategi memiliki andil berharga dalam organisasi guna mencapai target serta terealisasinya visi misi. (J. Salusu, 2015) menyebutkan bahwa strategi adalah keterampilan memanfaatkan kemampuan dan SDM pada kelompok guna menggapai target. Hal yang sama dikemukakan oleh (E Suradinata, 1996) yang merumuskan strategi sebagai rencana yang sifatnya kompleks, bagaimana organisasi dapat mencapai tujuan dan meminimalisasi rintangan. (Sentanoe, 1994) mengemukakan strategi sebagai suatu rencana yang inklusif

Dan sistematis yang berkaitan dengan aktivitas organisasi yang dapat memastikan pencapaian sasaran. (Subarsono, 2005) menyimpulkan bahwa penggunaan strategi untuk menerapkan sebuah prosedur yang dapat menentukan hasil dari kebijakan tersebut.

Konsep strategi merupakan standard yang ditetapkan oleh seorang pemimpin, yang dapat berbentuk:

- a. *Long Term Organization Goal*
- b. Pedoman yang ditetapkan oleh seorang pemimpin mengenai ruang lingkup organisasi.
- c. *Sort Term Organization Goal*

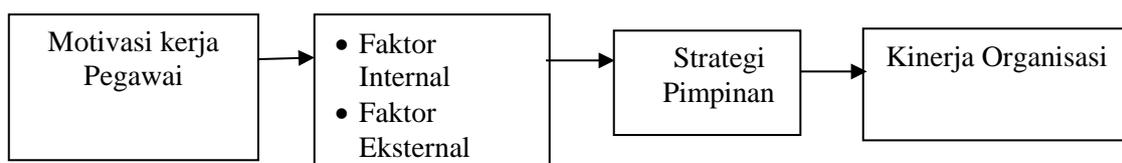
(Stoner, James AF, 1996) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah karakter psikologi pada diri individu yang berkontribusi pada tingkat komitmen individu dalam menjalankan kegiatan hingga target yang diinginkan dapat dicapai. Motivasi kerja juga merupakan proses manajemen untuk mempengaruhi sikap individu yang didasari oleh pengetahuan. Oleh sebab itu, dalam suatu organisasi atau perusahaan, para manajer harus memahami asumsi dasar tentang motivasi kerja.

Motivasi kerja adalah suatu proses yang mulai dilakukan oleh seseorang yang disebabkan adanya kebutuhan, baik kebutuhan psikologis maupun kebutuhan fisiologis sehingga menggerakkan perilaku dan menimbulkan dorongan untuk mencapai suatu tujuan. Dalam hal itu, motivasi kerja memiliki tiga unsure yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Ketiga unsur yang dimaksud adalah kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*), dan rangsangan atau tujuan (*incentives*). Ketiga unsur ini pula yang menimbulkan suatu proses pada diri seseorang.

Seorang leader harus memahami apa yang dibutuhkan oleh bawahannya terutama faktor apa yang dapat memstimulus staff untuk bekerja, sehingga mereka mampu memotivasi bawahannya untuk bekerja dengan baik. Hal ini sesuai dengan pemikiran (Hasibuan, 1997), yang merumuskan latar belakang seseorang mau bekerja, antara lain:

- a. Hasrat hidup (*The desire to live*)
- b. Hasrat melangsungkan kehidupan
- c. Hasrat terhadap status (*The desire for position*)
- d. Hasrat untuk mempunyai sesuatu
- e. Hasrat untuk memiliki kekuasaan (*The desire for power*)
- f. Hasrat mendapatkan kehormatan (*The desire for recognition*)
- g. Hasrat mendapatkan strata sosial

### Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

### Method

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif eskploratif. (Nasution, 1988) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah penelitian mengamati orang pada lingkungan, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang sekitarnya. Sedangkan (Muhammad Ali, 1997) menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode yang dimulai dari peristiwa sosial yang tidak bersifat eksakta.

Penelitian Kualitatif memiliki 5 (lima) ciri (Bogdan R. C.; Biklen S.K, 1990) (yaitu *Natural Setting* (dikumpulkan dari alam nyata) dalam situasi sebagaimana apa adanya dengan peneliti sebagai instrument kunci, bersifat deskriptif, lebih mengutamakan proses daripada hasil, analisa data secara induktif dan meaning (makna) merupakan perhatian utama.

Penelitian eskploratif menurut (Muhammad Ali, 1997) adalah penelitian untuk menemukan masalah baru dalam usaha kekosongan atau kekurangan dari pengetahuan dan ilmu pengetahuan baik yang belum maupun yang telah ada. Dengan kata lain, penelitian iini merupakan penelitian untuk memperdalam suatu pengetahuan tentang suatu gejala dalam rangka merumuskan masalah secara terperinci.

Teknik analisa data pada penelitian ini adalah analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Threats*). Dalam analisa ini akan dilakukan formulasi strategi yang melibatkan penetapan serangkaian tindakan yang tepat guna mencapai tujuan. Formulasi strategi ini terdiri dari pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal serta mengukur dan menetapkan kelemahan dan kekuatan internal dan menetapkan tujuan jangka panjang. Pendekatan ini mencoba menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal organisasi.

Tabel 1. Matrik Analisa SWOT

	<b>Strenghts (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
	Pilih 4-6 faktor internal	Pilih 4-6 faktor internal
<b>Opportunities (O)</b>	<b>Strategi (SO)</b>	<b>Strategi (SO)</b>
Pilih 4-6 faktor internal	Siapkan strategi untuk memanfaatkan kekuatan untuk menggunakan peluang	Siapkan strategi untuk meminimalisasi kelemahan guna menggunakan peluang
<b>Threats (T)</b>	<b>Strategi (ST)</b>	<b>Strategi (WT)</b>
Pilih 4-6 faktor internal	Siapkan strategi untuk memanfaatkan kekuatan guna menghadapi ancaman	Siapkan strategi guna mengurangi kelemahan dan menjauhi ancaman

## HASIL PENELITIAN

1. - Variabel internal guna memajukan produktivitas karyawan DPMD, antara lain:
  - a) Strength, yang terdiri dari: (1) Jumlah SDM; (2). Sistem penggajian yang lebih baik; (3). Background pendidikan, skill dan kepiawian karyawan (4). Adanya program pemberdayaan serta pelaksanaannya.
  - b) Weakness, yang terdiri dari: (1) Memiliki banyak karyawan, namun infastruktur kurang memadai (2). Saprass yang masih kurang; (3). Perangkat komputer belum canggih ; (4). Produktivitas belum optimal, dikarena terpisah dari keluarga;
- Variabel eksternal yaitu:
  - a) Kesempatan yang terdiri dari: (1). kesempatan dalam peningkatan karir; promosi dll; (2). Berkompetisi guna meraih penghargaan dari atasan; (3). Kesempatan untuk studi lanjut. (4). Kesempatan berkarir seluas luasnya.
  - b) Kerawanan yang terdiri dari: (1) Masyarakat yang kurang berpartisipasi; (2). Pemimpin yang kurang demokratis; (3). Tugas pokok yang kurang jelas, sehingga pekerjaan tumpang tindih; (4). Keterbatasan dalam pengadaan sumber daya manusia yang terampil
2. Strategi yang digunakan untuk peningkatan motivasi karyawan DPMD dengan memanfaatkan strategi SO yaitu dengan memanfaatkan strength guna menggunakan kesempatan dengan mekanisme penggunaan tenaga karyawan yang memiliki skill dan memiliki background pendidikan sesuai bidangnya.

## PEMBAHASAN

### Analisa SWOT Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai

Bersumber pada data- data riset hingga bisa ditafsirkan aspek- aspek area dari luar yang dapat memberi peluang- peluang ( opportunity), ialah kesempatan yang dapat dimanfaatkan guna pertumbuhan kedepannya serta yang dapat memberikan ancaman( threats), ialah ancaman yang hendak dialami yang dapat mengganggu perkembangannya untuk kenaikan motivasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di masa depan.

Demikian pula dengan aspek-aspek lingkungan internal DPMD yang merupakan kekuatan atau (*Strengths*) disingkat dengan “S”, adalah karakteristik organisasi yang memberikan keunggulan dari yang lain, .dan merupakan kelemahan-kelemahan (*Weaknesees*).disingkat dengan “W”, adalah karakteristik yang berkaitan dengan kelemahan pada organisasi dibandingkan dengan yang lainnya.

Untuk itu perlu dilakukan analisis SWOT untuk mempertegas aspek-aspek mana yang merupakan peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan-kelemahan internal bagi peningkatan motivasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.

**1). Analisis Internal Faktor Analisis Summary (IFAS)**

- a. Kekuatan (*Strength*)
  1. Jumlah SDM;
  2. Sistem *Payrol* yang lebih baik;
  3. *Background* pendidikan, *Skill* dan kompetensi SDM;
  4. Program *HR Development*
- b. Kelemahan (*Weaknesses*)
  1. Jumlah SDM tidak seimbang dengan prasarana kerja
  2. Sarpras yang minim
  3. Perangkat computer yang belum modern
  4. Produktifitas belum optimal, dikeranakan terpisah dari keluarga

**2). Analisis Eksternal Faktor Analisis Summary (EFAS)**

- a. Kesempatan (*Oportunities*)

Faktor eksternal yang dapat memicu tumbuhnya motivasi kerja ASN pada DPMD:

  1. Kesempatan karir; promosi jabatan dll;
  2. Kompetisi untuk mendapatkan reward dari atasan
  3. Kesempatan pendidikan lanjut
  4. Kesempatan untuk bekerja dengan professional guna peningkatan karir.
- b. Ancaman (*Treaths*) Yang Dihadapi:
  1. Tidak adanya keterlibatan publik
  2. Pimpinan yang kurang demokratis;
  3. Tidak jelasnya Tupoksi,
  4. Keterbatasan dalam rekrutmen SDM handal

**3). Hasil Uraian SWOT**

Penelitian ini menggunakan analisa SWOT, yang terdiri dari Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Treaths. Analisa SWOT digunakan untuk mengenali dan menganalisa variabel taktis internal dalam konteks kelebihan dan kekurangan serta variabel taktis eksternal dalam konteks probabilitas dan risiko serta untuk memastikan opsi strategi dan penyeleksian strategi eskalasi motivasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.

Mengenai pengkajian uraian data hasil riset SWOT adalah sebagai berikut:

**1. Matrik IFAS dan EFAS**

- a. Mendefinisikan opsi strategis yang menjadi kelebihan dan kekurangan internal dan risiko eksternal.
- b. Kuantitas bobot pada setiap opsi dengan rasio dari 1,0 (sangat prioritas) sampai 0,0 (tidak prioritas), berdasarkan dampak dari opsi terhadap daya eksalasi motivasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.
- c. Penetapan poin rating untuk setiap opsi aspek dengan rasio mulai dari 4 (empat) (*out standing*) sampai dengan 1 (satu) (*poor*) berlandaskan dampak opsi terhadap daya eskalasi motivasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.

Faktor yang berkarakter positif adalah faktor kekuatan, poin dimulai dari angka 1 (cukup) sampai dengan angka 4 (sangat baik), sedangkan faktor yang berkarakter negatif adalah faktor kelemahan, poinnya berkontradiksi dengan faktor kekuatan.

Hasil analisa internal opsi dari penjabaran *Summary* (IFAS) sebagai berikut:

Tabel 2. *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)*

Opsio-opsi Strategi Internal	Bobot	Rating	Kuantitas Skor
<b>Kelebihan (<i>Strength (S)</i> )</b>			
1. Total SDM;	0,15	4	0,60
2. Pola pengupahan yang lebih baik;	0,15	4	0,60
3. Motif edukasi, spesialisasi dan kecakapan pekerja yang handal;	0,15	4	0,60
4. Tersedianya kegiatan pemberdayaan serta penerapannya	0,15	4	0,60
Sub Jumlah	0,60		2,40
<b>Kekurangan (<i>Weaknesses (W)</i> )</b>			
1. Jumlah SDM tidak seimbang dengan prasarana kerja	0,10	2	0,20
2. Sarpras yang minim	0,05	2	0,10
3. Perangkat computer yang belum modern	0,05	2	0,10
4. Produktifitas belum optimal, dikeranakan terpisah dari keluarga	0,05	2	0,10
Sub Jumlah	0,25		0,50
Jumlah	0,85		1,00

berdasarkan tabel diatas (IFAS) opsi (S) memiliki nilai kekuatan 2,40, sedangkan (W) memiliki poin 1,00, kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi ASN DPMD Kab. Musi Banyuasin masih memiliki kekuatan lebih unggul daripada kelemahan.

Ibarat halnya pada IFAS, sehingga pada opsi-opsi strategis eksternal (EFAS) dilaksanakan rekognisi dengan hasil di table berikut:

Tabel 3. *External Factor Analysis Summary (EFAS)*

Opsio-opsi Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Skor
<b>Kesempatan (<i>Opportunities (O)</i> )</b>			
1. Kemungkinan dalam peningkatan karir; publisitas dll;	0,15	4	0,60
2. Berlomba-lomba untuk meraih penghargaan dari pimpinan;	0,10	3	0,30
	0,15	4	0,60
3. Kesempatan untuk melanjutkan edukasi;			
4. kesempatan bertugas sebaik-baiknya untuk akselerasi karier.	0,10	3	0,30
Sub Jumlah	0,50		1,80
<b>Treaths (T)</b>			
1. Masyarakat yang kurang berpartisipasi;	0,25	2	0,50
2. Pemimpin yang kurang demokratis;	0,10	1	0,10
3. Tugas pokok yang kurang jelas, sehingga pekerjaan tumpang tindih;	0,10	1	0,10
4. Keterbatasan dalam pengadaan sumber daya manusia yang terampil	0,10	1	0,10
Sub Jumlah	0,55		1,30
Jumlah	1,05		3,10

Berdasarkan tabel di atas (EFAS) membuktikan bahwa untuk opsi (O) poin skornya 1,80, sedangkan opsi-opsi (T) 1,30. Ini memiliki arti bahwa dalam susunan upaya akselerasi penghasilan keluarga masih ada kesempatan, mengingat ancaman poinnya lebih minim dari peluang.

Dengan tersistematisnya matrik IFAS dan EFAS ini dapat memberikan poin skor pada tiap opsi internal dan eksternal sebagai berikut:

- Opsi kekuatan = 2,40
- Opsi kelemahan = 1,00
- Opsi peluang = 1,80
- Opsi ancaman = 1,30

Dari poin pada opsi-opsi tersebut bisa diilustrasikan dalam rumusan matrik SWOT sebagai berikut:

Tabel 4. IFAS dan EFAS

EFAS	IFAS	<i>Strength (S)</i> (Kekuatan)	<i>Weakness (W)</i> (Kelemahan)
Opportunity (O) (Kesempatan)		Desain SO = 2,40 + 1,80 = 4,20	Desain WO = 1,00 + 1,80 = 2,80
Threats (T) (Ancaman)		Desain ST = 2,40 + 1,30 = 3,70	Desain WT = 1,00 + 1,30 = 2,30

### 1. Matrik Swot

Berdasarkan analisa matrik IFAS serta EFAS disusun matrik SWOT untuk menganalisa rumusan alternatif strategis, baik strategi SO, WO, ST, WT dimana hasil analisa matrik SWOT tersaji pada table 4.5.

### 3. Pengambilan Keputusan

Berdasarkan rumus diatas, selanjutnya dilakukan analisa model kuantitatif perumusan strategi. Mendasari pada jumlah nilai pada setiap aspek masing-masing strategi SO, WO, ST, dan WT, maka dapat diilustrasikan model kuantitatif rumusan strategi sebagai pada tabel 4.6.

Tabel 6. Matrik Perencanaan Strategis Kuantitatif

EFAS \ IFAS	<i>STRENGTH (S)</i>	<i>WEAKNESSES (W)</i>
<i>OPPORTUNITIES (O)</i>	<b>Strategi SO</b> Memakai kekuatan untuk menggunakan kesempatan = 4,20	<b>Strategi WO</b> Mengurangi kelemahan guna menggunakan kesempatan = 2,80
<i>THREATS</i>	<b>Strategi ST</b> Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman = 3,80	<b>Strategi WT</b> Menminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman = 2,30

Tabel 5. Matrik SWOT

IFAS  EFAS	<b>STRENGTH (S)</b> 1. Jumlah SDM 2. Sistem penggajian yang lebih baik; 3. <i>Background</i> pendidikan, <i>skill</i> dan keterampilan karyawan yang handal; 4. Adanya program pemberdayaan serta pelaksanaannya.	<b>WEAKNESSES (W)</b> 1. Memiliki banyak karyawan, namun infastruktur kurang memadai 2. Saprass yg masih kurang; 3. Perangkat komputer belum canggih 4. Produktivitas belum optimal, dikarena terpisah dari keluarga;
<b>OPPORTUNITIES (O)</b> 1. Kesempatan dalam pengembangan karir; promosi dll; 2. Bersaing untuk mendapatkan penilaian pimpinan; 3. Peluang untuk melanjutkan pendidikan; 4. Peluang bekerja sebaik-baiknya untuk peningkatan karier.	<b>Strategi SO</b> ➤ Pemanfaatan sumber daya manusia dengan kesesuaian pendidikan, keahlian dan keterampilan dengan adanya peluang untuk melanjutkan kejenjang lebih tinggi.	<b>Strategi WO</b> • Pengembangan kualitas SDM dan memodernisasi software guna mendukung operasional kantor sehingga program pelatihan berjalan dengan baik.
<b>THREATS (T)</b> 1 Masyarakat yang kurang berpartisipasi; 2. Pemimpin yang kurang demokratis; 3. Tugas pokok yang kurang jelas, sehingga pekerjaan tumpang tindih; 4. Keterbatasan dalam pengadaan sumber daya manusia yang terampil	<b>Strategi ST</b> ➤ Melakukan strategi peningkatan keterampilan dalam kecakapan pemakaian software pada implementasi sistem informasi untuk mendukung pelaksanaan tupoksi.	<b>Strategi WT</b> • Melakukan strategi bertahan pada keadaan sekarang, termasuk kualitas SDM maupun saprass guna untuk menghadirkan suasana yang harmonis

Tabel 5. Matrik SWOT

Tabel di atas menggambarkan bahwa kenaikan motivasi karyawan DPMD dapat menggunakan strategi SO yang memiliki nilai poin tertinggi 4,20.

Langkah ini dilakukan berdasarkan hasil analisa SWOT dimana strategi SO merupakan strategi memanfaatkan kekuatan internal guna menggunakan kesempatan eksternal, yaitu:

1. Penggunaan karyawan terlatih dan memiliki pendidikan perpajakan. Hal ini sesuai dengan PP yang mewajibkan tenaga pelaksana bersertifikat.
2. Penggunaan sarpras dan karyawan berpengalaman dalam rangka penyeimbangan jumlah kebutuhan peralatan lapangan.
3. Melaksanakan pelatihan kemampuan dan kecakapan penggunaan software dalam implementasi sistem informasi.
4. Melakukan modernisasi software dalam rangka mendukung kebutuhan kantor, sehingga semua aktivitas kantor dapat berjalan sebagaimana mestinya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad Fauzi Mohd. Basri; Veithzal Rivai. (2005). *Performance Appraisal*. PT Raja Grafindo Persada.
- Akhyadi;Kaswan. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Bogdan R. C.; Biklen S.K. (1990). *Qualitative research for education: An Introduction to theory and method*. Allyn and Bacon, in.
- E Suradinata. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ramadan.
- Ely Sufianti. (2006). Hubungan Antara Motivasi Dengan Prestasi Akademik Mahasiswa STIA LAN Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(4), 288–299.  
<http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/416/388>
- Hasibuan, M. (1997). *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan, Pendekatan Budaya, moral, dan Etika*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- J. Salusu. (2015). *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Grasindo.
- Muhammad Ali. (1997). *Penelitian Pendidikan Prosedur dan Strategi*. Angkasa.
- Nasution, S. (1988). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Tarsiti.
- Sentanoe, K. (1994). *Manajemen Organisasi*. Widya Press.
- Siagian, S. (1987). *Penelitian Operasional: Teori dan Praktek*. Jakarta. Universitas Indonesia Press.
- Stoner, James AF, A. S. (1996). *Manajemen*. Erlangga.
- Subarsono. (2005). *Analisis Kebijakan Publik*. Pustaka Pelajar.
- Waluyo. (2007). *Manajemen Publik (Konsep, Aplikasi, dan Implementasi)*. Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah. Mandarmaju.