

STRATEGI PEMERINTAH DAERAH DALAM PENINGKATAN KINERJA DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAMASA

Sri yuyun¹, Ahmad Saleh², Agusthinus Demmasiga³

^{1,2,3} Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan, Universitas Al

Asyariah Mandar, Indonesia

Email: Yuyusri765@gmail.com

ABSTRACT

This investigation means to decide the nearby government's system in further developing execution at the Local Secretariat of Mamasa Regime. This examination utilizes engaging subjective exploration techniques that expect to portray a lot occasions and wonders that happen in the field and present information in a methodical, authentic, and exact way with respect to current realities or marvels that happen in the field. Information was gathered through perception, meetings, and documentation. The results adapted to the vision and mission of the regional head in improving the performance of the regional secretariat that was professional, disciplined and full of responsibility, realizing excellent public services. , transparent and accountable, improve the information system that supports the implementation of the activities of the Regional Secretariat and realize policies that encourage economic growth and development.

Keywords: *Strategy, Internal Environment, External Environment, Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui strategi pemerintah daerah pada peningkatan kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memaparkan Realitas atau peristiwa yang terjadi di lapangan dan menyajikan data secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta atau realitas yang terjadi di lapangan. Pengumpulan data dilaksanakan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian disesuaikan dengan visi dan misi kepala daerah dalam meningkatkan kinerja sekretariat daerah yang profesional, disiplin dan penuh tanggungjawab, mewujudkan pelayanan umum masyarakat yang prima, transparan, dan akuntabel, meningkatkan sistem informasi yang menunjang pelaksanaan kegiatan Sekretariat Daerah dan mewujudkan kebijakan yang mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan.

Kata Kunci: *Strategi, Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal,*

Kinerja.

PENDAHULUAN

Strategi merupakan instrumen yang membantu pemerintah daerah untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman daerah bersangkutan, sehingga melalui identifikasi faktor-faktor tersebut dapat disusun perencanaan strategik dalam jangka waktu tertentu. Pemahaman terhadap strategi akan memperkuat kemampuan daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. (Mangkunegara, 2017).

Melalui kajian manajemen strategik, pemerintah daerah dapat memahami potensi yang dimilikinya, baik dari dalam maupun dari luar, disamping itu pemerintah daerah juga dapat mengetahui berbagai permasalahan yang dihadapinya, sehingga upaya penyelesaian masalah yang dilakukan oleh pemerintah daerah dapat dilaksanakan dengan baik. (Amin, 2012).

Sejalan dengan hal tersebut maka kedudukan dan peranan Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa sebagai salah satu satuan kerja perangkat daerah, yang berkedudukan sebagai sentral administrasi pemerintahan daerah Kabupaten Mamasa, sangat penting dan menentukan untuk mewujudkan dan meningkatkan kinerja pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab sehingga organisasi pemerintah akan semakin baik dan maksimal dalam memberikan pelayanan.

Hal lain yang dituntut dari Sekretariat Daerah adalah kemampuan Sekretariat Daerah dalam mengkoordinasikan penyusunan kebijakan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat melihat kedudukan Sekretariat Daerah sebagai salah satu satuan kerja perangkat daerah yang sangat strategis. Dengan kedudukan sekretariat daerah yang sangat strategis tersebut, upaya meningkatkan kinerja sekretariat daerah menjadi penting untuk dilaksanakan, yaitu bagaimana sekretariat daerah dapat menggali potensi sumber daya yang dimiliki untuk memberikan pelayanan dan pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Hal tersebut perlu dilakukan sehingga daerah dapat mengembangkannya secara optimal dan menjadi modal dasar bagi pemerintah daerah dalam menjalankan kegiatannya, disamping itu daerah juga dapat mengetahui berbagai isu yang perlu diantisipasi dan diupayakan jalan pemecahannya. (Boyne, 2015). Namun pemahaman Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa tentang rencana strategis yang telah disusun masih sangat kurang. Hal ini terlihat dari rencana strategi yang telah disusun belum dapat dipahami secara jelas, apa makna yang terkandung didalamnya terutama makna dari visi, misi dan sasaran dan arah kebijakan, serta bagaimana upaya untuk mewujudkannya.

Kurangnya pemahaman tersebut disebabkan karena keterbatasan kemampuan untuk mengkajinya dan kurangnya sosialisasi kepada pegawai terhadap rencana strategi yang telah disusun. Banyak pegawai yang belum tahu tentang rencana strategi sekretariat daerah tersebut, karena dalam penyusunannya juga tidak melibatkan pegawai untuk membahas secara mendalam atau meminta pendapat dan masukan dari masing-masing pegawai pada bagian atau unit kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa.

Hal tersebut menyebabkan rencana kerja yang disusun setiap tahunnya oleh masing-masing bagian tidak sejalan dengan renstra yang telah disusun, sehingga tingkat pencapaian rencana strategi yang telah disusun tidak dapat diukur. Sebaiknya, masing-masing Bagian pada sekretariat daerah menyusun rencana kerja setiap tahunnya dengan mengacu kepada rencana strategi yang telah disusun, sehingga hasil kegiatan yang akan dilaksanakan merupakan pencapaian dari rencana strategi sekretariat daerah untuk tahun tertentu, namun pada kenyataannya kegiatan tersebut muncul dengan tiba-tiba, sehingga tingkat pencapaian kerjanya sulit untuk diukur.

Kompleksnya permasalahan yang dihadapi dalam meningkatkan pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat dan meningkatkan pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat, apalagi tidak semua tuntutan masyarakat tersebut dapat dipenuhi sekaligus, harus bertahap sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Melihat kondisi tersebut di atas, kajian perencanaan strategis pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa menjadi penting untuk dilaksanakan. Pemerintah Daerah dalam menjalankan kegiatannya harus terencana dengan baik, perlu kajian strategis untuk menentukan skala prioritas pembangunan dan bagaimana strategi yang akan dijalankan

METODE PENELITIAN

Pada penelitian kali ini, Penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dalam literatur metode penelitian, kualitatif tidak hanya dimaknai sebagai jenis data, tetapi juga berhubungan dengan analisis data dan interpretasi atas objek kajian. Secara historis, implementasi penelitian kualitatif bermula dari pengamatan sebagai perbandingan pada penelitian kuantitatif, pengamatan berkenaan dengan pengukuran tingkatan dengan suatu ciri tertentu. Namun penelitian kualitatif menunjuk pada segi alamiah yang dipertentangkan dengan kuantum (jumlah). Maksudnya, Penelitian kualitatif tidak dimaksudkan untuk mengadakan penghitungan secara kuantitas. Hal ini berbeda dengan pengamatan pada penelitian kuantitatif yang pengamatannya berdasarkan perhitungan persentase (Prastowo, 2011).

Penelitian yang dilakukan menggunakan metode analisis deskriptif, dimana penelitian yang dilakukan yaitu memecahkan masalah yang ada dilapangan berdasarkan fakta dan data secara actual dan mendalam, melakukan pemusatan masaah yang terjadi pada masa sekarang (Moleong, 2018)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setiap organisasi tanpa kecuali akan berinteraksi dengan lingkungannya, maka secara langsung atau tidak langsung organisasi dapat mempengaruhi lingkungannya begitupun sebaliknya lingkungan dapat mempengaruhi organisasi. Adapun organisai menurut Barnard, yang dikutip oleh Salusu (2008:319), mengatakan bawah “sebagai sesuatu yang terdiri dari atas atom dan molekul, kumpulan dari benda dan makluk yang hidup dan bergerak, terdiri dari manusia yang penuh emosi, dari berbagai jenis hukum, norma dan ide, dari berbagai kekuatan yang mendorong dan menolak, yang semuanya itu terbatas, selalu hadir kapan saja dan senantiasa berubah”.

Adapun dalam penelitian ini akan membahas lingkungan eksternal dan internal Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa dengan memfokuskan lingkungan Eksternal pada kecendrungan politik, kecendrungan sosial, kecendrungan teknologi, kontrol sumber daya utama (key resources kontrol) dan kolaborasi (collaborator) sementara lingkungan internal difokuskan pada sumber daya (input), Proses (proses) atau strategi yang sekarang digunakan dan kinerja (output). (Abdussamad, 2011).

Lingkungan Eksternal.

Lingkungan eksternal adalah hal yang dari luar yang dapat mempengaruhi strategi dari Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa dalam meningkatkan kinerja. Lingkungan eksternal perlu untuk dianalisis sehingga dapat mengidentifikasi berbagai peluang dan ancaman yang ada. Peluang adalah kondisi-kondisi dari lingkungan umum yang dapat membantu Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa mencapai daya saing strategis. Sedangkan ancaman merupakan kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat mengganggu kegiatan Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa dalam mencapai daya saing strategis atau dalam arti lain dapat mengganggu kelancaran kegiatan produksi maupun pelayanan organisasi.

a. Kecendrungan Politik.

Dari kecendrungan politik ini akan menciptakan 3 analisis untuk melihat sejauh mana pengaruh lingkungan eksternal yaitu 1). Kemandirian, 2) peraturan perundang-undangan, dan 3) dinamika politik dapat mempengaruhi dan diuraikan sebagai berikut :

1) Kemandirian

Dari hasil penelitian diatas, terlihat bahwa Pemerintah Daerah melalui

Sekretariat Daerah terus mengupayakan pelayanan yang maksimal agar lebih efektif dan efisien, sebagaimana semangat otonomi yang diberikan Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah. Kemandirian yang diupayakan oleh Pemerintah Daerah adalah kemandirian dalam menggali dan mengembangkan potensi daerah baik sumber daya manusia maupun alamnya dengan tujuan peningkatan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Mamasa.

2) Peraturan Perundang-undangan

Undang-undang tentang pemerintahan daerah telah memberikan warna tersendiri dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Otonomi daerah telah memberikan harapan yang besar bagi masyarakat yang selama ini berada dalam berbagai ketimpangan dan ketidakmerataan pembangunan antara daerah, ada daerah yang maju, berkembang dengan sarana dan prasarana sosial ekonomi yang tersedia dengan baik, sedangkan ada juga daerah yang terisolir, miskin sumber daya, tingkat pendidikan masyarakatnya rendah, kurangnya pelayanan kesehatan dan lainnya. Berdasarkan pada hasil penelitian dapat diketahui bahwa undang-undang menjadi dasar pijakan pemerintah daerah dalam melegalkan kebijakannya namun tidak sedikit undang undang juga menjadi masalah bagi Pemerintah Daerah, dari informan diketahui bahwa Pemerintah Daerah Mamasa tidak selamanya bisa leluasa menjalankan suatu kebijakan karena kadang terjadi tumpang tindih antara kebijakan yang akan diterapkan dengan undang-undang yang berlaku umum. Sehingga pemerintah daerah belum seutuhnya mampu melakukan pengelolaan sumber daya sementara tuntutan untuk peningkatan kesejahteraan dari masyarakat terus meningkat (Anwar, 2013)

3) Dinamika Politik

Salah satu dari semangat reformasi adalah keterbukaan informasi dan partisipasi masyarakat, pemerintah daerah harus membuka ruang dan kesempatan kepada masyarakat untuk mengambil peran dalam pembangunan. Sikap kritis masyarakat pada dasarnya bukanlah ancaman bagi Pemerintah Daerah, aspirasi masyarakat seharusnya menjadi masukan dalam menerapkan kebijakan sehingga pemenuhan kebutuhan masyarakat betul-betul terpenuhi dengan tepat. Tuntutan masyarakat dengan penyampaian aspirasi baik secara langsung maupun tidak langsung adalah dinamika politik yang harus disikapi baik oleh Pemerintah Daerah. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pemerintah daerah memberikan ruang kepada masyarakat untuk menyampaikan aspirasinya baik melalui perwakilan maupun secara langsung sebagai masukan dalam merancang strategi peningkatan kinerja Pemerintah Daerah. Penyampaian aspirasi melalui

demonstrasi menjadi hal yang wajar dalam pandangan Pemerintah Daerah Kabupaten Mamasa.

Dari hasil wawancara dengan salah satu anggota DPRD dapat disimpulkan bahwa hubungan yang terjalin antara Pemerintah Daerah Kabupaten Mamasa dalam hal ini Sekretariat Daerah dengan DPRD sejauh ini cukup baik apalagi diketahui bahwa hampir semua perwakilan anggota DPRD berasal dari Partai politik pendukung pemerintah. Hal tersebut menciptakan hal plus minus, plusnya adalah hubungan antara Pemerintah Daerah akan harmonis sehingga tidak akan susah melakukan lobi kepada anggota DPRD untuk meloloskan kebijakan yang akan diterapkan sementara minusnya adalah pengkajian yang lebih mendalam terkait kebijakan yang diajukan Pemerintah Daerah kepada DPRD akan bersifat formalitas.

b. Kecendrungan Sosial

Landasan pembangunan yang tumbuh dan berkembang harus diletakkan pada masyarakat, sehingga semboyan dari rakyat oleh rakyat dan untuk rakyat bisa benar-benar terwujud, dan hasil dari pembangunan dinikmati oleh masyarakat. (Susartono, 2016).

Semangat dari pembangunan partisipasi adalah melibatkan masyarakat secara langsung dan menjadikan masyarakat tidak lagi dianggap sebagai objek dari pembangunan, tetapi menjadi subyek dari pembangunan itu sendiri. Berdasarkan hal tersebut beberapa aspek dari kecendrungan sosial yang perlu dianalisis lebih mendalam yaitu 1). partisipasi masyarakat lokal, 2). dukungan pihak terkait.

1) Partisipasi masyarakat lokal.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa pelibatan masyarakat Mamasa dalam berbagai pembangunan telah diterapkan oleh Pemerintah Daerah. Hal ini didukung karakter masyarakat yang terbuka serta masih menjunjung tinggi nilai-nilai leluhur mereka dan mempertahankan rasa kekeluargaan yang tinggi. (Sedarmayanti, 2014). Strategi yang kemudian dilakukan oleh Pemerintah Daerah adalah melibatkan masyarakat terutama tokoh masyarakat terlibat aktif dalam pelaksanaan pembangunan di Mamasa, sebagaimana diketahui bahwa dengan melibatkan tokoh masyarakat maka masyarakat akan patuh karena tokoh masyarakat masih sangat didengar di ruang-ruang masyarakat.

2) Dukungan Stakholder

Dalam menjalankan roda pemerintahan, Pemerintah Daerah tidak akan mungkin bisa berjalan sendiri, terbatasnya anggaran dan sumber daya manusia menjadikannya faktor yang mengahruskan Pemerintah Daerah menggandeng pihak-pihak yang terkait maupun kelompok-kelompok

kepentingan dalam melaksanakan pembangunan ekonomi secara bersama-sama. Strategi yang dilakukan Pemerintah Daerah adalah dengan menggadeng pihak swasta dalam hal menanamkan modal dalam melaksanakan pembangunan ekonomi sehingga pertumbuhan ekonomi bisa terus berjalan. Peran pihak swasta dan kelompok masyarakat yang bersinerji dengan Pemerintah Daerah menjadi solusi pemerintah dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat, namun ditemukan dalam penelitian ini adanya pihak pengusaha dan kelompok kepentingan lainnya yang terlibat dalam mengeksplorasi sumber daya secara serampangan sehingga menimbulkan fakta dilapangan tentang strategi dan kinerja yang diterapkan pemerintah daerah tidak maksimal.

c. Kecenderungan Teknologi

Perkembangan teknologi yang terus mengalami perubahan menuntut sebuah organisasi terus beradaptasi termasuk organisasi pemerintah. tuntutan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian menjadi hal yang diharuskan. Dari hasil observasi dan wawancara ditemukan bahwa masih ada pegawai yang belum bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi sehingga mengakibatkan kinerja sedikit terhambat karena hanya beberapa orang dalam setiap bagian yang paham penggunaan aplikasi tertentu. Strategi yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah adalah sering melakukan pelatihan sehingga peningkatan sumber daya manusia pada lingkup Sekretariat Daerah Kabuapten Mamasa tercapai.

d. Key Resource control

Peran stekholder atau kelompok-kelompok atau pihak-pihak terkait dalam pelaksanaan dan pengelolaan sumber daya sangat perlu ditingkatkan, baik keterlibatan mereka secara langsung ikut ambil bagian dalam pengelolaan sumber daya maupun yang hanya berperan mengawasi sumber daya agar terus berjalan dan berkelanjutan, terjaga, dan terhindar dari kerusakan sehingga dapat dinikmati oleh generasi selanjutnya. Peran serta dan dukungan dari pihak-pihak tersebut dalam pengelolaan sumber daya merupakan suatu peluang besar bagi Sekretariat Daerah dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

e. Kolaborasi

Keterbatasan membuat Sekretariat Daerah sebagai suatu lembaga Pemerintah Daerah dalam melaksanakan kegiatan atau programnya memerlukan kerja sama dari pihak lain seperti pihak swasta, kolaborasi menjadi pilihan ditengah keterbatasan yang dialami pemerintah daerah sehingga apa yang telah direncanakan bisa dijalankan dengan baik. Peran pihak swasta melalui penyertaan modal dan pelaku pembangunan memiliki

posisi penting dalam upaya meningkatkan kesejahteraan dan pertumbuhan ekonomi masyarakat. (Jibrán, 2014).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemerintah dengan melibatkan pihak swasta sebagai pemilik modal dan sumber daya manusia dapat dikatakan baik namun pertumbuhan ekonomi sebagai sasaran dalam pembangunan ekonomi dengan melibatkan pihak swasta belum terlalu dirasakan oleh masyarakat Kabupaten Mamasa.

Analisis Lingkungan Internal

a. Sumber Daya (resources)

Adapun sumber daya yang melekat pada organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa, antara lain yaitu sumber daya manusia (SDM), anggaran, sarana dan prasarana, informasi dan budaya organisasi.

1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menjadi faktor penting dari jalannya sebuah organisasi. Hal ini disebabkan karena tanpa adanya SDM maka alat sarana seperti modal, mesin, metode kerja dan lainnya tidak akan berarti apabila tidak didukung oleh manusia yang memiliki keahlian dalam menangani dan mengelolanya. Pada hakikatnya, sumber daya manusia dalam organisasi adalah sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, maka untuk menjamin organisasi dapat menjalankan dengan baik harus didukung oleh jumlah pekerja/pegawai yang cukup dan memiliki kemampuan atau keterampilan dibidangnya.

2) Anggaran

Hal tersebut juga dialami oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa. Akibat dari terbatasnya anggaran tersebut maka tidak semua usulan dalam rencana kegiatan dapat dilaksanakan. Strategi yang diterapkan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa adalah melaksanakan program atau kegiatan yang masuk dalam skala prioritas saja. Dipilihnya program yang berdasarkan skala prioritas tersebut adalah program yang dianggap untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat.

3) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana alat kerja merupakan komponen utama untuk mendukung keberhasilan organisasi, dengan tersedianya sarana dan prasarana pelaksanaan fungsi dan penyelesaian tugas akan lebih cepat dan baik, pegawai pun akan melaksanakan pekerjaan dengan tenang dan nyaman. Dari pengamatan peneliti terlihat sarana dan prasarana kantor di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa cukup memadai. Terpenuhinya sarana prasarana seharusnya dimaksimalkan dengan baik oleh pegawai dalam peningkatan kinerja.

4) Informasi

Interaksi suatu organisasi dengan organisasi lain maupun pihak-pihak

kepentingan tentu membutuhkan informasi, informasi merupakan perangkat yang saat ini memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi. Informasi merupakan sumber daya yang tidak kalah pentingnya, pekerjaan pegawai banyak dihabiskan untuk menerima, mengolah dan mengirim informasi dari satu unit kerja ke unit kerja lainnya atau dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Penyediaan sarana informasi dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa, penulis anggap cukup memadai ini terlihat dari hasil pengamatan penulis saat melakukan penelitian, didapati hampir semua bagian mendapatkan sarana penunjang informasi. Dari hasil wawancara diketahui bahwa strategi yang diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa terkait penyediaan sarana informasi adalah setiap bagian yang ada di lingkup Sekretariat sarana yang berkaitan dengan informasi diberikan perhatian lebih, hal ini dilakukan agar semua jalur informasi ke seluruh bagian tidak menemukan kendala dan terlambat.

5) Budaya Organisasi

Strategi Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa dalam menerapkan budaya organisasi adalah kerja sama dengan mengedepankan rasa kekeluargaan. Di setiap rapat, pimpinan akan selalu mengingatkan agar para pegawai selalu menjaga hubungan dengan baik dan kompak dalam mengerjakan pekerjaan. Dari hasil wawancara juga diketahui bahwa strategi lain yang diterapkan adalah pimpinan bagian selalu memberikan motivasi dan pujian kepada pegawai yang memiliki pekerjaan yang baik dan yang berprestasi kadang diberikan apresiasi berupa hadiah.

b. Proses

Proses manajemen strategi pada dasarnya dibagi dalam tiga tahapan, pertama penyusunan rencana, pelaksanaan dan evaluasi. Sebagaimana yang disampaikan oleh David (2006:5) yang mengatakan bahwa manajemen strategis (strategik Management) dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk memformulasi, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Rumusan rancangan Renstra Sekretariat Daerah terdiri dari rumusan visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan serta Program dan Kegiatan.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa rancangan strategi yang dibuat oleh masing-masing SKPD untuk satu periode tidak sejalan dengan rancangan strategi yang periode lima tahun bahkan tidak sejalan dengan visi misi kepala daerah, hal tersebut mengakibatkan SKPD tidak bisa menjalankan tugas dan fungsinya dengan maksimal. Hal lain yang juga ditemukan dalam penelitian ini adalah kurangnya pemahaman pegawai terhadap Rencana Strategi Sekretariat Daerah hal tersebut terjadi karena tidak tersampainya dengan baik renstra tersebut sehingga pegawai kurang memahami secara jelas

dari rencana strategi tersebut.

c. Kinerja (Output)

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa dari sisi output telah dilaksanakan namun masih kurang maksimal, hal tersebut terlihat dari masih adanya SKPD yang belum melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik apalagi belum ada ukuran jelas sebagai indikator penilaian.

Adapun strategi yang diterapkan oleh Sekreatriat Daerah adalah dengan menekankan agar semua SKPD membuat standar pelayanan maksimal sebagai dasar dalam mengukur kinerjanya

KESIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan penelitian diatas yang memfokuskan penelitian pada lingkungan eksternal dan internal sebagai pedoman dalam menetapkan langkah strategis Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa, adapun kesimpulan penelitian ini sebagai berikut :

1. Lingkungan Eksternal

a. Faktor eksternal yang dapat mendukung Sekretariat Daerah dalam menetapkan strateginya adalah :

- 1) Pemerintah Mamasa memiliki potensi kemandirian dalam mengatur dan mengembangkan potensi sumber daya daerah.
- 2) Adanya hubungan kemitraan yang terjalin baik antara Pemerintah Daerah dan DPRD sehingga dalam menetapkan kebijakan bisa mendapatkan dukungan dari DRPD
- 3) Pemerintah Daerah mendapatkan dukungan dan partisipasi masyarakat dengan keikutsertaan masyarakat dalam pembangunan.
- 4) Perkembangan teknologi dapat dimanfaatkan dengan baik oleh Sekreatriat Daerah Kabupaten Mamasa sehingga menunjang pelaksanaan tugas dan fungsinya.
- 5) Adanya peran stekholder dan masyarakat serta pihak-pihak terkait dan kelompok kepentingan dalam pengelolaan sumber daya
- 6) Adanya hubungan kerja sama yang sehat antara pemerintah dan pihak swasta

b. Adapun faktor eksternal yang harus menjadi perhatian Sekretariat Daerah karena dapat mempengaruhi Sekretariat Daerah dalam menerapkan strategi yaitu :

- 1) Adanya sikap kritis masyarakat terhadap kebijakan yang diterapkan oleh Pemeritah Daerah Kabupaten Mamasa
- 2) Adanya kesenjangan dalam pertumbuhan ekonomi
- 3) Tingkat kesejahteraan masyarakat yang masih rendah

- 4) Letak geografis yang berada di pegunungan sehingga wilayah tersebar di pegunungan-pegunungan
- 5) Sarana dan prasarana perekonomian sangat terbatas
- 6) Usaha diberbagai sektor tidak berkembang
- 7) Adanya pengelolaan sumber daya alam yang tidak memperhatikan kelestarian alam dan lingkungan

2. Lingkungan Internal

- a. Faktor internal yang dapat mendukung Sekretariat Daerah dalam menetapkan strateginya adalah :
 - 1) Adanya komitmen dari pimpinan dalam peningkatan kinerja
 - 2) Adanya ketersediaan anggaran untuk pelaksanaan kegiatan meskipun terbatas pada skala prioritas
 - 3) Tersedianya sarana dan prasarana alat perkantoran yang cukup
 - 4) Adanya hubungan kerja sama antar pegawai yang baik dan terjaga
 - 5) Dukungan dan motivasi dari pimpinan dalam penyelesaian tugas dan pelaksanaan kegiatan
 - 6) Memiliki kemampuan pegawai yang dapat mengelola informasi dengan baik
 - 7) Adanya semangat kerja pegawai yang tinggi
- b. Adapun faktor internal yang harus mendapatkan perhatian karena bisa mengganggu Sekretariat Daerah dalam menetapkan strategi adalah :
 - 1) SDM yang dimiliki dari segi kualitas dan kuantitas masih kurang cukup
 - 2) Penempatan pejabat dalam mengisi jabatan belum dilakukan secara proporsional
 - 3) Ruang kerja pegawai yang sempit sehingga pegawai bertumpuk dalam satu ruangan
 - 4) Adanya keterbatasan kemampuan anggaran daerah
 - 5) Pegawai kurang memahami tujuan dan arah dari rencana strategi Sekretariat Daerah
 - 6) Tidak adanya indikator penilai kinerja masing-masing SKPD.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2011). *Pelayanan Publik Kompetensi dan Komitmen Aparat Dalam Pelayanan Perizinan Terpadu*. Jakarta: PT Pustaka Indonesia Press.
- Amin, A. (2012). *Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Anwar, R. (2013). *Development of Dynamic Capabilities of Education Service*

- Policy Processes in Jembrana, Bali. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Bisnis & Birokrasi*, 17 (3).
- Boyne, G. (2015). Introducing the Determinants of Performance in Public Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 3 No. 1.
- Jibrán, M. (2014). KEMITRAAN DALAM PELAYANAN PUBLIK (Studi Kasus Pada Pengelolaan Sampah Berbasis Masyarakat di Kelurahan Karang Anyar Kota Makassar). *UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR*, 2 (4).
- Mangkunegara, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Prastowo, A. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Reformasi Birokrasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Susartono. (2016). e-Government di Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta*, 2 (1).