

Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Pengadilan Agama Sumenep

Dewy Arifah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura
Jl. Raya Telang No 02 Kamal Bangkalan Jawa Timur 69162

*Email: dewyarifah9@gmail.com

Naskah diterima 15 Juni 2020, Revisi 15 Maret 2021, Terbit 29 April 2021

DOI: doi.org/10.21107/pamator.v14i1.7562

Abstract

The Sumenep Religion Court requires Strategic human resources management to achieve its goals. Strategic HRM considers the agency strategy implications of the entire human resource system within the agency by translating agency objectives into specific human resource management systems. This study aims to obtain descriptive findings (1) SWOT at the Sumenep Religious Court; (2) Analyzing HRM formulations; (3) Implementation of strategic HRM at the Sumenep Religious Court; (4) Evaluation and control of strategic HRM performance at the Sumenep Religious Court. This research is a descriptive qualitative research. The data collection method uses document recording techniques, interviews, and observations. Data were analyzed using qualitative descriptive analysis and Likert measurement scale. The results of this study indicate that (1) Strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) at the Sumenep Religious Court have been done quite well and correctly by considering the external environment, but there needs to be more serious attention to the internal environment such as there are still employees who are lack of discipline in carrying out the task; (2) The Sumenep Religious Court has formulated Strategic HRM very well, including the vision, mission, goals, objectives and policy direction that will be applied in realizing the Sumenep Religious Court in ACTION (Together, Trustful, Creative, Solutive, Inspirational); (3) Implementation of Strategic HRM performance in the Sumenep Religious Court has been very good because it is in accordance with the program, activities, performance indicators, performance targets that have been set; (4) Evaluation and control of the performance of the Strategic HRM at the Sumenep Religious Court obtained that the performance results are in the good category but there are 3 achievements of the strategic objectives of money not yet achieved.

Key words: religion court, human resources management, strategic performance

PENDAHULUAN

Pengadilan Agama Sumenep adalah Pengadilan Agama Kelas 1B yang merupakan yurisdiksi dari Pengadilan Agama Surabaya. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Pengadilan Agama Sumenep dituntut untuk melaksanakannya dengan prudent, transparan, akuntabel, efektif, dan efisien sesuai dengan prinsip-prinsip "Good Governance" sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

Salah satu azas penyelenggaraan "Good Governance" adalah azas akuntabilitas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dipertanggung jawabkan kepada

masyarakat. Akuntabilitas tersebut salah satunya diwujudkan dalam bentuk penyusunan Laporan Kinerja. Kinerja yang dilaporkan harus sesuai dengan keadaan yang terjadi dan memerlukan pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan secara memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja merupakan analisis dari segala aktivitas instansi yang dilakukan oleh pegawai atau sumber daya manusia untuk mencapai tujuan. Menurut Anwar (2010), sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam sebuah perusahaan guna mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan. Selanjutnya perusahaan dalam perjalanannya akan semakin maju dan berkembang, serta mempunyai banyak tantangan dan hambatan, salah satunya

adalah bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai di dalamnya. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar, 2010).

Mengacu pada Dessler (2000) bahwa serangkaian tindakan spesifik manajemen SDM yang didorong oleh organisasi untuk mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik berarti memformulasikan dan melaksanakan system SDM kebijakan aktivitas yang menghasilkan kompensasi dan perilaku karyawan yang dibutuhkan instansi atau perusahaan untuk mencapai tujuan strategik. Wright dan Mahan (1992) menyatakan MSDM Strategik adalah pola penempatan sumber daya manusia yang direncanakan dan aktivitas yang bertujuan untuk memungkinkan perusahaan mencapai tujuan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Andiani *et.al* (2016) Dalam penelitiannya mengungkap SWOT, formulasi MSDM Strategik dan Implementasi MSDM Strategik, dan evaluasi serta pengendalian MSDM Strategik. Penelitian lain yang sejalan juga dilakukan oleh Pramudia *et.al* (2016), dimana dalam penelitiannya memaparkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, juga formulasi manajemen sumber daya manusia strategik, implementasi manajemen sumber daya manusia strategik dan yang terakhir.

Data dianalisis dengan analisis deskriptif kualitatif dan skala pengukuran *Likert*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada objek penelitian. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan temuan deskriptif mengenai: (1) SWOT pada Pengadilan Agama Sumenep; (2) menganalisis formulasi MSDM; (3) implementasi MSDM strategik dan (4) mengevaluasi pengendalian kinerja MSDM strategik pada Pengadilan Agama Sumenep.

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Subjek penelitian pada penelitian ini adalah MSDM strategik yakni SWOT, formulasi MSDM strategik, implementasi MSDM strategik serta evaluasi

dan pengendalian kinerja MSDM strategik. Sedangkan objek penelitian ini adalah Kantor Pengadilan Agama Sumenep. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya yang dalam penelitian ini yang menjadi sumber adalah Ketua Pengadilan Agama Sumenep, Sekretaris Pengadilan Agama Sumenep, dan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Pengadilan Agama Sumenep. Data yang didapat yaitu (a) situasi SWOT dan strategi-strategi yang dilakukan instansi; (b) visi, misi, tujuan, strategi dan arah kebijakan; (c) program, kegiatan, indikator kinerja, target kinerja dan anggaran; serta (d) kondisi kinerja. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dengan menelaah literature lain yang mendukung penelitian yang berupa buku-buku. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik pencatatan dokumen, wawancara, dan observasi. Pada penelitian ini, peneliti menganalisis MSDM strategik menggunakan skala pengukuran *likert* yang dinilai oleh peneliti sendiri baik pada SWOT, formulasi MSDM strategik, serta evaluasi dan pengendalian MSDM strategik.

HASIL PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka diperoleh data mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT), formulasi MSDM Strategik, implementasi MSDM strategik serta evaluasi dan pengendalian MSDM strategik pada Pengadilan Agama Sumenep. Pertama, terkait analisis SWOT yang ada di Pengadilan Agama Sumenep. Kekuatan atau *strengths* (S) pada Pengadilan Agama Sumenep adalah: (1) adanya Diklat Tempat Kerja (DDTK) mengenai materi tertentu mengenai kebutuhan dan kasuistik; (2) adanya *Job Description* dan SK Penunjukkan yang jelas; (3) adanya renstra dan program tahunan yang aplikatif; (4) adanya Aplikasi SIAP untuk absensi yang terkoneksi dengan finger scan dan bisa diakses oleh otoritas pengawas absen secara online; (5) adanya Kode Etik dan Pedoman Prilaku Hakim dan Panitera; (6) Adanya SIPP (Sistem Informasi Penelusuran Perkara); (7) Adanya mesin

Antrian sidang; (8) Adanya meja informasi dan pengaduan serta petunjuk alur berperkaranya yang jelas; (9) Adanya rapat koordinasi setiap koordinator Pengadilan Agama; (10) Adanya Informasi Panjar Biaya Perkara.

Terkait kekurangan atau *weakness (W)* dari Pengadilan Agama Sumenep antara lain: (1) Kurangnya jumlah Hakim, Panitera Pengganti dan Jurusita Pengganti serta kompetensi Sumber Daya Manusia bidang kepaniteraan dan kesekretariatan; (2) Masih terjadinya rangkap jabatan di Bidang Kesekretariatan dan Kepaniteraan; (3) Masih ada perkara yang penyelesaiannya lebih dari 5 (lima) bulan; (4) Masih ada minutasi perkara yang lebih dari satu hari; (5) Masih ada temuan dalam setiap pengawasan dan eksamisasi; (6) Perangkat kerja yang belum memadai; (7) Belum mempunyai genset; (8) Masih ada pegawai yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.

Peluang atau opportunity (O) yang bisa dimanfaatkan oleh Pengadilan Agama Sumenep yaitu: (1) Kultur kepercayaan dan kepatuhan masyarakat yang kuat; (2) Hubungan dengan pemda, Forkopimda dan instansi terkait yang sangat baik; (3) Kerjasama dengan Radio Republik Indonesia Sumenep untuk pemanggilan dan pemberitahuan sidang; (4) Adanya MoU dengan PT. POS Sumenep; (5) Kondisi Kamtibmas Kabupaten dan Kota Sumenep yang kondusif; (6) Adanya hubungan kerja sama yang baik dengan KPKNL dan KPPN; (7) Kerjasama dengan pihak Bank berkaitan dengan Biaya Panjar Perkara; (8) Sinyal HP dan jaringan internet yang baik; (9) Listrik dari mitra yang cukup.

Ancaman atau *Treaths (T)* yang akan menjadi tantangan Pengadilan Agama Sumenep, antara lain: (1) Luasnya wilayah yurisdiksi meliputi kepulauan; (2) Kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur beracara di Pengadilan; (3) Adanya Lurah dan atau Kepala Desa yang tidak kooperatif; (4) Adanya masyarakat pekerja urban industrial; (5) Frekuensi dan Intensitas mutasi dan rotasi pejabat fungsional dan pegawai.

Dalam rangka mengoptimalkan kekuatan (*Strengths*) dan Peluang (*Opportunities*) yang dimiliki serta dalam menghadapi dan memperkecil kelemahan (*Weakness*) dan tantangan (*Threats*) yang ada, maka

Pengadilan Agama Sumenep telah menyiapkan beberapa strategi, yaitu: (1) memperketat kinerja institusi satuan kerja dan membangun kerjasama dengan pihak lain yang masif dan komunikatif; (2) melakukan optimalisasi dan efektifitas kinerja satuan kerja; (3) membangun interkoneksi dengan institusi lain, dan membudayakan sosialisasi hukum secara langsung maupun via IT; (4) membangun efisiensi dan efektifitas kinerja dan memasifkan kerjasama dengan institusi terkait.

Kedua, formulasi MSDM Strategik di Pengadilan Agama Sumenep yang mengupas dari visi, misi, tujuan, sasaran strategik dan arah kebijakan. Visi dari Pengadilan Agama Sumenep adalah "Terwujudnya Pengadilan Agama Sumenep Yang Agung". Adapun misi-misi Pengadilan Agama Sumenep adalah sebagai berikut: (1) menjaga kemandirian Pengadilan Agama Sumenep; (2) memberikan pelayanan hukum yang berkeadilan kepada pencari keadilan; (3) meningkatkan kualitas kepemimpinan Pengadilan Agama Sumenep; (4) meningkatkan kredibilitas dan transparansi Pengadilan Agama Sumenep. Motto yang dibawa oleh Pengadilan Agama Sumenep yaitu BERAKSI (Bersama, Amanah, Kreatif, Solutif, Inspiratif), dengan tujuan Pengadilan Agama Sumenep adalah sebagai berikut: (1) mewujudkan proses peradilan yang pasti, transparan dan akuntabel; (2) meningkatkan efektivitas Pengelolaan Penyelesaian Perkara; (3) meningkatkan akses keadilan bagi masyarakat miskin dan terpinggirkan; (4) meningkatkan kepatuhan terhadap putusan pengadilan.

Tabel 1. Hasil Penelitian MSDM Strategik pada Pengadilan Agama Sumenep

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, strategik, dan arah kebijakan	5	Sangat baik
3.	Implementasi MSDM Strategik	Program, kegiatan, sasaran, indikator kinerja, dan target kinerja	5	Sangat baik
4.	Evaluasi dan Pengendalian MSDM Strategik	Program, target kinerja, realisasi capaian dan umpan Balik	4	Baik
Rata-rata			4	Baik

Berdasarkan Tabel 1, maka dapat diungkapkan bahwa dalam analisis SWOT pada Pengadilan Agama Sumenep menunjukkan organisasi yang mempunyai kondisi eksternal yang baik dan lingkungan internal yang belum mendukung yang berarti berada pada kategori cukup baik karena kekuatan MSDM Strategik sudah optimal dikarenakan dengan kekuatan yang ada Pengadilan Agama Sumenep mampu mempertahankannya hingga saat ini, kelemahan MSDM strategik yang belum mampu ditangani dikarenakan Pengadilan Agama Sumenep masih belum mampu membuat perubahan terkait kedisiplinan pegawai yaitu masih terdapat pegawai yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas, peluang MSDM strategic yang baik artinya Pengadilan Agama Sumenep sudah mampu memanfaatkan peluang menjadi strategi keberhasilan untuk mencapai visi misi yang telah ditetapkan, dan belum optimalnya menangani ancaman MSDM Strategi. Hal ini dapat dilihat dari proses analisis yang dilakukan pada lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi untuk menentukan strategi.

Selanjutnya formulasi MSDM Strategik maka dapat diungkapkan bahwa MSDM strategik pada Pengadilan Agama Sumenep berada pada kategori sangat baik. Hal ini karena Pengadilan Agama Sumenep sudah memformulasikan visi, misi, tujuan, sasaran dan arah kebijakan yang akan diterapkan. Implementasi MSDM Strategik menunjukkan bahwa implementasi MSDM Strategik pada Pengadilan Agama Sumenep berada pada kategori yang sangat baik. Implementasi program dan kegiatan kerja operasional suatu bidang (unit kerja) pada Pengadilan Agama Sumenep sudah didasarkan atas perumusan visi, misi, tujuan, sasaran, dan kebijakan yang ada hubungannya dengan segala aspek fungsi (unit kerja) yang bersangkutan.

Secara umum capaian sasaran strategis pada tahun 2019 ini menunjukkan peningkatan yang cukup baik namun ada juga indikator yang belum mencapai target yang diharapkan dikarenakan adanya indikator baru yang belum memenuhi target yang telah ditetapkan. Dari 4 (empat) sasaran yang ditetapkan dalam perjanjian kinerja tahun 2019, sebanyak 1 (satu) sasaran capaian meningkatnya kepatuhan terhadap

putusan pengadilan 100 % dan sebanyak 3 (tiga) sasaran capaiannya dibawah 100%, yaitu:

- (1) terwujudnya penyelesaian perkara yang sederhana, tepat waktu, dan akuntabel (89,93%);
- (2) peningkatan efektifitas pengelolaan dan penyelesaian perkara (76,26%);
- (3) meningkatkan mutu pelaksanaan dan pembebasan biaya perkara, penyelesaian perkara diselesaikan di luar gedung pengadilan dan pelayanan posbakum (98,26%).

Persentase capaian sasaran di atas menunjukkan bahwa secara umum selama tahun 2019 pelaksanaan tugas Pengadilan Agama Sumenep masih dibawah 100% dikarenakan adanya indikator baru yang belum memenuhi target yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek yang telah dilaksanakan berkaitan dengan pengelolaan administrasi perkara, administrasi umum, dan dalam hal pembinaan dan pengawasan. Namun demikian masih dijumpai permasalahan dan kendala berhubungan dengan kebijakan, permasalahan sumber daya manusia, permasalahan dalam fungsi pengawasan, dan ketersediaan sarana prasarana sebagai faktor penunjang.

Baiknya kinerja pada Pengadilan Agama Sumenep dapat dilihat pada realisasi rencana yang telah dirancanag, melalui evaluasi dan pengendalian kinerja MSDM Strategik dapat diketahui penyebab tidak tercapainya kinerja MSDM yaitu karena kurangnya waktu yang dimiliki SDM di Kantor Pengadilan Agama Sumenep sehingga organisasi harus mencari solusi yang tepat untuk memperbaiki masalah tersebut. Hal ini menjadikan peran evaluasi dan pengendalian kinerja sangat seimbang dalam formulasi dan implementasi MSDM Strategik pada Pengadilan Agama Sumenep.

Secara keseluruhan MSDM Strategik pada Pengadilan Agama Sumenep berada pada kategori yang baik dilihat dari SWOT yang cukup baik, formulasi, implementasi MSDM Strategik yang sangat baik serta evaluasi dan pengendalian kinerja MSDM Strategik yang baik. Keterbatasan dari penelitian ini adalah baru mengamati data pada satu lingkup organisasi dan tidak berlaku pada organisasi lain di luar Pengadilan Agama Sumenep sehingga

peneliti lain diharapkan menggunakan organisasi lain yang cakupannya lebih besar agar hasil penelitian lebih baik lagi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) pada Pengadilan Agama Sumenep telah dilakukan dengan cukup baik dan benar dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal, namun perlu adanya perhatian yang lebih serius pada lingkungan internal seperti masih terdapat pegawai yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas; (2) Pengadilan Agama Sumenep sudah memformulasikan MSDM Strategik dengan sangat baik, diantaranya visi, misi, tujuan, sasaran dan arah kebijakan yang akan diterapkan dalam mewujudkan Pengadilan Agama Sumenep yang BERAKSI (Bersama, Amanah, Kreatif, Solutif, Inspiratif); (3) Implementasi kinerja MSDM Strategik pada Pengadilan Agama Sumenep sudah sangat baik karena telah sesuai dengan program, kegiatan, indicator kinerja, target kinerja yang telah ditetapkan; (4) Evaluasi dan pengendalian kinerja MSDM Strategik pada Pengadilan Agama Sumenep diperoleh hasil kinerjanya berada pada kategori yang baik namun terdapat 3 capaian sasaran strategis yang belum tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, dan Kotler. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Dessler. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Gazali, Rizal. 2019. "Pengaruh Self Efficacy Dan Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Locus of Control Sebagai Variabel Intervening Pada Batik Tulis Al-Barokah". Skripsi. Universitas Trunojoyo Madura, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
- Jogiyanto, HM. 2005. *Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Mabey, C. dan Salaman, G. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Oxford.
- Mangkunegara. 2011. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Rangkuti, F. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, cetakan kedua belas*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Robinson. 2008. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2001. *Analisis SWOT, Suatu Pengantar*. Jakarta: Harvarindo.
- Wheelen, Thomas & Hunger, J. David. 2001. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.