

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEMERINTAH
DESA KALISABUK KECAMATAN KESUGIHAN
KABUPATEN CILACAP



Oleh:

AIDA YUSVITA
NIM 18612011037

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA AL-GHAZALI
CILACAP
2022

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEMERINTAH
DESA KALISABUK KECAMATAN KESUGIHAN
KABUPATEN CILACAP

Diajukan untuk memenuhi persyaratan menyusun skripsi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Nahdlatul Ulama Al-Ghazali

Oleh:

AIDA YUSVITA

NIM 18612011037

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA AL-GHAZALI
CILACAP
2022

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEMERINTAH
DESA KALISABUK KECAMATAN KESUGIHAN
KABUPATEN CILACAP**



Oleh:

**AIDA YUSVITA
NIM 18612011037**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA AL-GHAZALI
CILACAP
2022**

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEMERINTAH
DESA KALISABUK KECAMATAN KESUGIHAN
KABUPATEN CILACAP

Diajukan untuk memenuhi persyaratan menyusun skripsi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Nahdlatul Ulama Al-Ghazali

Oleh:

AIDA YUSVITA

NIM 18612011037

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA AL-GHAZALI
CILACAP
2022

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEMERINTAH
DESA KALISABUK KECAMATAN KESUGIHAN
KABUPATEN CILACAP

Oleh:

AIDA YUSVITA

NIM 18612011037

Disetujui Untuk Ujian Skripsi Pada Hari/Tanggal: **Sabtu, 26 Februari 2022**

Telah Disetujui Oleh:

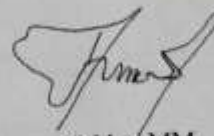
Pembimbing I



Dina Prasetyaningrum, MM

NIDN. 0619129101

Pembimbing II



Hakim, MM

NIDN. 0612109001


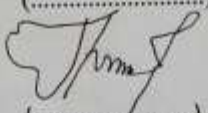
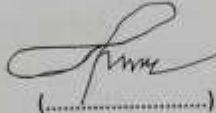

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEMERINTAH
DESA KALISABUK KECAMATAN KESUGIHAN
KABUPATEN CILACAP

Oleh:

AIDA YUSVITA

NIM 18612011037

Disetujui dan Disahkan

- | | | | |
|---|--------------------------|---------------|---|
| 1 | Dina Prasetyaningrum, MM | Pembimbing I |  |
| | NIDN. 0619129101 | /Penilaian | (.....) |
| 2 | Hakim, MM | Pembimbing II |  |
| | NIDN. 0612109001 | /Penilaian | (.....) |
| 3 | Suwono, M.Si | Penguji I |  |
| | NIDN. 630106503 | /Penilaian | (.....) |
| 4 | Hasan Muzaki, MM. | Penguji II |  |
| | NIDN. 0625118401 | /Penilaian | (.....) |

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Nadlatul Ulama Al-Ghazali



Suwono, M.Si
NIDN. 630106503

PENGESAHAN

Skripsi Saudara

Nama : AIDA YUSVITA
NIM : 18612011037
Judul : Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.

Telah disidang Skripsi oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali (UNUGHA) Cilacap pada hari / tanggal :

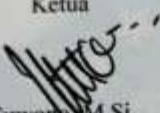
Sabtu, 26 Februari 2022

Dan dapat diterima sebagai pemenuhan tugas akhir mahasiswa Program Strata 1 (S.1) Manajemen Fakultas Ekonomi pada Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali (UNUGHA) Cilacap.


Cilacap, 26 Februari 2022

Dewan Sidang


Ketua


Suwono, M.Si
NIK. 41230714081

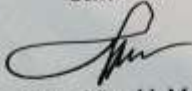
Penguji 1


Suwono, M.Si
NIK. 41230714081

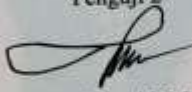
Pembimbing


Dina Prasetyaningrum, M.M
NIK. 41230714144

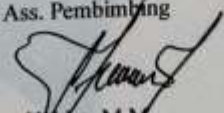
Sekretaris


Hasan Muzaki, M.M
NIK. 41230714050

Penguji 2


Hasan Muzaki, M.M
NIK. 41230714050

Ass. Pembimbing


Hasm, M.M
NIK. 41230714146


Mengetahui,
Dekan Ekonomi

Drs. Al. Suyono
NIK. 41230714008

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aida Yusvita
Nim : 18612011037
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al-Ghazali

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat di buktikan bahwa skripsi ini hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar akademik yang saya peroleh terkait dengan skripsi ini.

Cilacap, 26 Februari 2022

Yang Membuat Pernyataan



Aida Yusvita
NIM. 18612011037

MOTTO

“Teruslah menjadi orang yang mencari ilmu kapanpun dan di manapun”

PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, taufik serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyusun laporan penelitian yang dilakukan di Pemerintah Desa Kalisabuk. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang selalu kita harapkan syafaat-Nya di *yaumul qiyamah* nanti.

Dalam perjalanan hidup, saya tidak pernah bisa hidup sendiri, saya selalu membutuhkan orang lain dalam suka maupun duka. Orang-orang yang selalu berada disamping ketika saya membutuhkan bantuan, orang yang selalu mendoakan keberhasilanku dan orang yang selalu mendukung di setiap impianku. Dan sebagai bentuk ungkapan terimakasih kepada mereka, saya hanya mempersembahkan sebuah karya sederhana ini. Karya tulis ini kupersembahkan kepada:

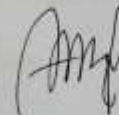
1. Yang Utama Dari Segalanya, sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta.
2. Kedua orang tua saya Bapak Imam Satibi dan Ibu Purwati tercinta yang telah memberikan curahan kasih sayang yang tulus dan pengorbanan yang diberikan agar putrinya bisa menuntut ilmu setinggi mungkin.
3. Kakak tersayang Adi Purnomo, adik saya Naila Khairunnisa yang sangat saya sayangi.
4. Sahabat dan teman terbaikku semuanya yang selama ini sudah memberikan dukungan secara penuh.

5. Seluruh Mahasiswa Fakultas Ekonomi 2018 khususnya Ekonomi Manajemen yang telah menemani penulis dari awal masuk sampai sekarang di bangku kuliah.
6. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, baik langsung maupun tidak langsung yang telah membantu dalam penulisan ini.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati dan penuh harapan, semoga laporan ini dapat memberikan maslahat bagi semua pihak, terutama untuk penulis sendiri.

Wassalam.

Cilacap, 26 Februari 2022



Aida Yusvita

NIM. 18612011037

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuhu

Alhamdulillah Segala puji syukur kehadiran Allah SWT atas karunia serta rahmat-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap. Tak lupa pula sholawat dan salam semoga tetap tercurah pada junjungan kita nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat hingga akhir zamam.

Laporan ini di susun untuk melengkapi salah satu syarat yang harus dipenuhi bagi mahasiswa yang telah menyelesaikan skripsi di Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap untuk program S1 Ekonomi Manajemen.

Dengan tanpa halangan suatu apapun, *Alhamdulillah* Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Adapun laporan ini merupakan wujud nyata kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala ketulusan hati kami haturkan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Drs. KH. Nasrulloh, M.H (Rekor UNUGHA Cilacap)
2. Suyono (Dekan Fakultas Ekonomi Manajemen)
3. Suwono, M, Si. (Kaprodik Ekonomi Manajemen)
4. Dina Prasetyaningrum, MM. dan Hakim ,S.E, MM. (pembimbing skripsi)
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama dibangku kuliah

RINGKASAN

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus pada Pemerintah Desa Kalisabuk, penelitian ini mengambil judul: Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk.

Pemerintah Desa Kalisabuk merupakan lembaga pemerintah yang bertugas mengelola wilayah tingkat desa. Perangkat Desa Kalisabuk berjumlah 21 orang. Desa merupakan organisasi pemerintahan terendah yang langsung berhubungan dengan masyarakat, dengan demikian desa menjadi sumber utama dan pertama dari berbagai data dan keterangan yang diperlukan oleh pemerintah dalam rangka dasar penyusunan pembangunan daerah maupun nasional. Sebagai sebuah desa, Desa kalisabuk juga memiliki orientasi menjadi desa yang mampu mensejahterakan masyarakatnya. Tentunya di topang oleh kinerja pemerintah desa yang cakap dan professional dalam menjalani dan mensejahterakan masyarakatnya

Tujuan penelitian ini 1. Mengetahui Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk, Kesugihan, Cilacap. 2. Mengetahui faktor apa saja yang menghambat Strategi peningkatan kinerja Pemerintah Desa kalisabuk, Kesugihan, Cilacap.

Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Desa Kalisabuk, data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara langsung dan penyebaran kuesioner kepada Perangkat Desa. Banyaknya responden yang diambil untuk mengisi kuesioner penentuan bobot dan rating faktor strategi internal dan eksternal Pemerintah Desa Kalisabuk adalah 21

narasumber. Sedangkan data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan, *internet*, dan literatur yang berkaitan dengan penelitian

Dari hasil pengolahan data dengan matriks IFE dan EFE didapatkan nilai 3.158 untuk faktor internal dan 3.187 untuk faktor eksternal, Pemerintah Desa Kalisabuk berada di atas rata-rata 2,5. Pada analisis matriks IE dapat diketahui posisi bahwa Pemerintah Desa Kalisabuk berada pada kuadrat IV, maka alternatif strategi yang dapat diterapkan adalah Strategi penguatan dari dalam meningkatkan kualitas SDM, strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima, strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan

Dari hasil perhitungan QSPM, didapatkan tiga alternatif strategi yang menjadi pilihan strategi utama adalah strategi meningkatkan kualitas SDM dengan nilai total TAS 2.878, pilihan kedua adalah strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima dengan nilai total TAS 2.929 dan pilihan strategi terakhir adalah strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan dengan nilai total TAS 2.824.

Kata kunci : Strategi, Kinerja, Pemerintah Desa

SUMMARY

This research is a case study research on the Kalisabuk Village Government, this research takes the title: Analysis of the Performance Improvement Strategy of the Kalisabuk Village Government.

The Kalisabuk Village Government is a government institution that stores the village level area. The Kalisabuk Village tool opened 21 people. The village is the lowest government organization that is directly related to the community, thus the village becomes the main and first source of various data and information needed by the government in the context of regional and national development development. As a village, Kalisabuk Village also has an orientation to become a village that is able to prosper its people. It is ensured by the capable and professional performance of the village government in living and prospering its people

The purpose of this study 1. To determine the Performance Improvement Strategy of the Kalisabuk Village Government, Kesugihan, Cilacap. 2. Knowing what factors hinder the performance improvement strategy of the Kalisabuk Village Government, Kesugihan, Cilacap.

This research was conducted at the Kalisabuk Village Government, the data used consisted of primary and secondary data. Primary data was obtained from direct interviews and distributing questionnaires to Village Apparatus. The number of respondents who were taken to fill out the questionnaire on the weights and rankings of the internal and external strategy factors of the Kalisabuk Village

Government were 21 sources. Meanwhile, secondary data were obtained from literature studies, the internet, and literature related to research

From the results of data processing with IFE and EFE matrices obtained 3,158 for internal factors and 3,187 for external factors, the Kalisabuk Village Government is above the average of 2.5. In the IE matrix analysis it can be seen that the position of the Kalisabuk Village Government is in quadratic IV, then the alternative strategies that can be applied are the strategy of strengthening from within to improve the quality of human resources, strategies for utilizing leadership commitment to develop excellent service, strategies for increasing work motivation from subordinates

From the results of the QSPM calculation, three alternative strategies are obtained which are the main strategy choices, namely improving the quality of human resources with a total value of TAS 2,878, the second choice is the use of leadership strategies to develop excellent service with a total value of TAS 2,929 and the last strategy choice is a strategy to increase work motivation from subordinates. with a total value of TAS 2,824.

Keywords: *Strategy, Performance, Village Government*

DAFTAR ISI

SKRIPSI	i
NOTA PEMBIMBING	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	Error! Bookmark not defined.
RINGKASAN	x
SUMMARY	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
Latar Belakang Masalah	1
A. Rumusan Masalah.....	4
B. Tujuan Penelitian	5
C. Ruang Lingkup Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	7
A. Telaah Pustaka	7
1. Strategi	7
2. Kinerja.....	8
3. Pemerintah Desa	10
B. Penelitian Terdahulu	13
BAB III METODE PENELITIAN	16
A. Desain Penelitian	16
1. Lokasi dan waktu penelitian	16
2. Jenis sumber data	18
3. Teknik Pengumpulan data.....	19
B. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	20
1. Definisi Konseptual	20
2. Operasional variabel	21

C.	Teknik Analisis Data.....	21
1.	Matriks Evaluasi Faktor Internal.....	22
2.	Matriks Evaluasi Faktor Eksternal.....	24
3.	Matriks IE (Internal-Eksternal).....	27
4.	Matriks SWOT.....	28
6.	Matriks QSPM.....	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		33
A.	Deskripsi Data Penelitian.....	33
B.	Analisis Data.....	46
1.	Analisis Matriks IFE.....	46
2.	Analisis Matrik EFE.....	48
3.	Analisis Matrik IE.....	50
4.	Analisis Matriks SWOT.....	52
5.	Analisis QSPM.....	54
C.	Pembahasan.....	57
1.	Pengaruh Positif Faktor Lingkungan Eksternal dan Internal.....	57
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI.....		61
A.	Kesimpulan.....	61
B.	Implikasi.....	64

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 3.1 <i>Time Schedule</i> Penelitian	18
Tabel 3.2 IFE (<i>External Factor Evaluation</i>).....	21
Tabel 3.3 EFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	23
Tabel 3.4 Matriks IE (<i>Internal-Eksternal</i>)	28
Tabel 3.5 Matriks SWOT.....	29
Tabel 4.1 Keadaan Karyawan	43
Tabel 4.2 Sarana.....	44
Tabel 4.3 Prasarana	45
Tabel 4.4 Hasil Analisis Matriks IFE.....	46
Tabel 4.5 Hasil Analisis Matriks EFE	48
Tabel 4.6 Skor total IFE dan EFE	51
Tabel 4.7 Matriks SWOT Pemerintah Desa Kalisabuk	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pemerintah Desa Kalisabuk	37

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perkembangan politik dan demokrasi dewasa ini telah melahirkan tantangan- tantangan yang semakin besar, khususnya bagi lembaga- lembaga pemerintahan. Setiap lembaga pemerintahan dituntut untuk mendefinisikan visi, misi dan perannya sebagai lembaga publik agar mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

Hal tersebut mengakibatkan adanya tuntutan atas perubahan internal birokrasi tersebut, menuju terwujudnya pemerintahan yang menjamin kepastian hukum, keterbukaan, profesional dan akuntabel sesuai dengan prinsip *good governance*. Prinsip tersebut memberikan pengaruh kuat dalam pemerintahan Indonesia, yaitu menuntut adanya perubahan- perubahan dalam sistem pemerintahan. Disamping itu juga perlu adanya peningkatan sumber daya manusia aparatur yang mampu mencermati berbagai perubahan paradigma akibat perkembangan lingkungan yang strategis.

Kabupaten Cilacap merupakan daerah terluas di Jawa Tengah, dengan batas wilayah sebelah selatan Samudra Indonesia, sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Banyumas, Kabupaten Brebes dan Kabupaten Kuningan Propinsi Jawa Barat, sebelah timur berbatasan dengan

Kabupaten Kebumen dan sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Ciamis dan Kota Banjar Propinsi Jawa Barat.

Kalisabuk adalah sebuah desa di Kecamatan Kesugihan, Cilacap, Jawa Tengah, Indonesia. Sebagian nama dusun di Kalisabuk adalah Gebang Kuning, Mertelu, Bonmanis, Gumelar, Banteran, dan sebagian dusun lainnya. Konon nama Kalisabuk diambil dari kejadian awal desa tersebut, ketika diceritakan Desa Kalisabuk dikelilingi oleh sungai (kali) hasil dari bekas perjalanan suatu batang pohon Aren yang paling akbar yang dibawa oleh seorang sakti dengan diikat menggunakan sabuk. Kemudian desa tersebut masyhur dinamakan desa Kalisabuk hingga saat ini. Penduduk desa Kalisabuk sebagian besar memiliki pencaharian sebagai petani, pedagang dan pekerja atau buruh. Sebagai sebuah desa, desa Kalisabuk juga memiliki orientasi menjadi desa yang mampu mensejahterakan masyarakatnya. Tentunya dengan ditopang oleh kinerja pemerintah desa yang cakap dan professional dalam melayani dan mensejahterakan masyarakatnya.

Demi terwujudnya desa yang makmur, adil, aman dan sentosa. Pemerintah desa tentunya memiliki pedoman dalam bekerja dan melayani masyarakatnya yang sudah ada di Undang – Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa dan Permendagri Nomor 67 Tahun 2017 tentang perubahan atas permendagri Nomor 83 Tahun 2015 tentang pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa dan Perbub Nomor 64 tahun 2016 tentang susunan organisasi dan tata kerja pemerintah desa.

Sebagai sebuah pemerintahan terkecil didalam negara kesatuan Rebuplik Indonesia, pemerintah desa diwajibkan memberi pelayanan yang prima kepada masyarakat terutama dengan peningkatan kinerja yang efektif dan efisien. Begitu juga dengan pemerintah desa kalisabuk, dimana pemerintah desa kalisabuk dituntut untuk memberikan pelayanan yang efektif dan efisien bagi keberlangsungan kehidupan masyarakat desa. Oleh karena itu penelitian ini lebih mengkhususkan tentang bagaimana kinerja pemerintah desa kalisabuk berjalan dengan optimal. Karena selama ini masyarakat desa kalisabuk banyak mengutarakan tidak kepuasannya melalui saluran saluran media yang ada baik media offline maupun media sosial.

Alat analisis yang digunakan dalam tahap ini adalah matrik EFE (*External Factor Evaluation*) yang meguraikan faktor-faktor peluang dan ancaman organisasi dan matrik IFE (*Internal Factor Evalutation*) yang mendiskripsikan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan organisasi (Anissa Mayang Indri Astuti, 2020)

Tahap kedua yaitu tahap percocokan, yang berfokus pada menciptakan alternatif strategi yang layak dengan mencocokkan faktor internal dan eksternal kunci yang ada pada tahap pertama alat analisis yang digunakan yaitu matrik IE (*Internal External*) yaitu bertujuan untuk memperoleh strategi pelayanan tingkat korporat atau divisi unit pelayanan yang lebih detail dan analisis SWOT (*Strenghts-weaknesses-Opportunities-Threats*) adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor

secara sistematis untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja pemerintah desa. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara simultan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Tahap akhir yaitu tahap keputusan, mengambil keputusan tentang strategi terbaik paling cocok yang dimiliki organisasi untuk diterapkan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal. Alat analisis yang digunakan yaitu matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah sebuah metode untuk menentukan prioritas alternative strategi yang diperoleh dari analisis SWOT (*Strenghts-weaknesses-Opportunities-Threats*) berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya QSPM menggunakan analisis input dari tahap 1 dan hasil percocokan dari tahap 2 untuk menentukan strategi yang hendak dijalankan diantara strategi-strategi alternative. (Rizky, 2019) Melalui tahap-tahap analisis SWOT inilah yang nantinya menghasilkan strategi peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

Atas dasar itulah saya mengangkat judul dalam penelitian skripsi ini yaitu “Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk”.

A. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang dijelaskan sebelumnya maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam masalah ini adalah:

1. Apa saja faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi peningkatan kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk, Kesugihan, Cilacap?
2. Strategi apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa kalisabuk, Kesugihan, Cilacap?

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam melakukan penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui apa saja faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi peningkatan kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk, Kesugihan, Cilacap.
2. Mengetahui strategi apa yang menjadi peningkatan kinerja Pemerintah Desa kalisabuk, Kesugihan, Cilacap.

C. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil objek penelitian pada Pemerintah Desa Kalisabuk. Ruang lingkup penelitian ini mencakup peningkatan kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk dalam melayani warganya.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak:

1. Manfaat Teoritis :

Manfaat Teoritis Secara teori penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan dan pengembangan Ilmu Manajemen terutama berkaitan dengan Kinerja.

2. Manfaat Praktis :

a. Bagi Masyarakat Desa

Penelitian ini dapat dijadikan salah satu pertimbangan atau penilaian terhadap kualitas kinerja Pemerintah Desa kalisabuk, Kesugihan, Cilacap.

b. Bagi Pemerintah Desa kalisabuk

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan tambahan informasi dalam mengambil keputusan mendatang khususnya yang berkaitan dengan pelayanan dan peningkatan kinerja.

c. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan upaya agar dapat mengetahui dan memahami strategi peningkatan kinerja pemerintah desa kalisabuk.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Menurut (Ubaidillah, 2018) Strategi merupakan rencana fundamental untuk menetapkan arah keseluruhan dari suatu unit pelayanan dalam mencapai arah tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

Sedangkan Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Kata strategi berasal dari Bahasa Yunani "*strategia*" yang diartikan sebagai "*the art of the general*" atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Definisi strategi secara umum dan khusus sebagai berikut:

1) Definisi Umum

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

2) Definisi Khusus

Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para

pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Organisasi perlu mencari kompetensi inti di dalam pelayanan yang dilakukan.

Jadi strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis organisasi dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

2. Kinerja

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

Menurut (Afandi, Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bangun Sari Perkasa Dumai, 2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut (Afandi, 2018) Indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padaan angka lainnya.

b. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padaan angka lainnya.

c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

d. Disiplin Kerja

Taat Kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

e. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan semakin sulit.

f. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu mudah mencapai tujuan apa belum.

g. Kepemimpinan

Proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

h. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

i. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Dalam Meningkatkan kinerja setiap organisasi, diperlukan berbagai metode atau cara untuk dapat melakukannya. Organisasi pemerintah yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas akan kehilangan visi masa depan, dan tidak memiliki pedoman bagi peningkatan kinerja organisasi.

3. Pemerintah Desa

Pemerintah Desa atau disebut juga Pemdes adalah lembaga pemerintah yang bertugas mengelola wilayah tingkat desa. Lembaga ini diatur melalui Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2005 tentang pemerintahan desa yang diterbitkan untuk melaksanakan ketentuan pasal 216 ayat (1) Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah. Pemimpin pemerintah desa, pasal 14 ayat (1), adalah kepala desa yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 berisi tentang

Desa pemerintah Desa merupakan sebuah lembaga yang menyelenggarakan urusan pemerintahan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan negara kesatuan republik Indonesia.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Pemerintah Desa adalah pemerintah terendah langsung di bawah pimpinan kepala desa atau lurah yang menyelenggarakan urusan rumah tangga sendiri dan terdiri atas kepala desa dan lembaga musyawarah desa

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pemerintah desa adalah Kepala Desa dan Perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa. Pemerintah desa sendiri berfungsi untuk mengatur dan menyelenggarakan Pemerintahan di Desa, segala kegiatan yang dilakukan di Desa tersebut di koordinir oleh Kepala Desa atau Kades. Menurut Bayu Suryaningrat Pemerintah Desa adalah suatu kegiatan dalam penyelenggaraan Pemerintahan yang di laksanakan oleh organisasi Pemerintahan yang terendah langsung di bawah Camat, yaitu Pemerintahan Desa dan Pemerintahan Kelurahan.

Desa merupakan organisasi Pemerintahan terendah yang langsung di bawah Camat dan merupakan organisasi pertama yang langsung berhubungan dengan masyarakat. Dengan demikian Desa menjadi sumber utama dan pertama dari berbagai data dan keterangan yang diperlukan oleh pemerintah dalam rangka dasar penyusunan rencana pembangunan Daerah maupun Nasional

Desa memberikan pelayanan, bantuan dan melaksanakan berbagai urusan pada tahap masyarakat. Oleh karena itu administrasi desa harus disesuaikan dengan kebutuhan semua perangkat pemerintahan yang lebih tinggi. Sejumlah register harus dikelola oleh desa selama masih mengenai hal yang umum, misalnya penduduk, luas tanah dan sebagainya.

Dari pengertian yang dijelaskan dengan uraian tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa, ada beberapa unsur yang harus dimiliki oleh sebuah desa, unsur tersebut yaitu: Wilayah, Penduduk dan Pemerintahan Desa. Ketiga unsur tersebut harus ditunjang dengan adanya sarana bagi desa yang cukup memadai.

Menurut peraturan pemerintah, tugas pokok pemerintah desa adalah melaksanakan sebagian tugas pemerintah daerah berdasarkan pelimpahan wewenang dari Camat. Untuk melaksanakan tugas tersebut pemerintah desa mempunyai fungsi :

1. Penyelenggaraan pelayanan di bidang pemerintahan, pembangunan dan kesejahteraan masyarakat,
2. Meningkatkan partisipasi masyarakat dari anggota masyarakat,
3. Membina kerukunan, ketentraman dan ketertiban bagi seluruh anggota masyarakat,
4. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh camat sesuai tugas dan fungsinya.

Tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintahan desa yakni mampu menggerakkan masyarakat untuk berpartisipasi baik dalam bidang politik maupun pembangunan secara umum.

1. Struktur Organisasi Pemerintah Desa

Susunan organisasi pemerintah desa merupakan sebuah efisiensi dan efektifitas kelembagaan pemerintah desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial. Dalam pelaksanaan suatu pemerintahan desa terdapat struktur atau susunan organisasi desa. Struktur organisasi yang jelas dalam pemerintahan desa akan dapat mempermudah kinerjanya dalam melaksanakan tugasnya. Maka pelaksanaan suatu pemerintahan desa diperlukan adanya kinerja yang jelas untuk mempermudah pelaksanaan tugasnya.

Hal senada juga dikatakan bahwa dalam menjalankan tugas-tugasnya pemerintah desa harus memiliki struktur organisasi sehingga dapat mempermudah dalam menjalankan peran dan fungsinya untuk dapat meningkatkan kualitas

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Penelitian *Dhany Iskandar*, mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Pancasila dengan judul penelitiannya “*Strategi peningkatan*

kinerja organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan”, 2018.

Penelitian *Sofyanto Torau (2019)*, Mahasiswa Prodi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Timur dengan judul *Analisis Kinerja Pemerintah Desa Dalam Pembangunan Masyarakat Di Desa Bontomanai Kecamatan Mangarabombang Kabupaten Takalar*.

Penelitian *Moch Risdian Sujani (2019)*, jurnal penelitian kampus Universitas Galuh, Ciamis Indonesia dengan judul *Strategi Pemerintahan Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Di Desa Dewasari Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis*.

Penelitian *Moh. Hudi Setyobakti, Wahyuning Murniati (2018)*, jurnal penelitian kampus STIE Widya Gama Lumajang, dengan judul *Analisis Kinerja Perangkat Desa Di Kabupaten Lumajang*.

Penelitian *Ratih Wulansari, Drs. Rajikan, M.Si (2018)*, jurnal penelitian kampus Universitas 17 Agustus Surabaya, dengan judul *Strategi Peningkatan Kualitas Layanan Di Kantor Kelurahan Putat Gede Surabaya*.

Dari penelitian-penelitian terdahulu, maka dapat kita lihat persamaan dan perbedaannya dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Universitas/Tahun	Judul Penelitian	Objek Formal	Objek Material
1.	Laurenita Endang Ariyantini (2018)	<i>Strategi Peningkatan Kinerja Petugas Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Candimulyo</i>	Tugas dan fungsi serta target kinerja	Hambatan implementasi
2.	Martin Saputra (2019)	<i>Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Temanggung.</i>	Upaya peningkatan kemampuan aratur desa Watusa dalam pelaksanaan tugas Adm Pemerintahan	Peluang hambatan tantangan implementasi
3.	Abrol Alquroba (2020)	<i>Strategi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi (Studi Di Desa Muara Kuis Kecamatan Ulurawas Kabupaten Musi Rawas Utara, Provinsi Sumatra Selatan)</i>	Meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan kepada masyarakat	Hambatan implementasi
4.	Lidia Apriani (2022)	<i>Upaya Kepala Desa Dalam</i>	Meningkatkan kinerja	Analisis dan implementasi

		<i>Meningkatkan Kinerja Perangkat Desa Di Desa Condongcatur Kecamatan Depok Kabupaten Sleman-DIY</i>	perangkat desa	
5	Ressi Adivevianti (2018)	<i>Analisis Kinerja Aparatur Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Bligo Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo</i>	Tugas dan fungsi serta target kinerja	Analisis dan implementasi

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Lokasi dan waktu penelitian

Lokasi Penelitian ini adalah Desa Kalisabuk. Waktu penelitian ini di rencanakan 6 Bulan yang lalu. Dalam menyelesaikan penelitian ini, peneliti menggunakan jenis Penelitian Lapangan (*Field Research*).

Penelitian lapangan adalah suatu pemeriksaan atau pengujian yang diteliti dan kritis dalam mencari fakta, atau prinsip-prinsip penyelidikan yang tekun guna memastikan suatu hal.

Dari pengertian di atas, penelitian lapangan merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk meneliti suatu hal yang ada/terjadi dalam masyarakat. Dalam hal ini, Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk.

Penelitian ini bersifat kualitatif, prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian ini akan mendeskripsikan, menjelaskan atau menggambarkan secara sistematis karakteristik dan fakta dari Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk.

Tabel 3.1 *Time schedule* penelitian

No	Keterangan	Bulan																		
		Oktober			November				Desember				Januari				Februari			
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Outline dan Rekomendasi pembimbing	■																		
2	Konsultasi awal dan menyusun rencana kegiatan		■																	
3	Proses Bimbingan awal menyusun proposal			■																
4	Proses Survey lokasi penelitian dan Penyelesaian proposal				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
5	Seminar Proposal Skripsi																		■	
6	Revisi proposal skripsi dan persetujuan revisi																		■	
7	Pengumpulan dan pengolahan data																			■
8	Proses bimbingan untuk menyelesaikan skripsi																			■
9	Ujian skripsi																			■
10	Revisi skripsi																			■

2. Jenis sumber data

a. Jenis Data

Jenis penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode ini dilakukan dengan menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau Natural Setting yang holistik, kompleks, dan rinci (Albi Anggito & Johan Setiawan, 2018)

b. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung dari responden
- 2) Data sekunder adalah sumber data penelitian yang di peroleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara umum.

3. Teknik Pengumpulan data

Pada penelitian ini, yang diterapkan dalam pengumpulan adalah sebagai berikut:

a. Observasi

(Sugiyono, 2018) Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data atau informasi sebanyak mungkin dan sejelas mungkin kepada subjek penelitian.

Peneliti melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan yaitu, kepada kepala desa kalisabuk sebagai sumber informasi. Dalam penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur dengan peneliti telah mengetahui dengan pasti apa yang hendak digali dari narasumber.

c. Kuesioner

Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

d. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

B. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

1. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah unsur penelitian yang menjelaskan tentang karakteristik sesuatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan diatas, dapat dikemukakan definisi konseptual dari masing-masing variabel , sebagai berikut:

- a. Strategi adalah pola sasaran, tujuan dan kebijakan atau rencana umum untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan, yang dinyatakan dengan

mendefinisikan apa yang sedang dijalankan atau yang seharusnya dijalankan.

- b. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya
- c. Pemerintah Desa kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia

2. Operasional variabel

Operasional variabel digunakan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat.

C. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik analisis data yang digunakan sudah jelas, yaitu diarahkan untuk menjawab rumusan masalah dalam proposal. Jadi analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan lain-lain sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Setelah semua data terkumpul, lalu kemudian diolah sedemikian rapi sehingga menghasilkan data deskriptif.

Analisis data kualitatif bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh objek penelitian, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara deskriptif berupa tulisan atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari lokasi penelitian untuk diambil suatu kesimpulan. Analisa data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menganalisa Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk.
- b. Menginterpretasi hasil analisa dalam temuan-temuan baru dan menilai fakta dari Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk yang ada.
- c. Menarik kesimpulan dan menentukan saran yang tepat agar dapat digunakan untuk mengatasi masalah.

1. Matriks Evaluasi Faktor Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal suatu organisasi diidentifikasi, suatu tabel IFE disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strength and weakness* organisasi. Tahapannya adalah:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan organisasi dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis organisasi (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).

- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi organisasi yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel negatif, kebalikannya (Firdaus, 2018)

Tabel 3.2 IFE (*Internal Factor Evaluation*)

faktor-faktor strategi internal	bobot	rating	skor bobot (bobot x rating)	Komentar
<p style="text-align: center;">Kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen dan Kinerja Pemerintah Desa 2. Kewenangan dan Aspiratif 3. Sarana dan prasarana pendukung kinerja. 4. SDM yang solid 5. Pemerintah Desa Solutif 				
<p style="text-align: center;">Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Tata Kerja Belum Sinkron 2. Tata Organisasi yang Overlapping (tumpang tindih) 3. Optimalisasi pelayanan lemah 4. Kepatuhan SOP masih minim 5. Kurangnya fasilitas penunjang kinerja 				
total				

2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal

Matriks Eksternal (*Eksternal Factor Evaluation*) adalah suatu matriks yang menampilkan faktor – faktor eksternal yang mempengaruhi organisasi atau organisasi dalam menjalankan usahannya. Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal:

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman) dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat baik) sampai dengan 0,0 (tidak baik). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c. Hitung ranting (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi organisasi yang bersangkutan. Pemberian nilai ranting untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi ranting +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi ranting +1). Pemberian nilai ranting ancaman adalah kebalikannya.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi organisasi yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana organisasi tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk

membandingkan organisasi ini dengan organisasi lainnya dalam kelompok industri yang sama

Tabel 3.3 EFE (*External Factor Evaluation*)

faktor-faktor strategi eksternal	Bobot	Rating	skor bobot (bobot x rating)	Komentar
<p>Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari Kecamatan 2. Pembinaan perangkat yang terstruktur 3. Pengembangan IPTEK di Desa Kalisabuk 4. Manajemen Pembangunan dan Lingkungan 5. Akses infrastruktur desa bagi masyarakat desa 				
<p>Ancaman</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi Konflik dalam masyarakat 2. Kultur organisasi cenderung resisten 3. Konflik horizontal yang potensial terjadi 4. Kurangnya komunikasi efektif 5. Kinerja masih jauh dari ekspektasi 				
total				

3. Matriks IE (Internal-Eksternal)

Setelah dilakukan rekapitulasi nilai faktor-faktor baik Inter (IFE) maupun Eksternal (EFE), tahap berikutnya jumlah nilai tertimbang dari masing masing faktor diplot kedalam Matriks IE. Matriks Internal-Eksternal (IE Matriks), untuk melihat strategi yang tepat untuk diterapkan. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total sumbu y . Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan matriks IE di tingakat organisasi. Pada sumbu y dari matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; skor 2,0 samapai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa dengannya, pada sumbu x , skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda. Pertama, ketentuan untuk divisis-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal) bisa menjadi yang paling tepat bagi divisi –divisi. Kedua, divisi-divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*); penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak

digunakan dalam jenis divisi. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau XI adalah panen atau divestasi (*harvest or divest*). Organisasi yang berhasil mampu mencapai portofolio pelayanan yang masuk atau berada di seputar sel I dalam matriks IE (Tyas, 2018)

Tabel 3.4 Matriks IE (*Internal-External*)

		kuat 4.0	rata-rata 3.0	lemah 2.0 1.0
total skor faktor strategi menengah eksternal	tinggi 3.0	i pertumbuhan	ii pertumbuhan	iii penciutan
	menengah 2.0	iv stabilitas	v <u>pertumbuhan</u> stabilitas	vi penciutan
	rendah 1.0	vii Pertumbuhan	viii pertumbuhan	IX Likuidasi

4. Matriks SWOT

Matriks SWOT menghasilkan beberapa strategi alternatif yang diperoleh dari variable – variable internal dan eksternal sesuai dengan posisi organisasi pada matriks IE, Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Hany Setyorini, 2019)

Tabel 3.5 Matriks SWOT

<p style="text-align: right;">IFAS</p> <p style="text-align: left;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;">STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen dan Kinerja Pemerintah Desa 2. Kewenangan dan Aspiratif 3. Sarana dan prasarana pendukung kinerja. 4. SDM yang solid 5. Pemerintah Desa Solutif 	<p style="text-align: center;">WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Tata Kerja Belum Sinkron 2. Tata Organisasi yang Overlapping (tumpang tindih) 3. Optimalisasi pelayanan lemah 4. Kepatuhan SOP masih minim 5. Kurangnya fasilitas penunjang kinerja
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITIES(O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari Kecamatan 2. Pembinaan perangkat yang terstruktur 3. Pengembangan IPTEK di Desa Kalisabuk 4. Manajemen Pembangunan dan Lingkungan 5. Akses infrastruktur desa bagi masyarakat desa 	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>
<p style="text-align: center;">TREATHTS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi Konflik dalam masyarakat 2. Kultur organisasi 	<p style="text-align: center;">STRATEGI ST</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI WT</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>

<p>cenderung resisten</p> <p>3. Konflik horizontal yang potensial terjadi</p> <p>4. Kurangnya komunikasi efektif</p> <p>5. Kinerja masih jauh dari ekspektasi</p>		
---	--	--

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran organisasi, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ini adalah untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalisir kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan organisasi yang bersifat defensif dan berusaha meminimalisir kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

6. Matriks QSPM

Tahap terakhir setelah memilih beberapa alternatif strategi yaitu melakukan pengambilan keputusan untuk memilih strategi apa yang paling tepat untuk digunakan oleh organisasi yaitu dengan menggunakan matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) yaitu untuk meringkas dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor internal dan eksternal organisasi yang sudah diidentifikasi sebelumnya.

Terdapat enam langkah yang harus dilakukan untuk mengembangkan QSPM yaitu:

- a. Buatlah daftar berbagai kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal utama di kolom kiri QSPM. Informasi ini harus diambil langsung dari matrik IFE dan matrik EFE masing-masing minimal terdiri dari 10 faktor internal dan 10 faktor eksternal.
- b. Berilah bobot pada setiap faktor internal dan eksternal utama tersebut sesuai dengan bobot yang ada dalam matrik IFE dan matrik EFE.
- c. Cermatilah matrik-matrik tahap 2 (pencocokan), dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan dan diterapkan oleh organisasi.
- d. Tentukanlah skor daya tarik (*Attractiveness Score - AS*) dari masing-masing alternatif strategi yang ditentukan dengan cara mengamati setiap faktor eksternal dan internal utama. Kisaran skor daya tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, 4 = daya tariknya tinggi. Bila tidak terdapat pengaruh

pada alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan, maka jangan diberikan nilai pada AS.

- e. Hitunglah skor daya tarik total (*Total Attractiveness Score - TAS*), didefinisikan sebagai hasil kali antara bobot (langkah 2) dengan skor daya tarik (langkah 4) di setiap baris. TAS mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal/internal yang berdekatan. Semakin tinggi TASnya, maka semakin menarik pula strategi alternatif tersebut.
- f. Hitunglah jumlah keseluruhan daya tarik total, dengan menjumlahkan skor daya tarik total di setiap kolom strategi dari QSPM. Jumlah keseluruhan daya tarik total (*Sum Total Attractiveness Scores - STAS*), menunjukkan strategi yang paling menarik di setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor internal dan eksternal relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategis (Hany Setyorini, 2019)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

1. Gambaran Umum Organisasi

a. Letak Geografis

Desa Kalisabuk terletak sekitar 1,5 km dari kantor Kecamatan Kesugihan dengan luas wilayah 695Ha. Jumlah penduduk tahun 2018 menurut data kalisabuk dalam angka 2019 sebesar 15.107 jiwa

b. Sejarah

Konon nama Kalisabuk diambil dari kejadian awal desa tersebut, ketika diceritakan Desa Kalisabuk dikelilingi oleh sungai (kali) hasil dari sisa perjalanan sebuah batang pohon aren yang sangat besar yang dibawa oleh seorang sakti dengan diikat memakai sabuk

c. Visi Misi

Desa Kalisabuk dalam menjalankan tujuannya melaksanakan tugas dan wewenangnya sesuai dengan visi dan misinya

VISI:

“Terwujudnya masyarakat yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, Aman, Tentram, Damai dan Sejahtera dengan memiliki pemikiran yang tinggi untuk maju dan mandiri untuk membangun”

MISI:

Untuk mencapai visi tersebut ada beberapa misi dalam beberapa bidang yaitu:

1. Bidang Pemerintahan

- a) Meningkatkan sumber daya perangkat desa agar lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas fungsi dan pokoknya sebagai perangkat desa.
- b) Memfungsikan lembaga-lembaga desa yang ada baiknya dalam proses perencanaan maupun pelaksanaan pembangunan/ melaksanakan pelayanan kepada masyarakat secara prima.

2. Bidang Keamanan

- a) Menumbuh kembangkan sistem keamanan lingkungan terpadu
- b) Memperbaiki sarana dan prasarana lingkungan
- c) Menciptakan sarana keamanan dengan meningkatkan hubungan baik antar desa dan dinas terkait
- d) Meningkatkan persatuan dan kesatuan serta toleransi beragama demi terwujudnya kedamaian, ketentraman, keamanan, kenyamanan dan ketertiban dalam kehidupan bermasyarakat berbangsa dan bernegara.

d. Budaya Kerja Pemerintah Desa Kalisabuk

Lima (5) nilai Budaya Kerja antara lain:

- 1) Berdoa

Berdoa setiap pagi sebelum melakukan pekerjaan. Memohon kepada Allah SWT agar selalu diberi kemudahan dalam menjalankan aktivitas dan selalu dilindungi dari segala hal yang merugikan.

2) Antusias

Bersembangat, bergairah, aktif, bergelora, energik. Bekerja penuh semangat atau gairah yang didasari integritas yaitu bertindak objektif, adil dan konsisten sesuai dengan kebijakan organisasi dengan menjunjung tinggi kejujuran dan komitmen.

3) Ramah

Ramah dalam memberikan pelayanan dengan siapa saja dengan menggunakan prinsip 4S (senyum, salam, sapa, dan sepenuh hati).

4) Selalu Menghargai Waktu

Waktu harus dimanfaatkan sebaik mungkin dengan kata lain jangan banyak membuang-buang waktu.

- a) Datang ke kantor sebelum jam kerja dimulai.
- b) Memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan cepat, tepat, dan akurat.
- c) Menggunakan jam kerja seoptimal mungkin dan beristirahat sesuai ketentuan yang berlaku.
- d) Selalu tepat waktu dalam memenuhi perjanjian (rapat, penyampaian laporan).

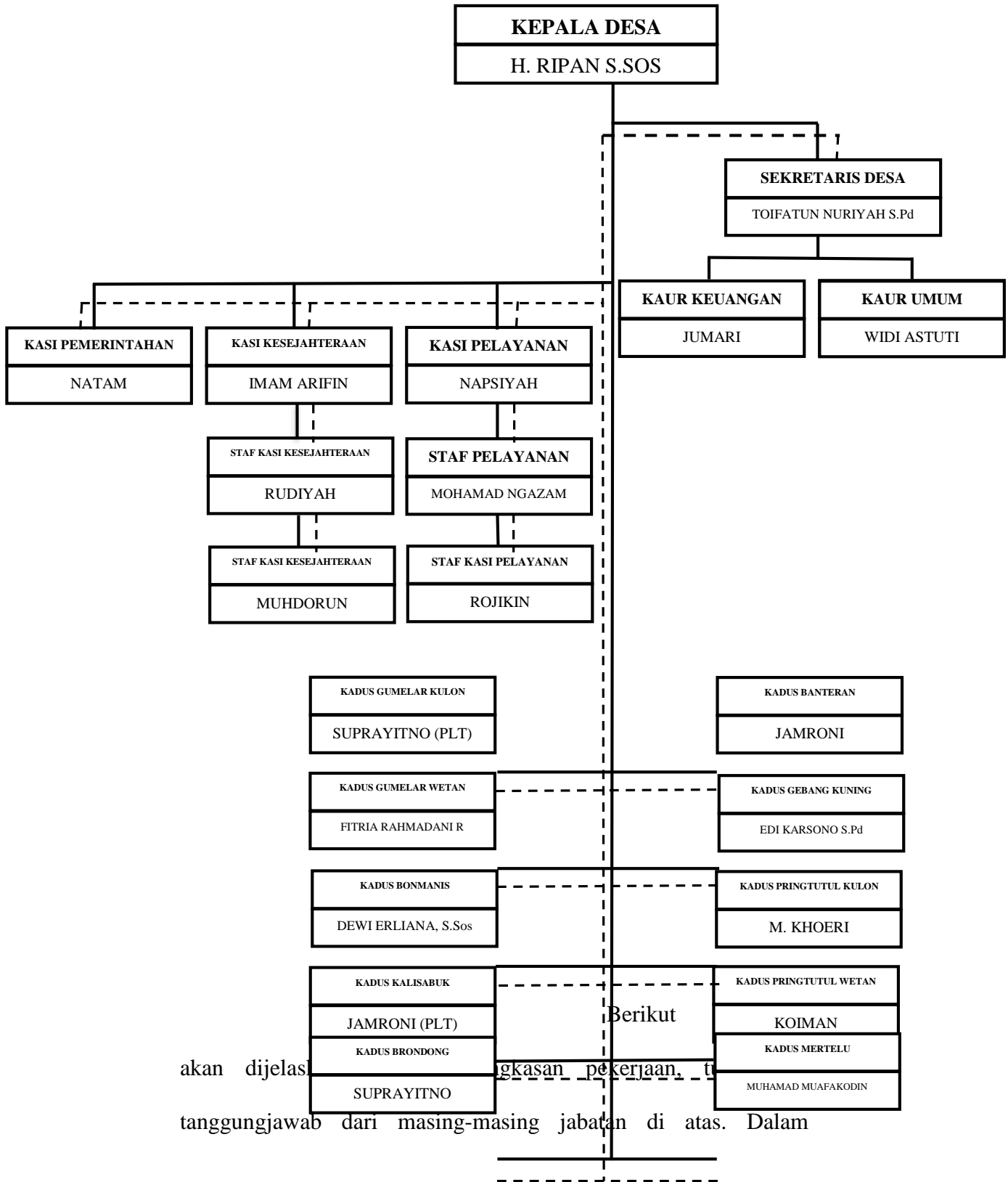
5) Akuntabilitas

Memiliki tanggung jawab terhadap pihak internal Desa.

- a) Seluruh Perangkat Desa Kalisabuk harus bertanggung jawab terhadap kesuksesan bidang kerjanya masing-masing.
- b) Mematuhi semua peraturan yang berlaku di Pemerintah Desa Membantu perangkat lainnya dan rekan kerja apabila yang bersangkutan menghadapi kesulitan.

e. Struktur

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Permendagri Nomor 84 Tahun 2015 tentang susunan organisasi dan tata kerja Pemerintah Desa (STOK) mulai dari pasal 6 sampai pasal 10 disebutkan bahwa, Kepala Desa dan Perangkat Desa Mempunyai tugas sebagai berikut:

1) Kepala Desa

Terkandung dalam pasal 6 yaitu:

- a) Kepala Desa berkedudukan sebagai Kepala Pemerintah Desa yang memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa
- b) Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan Desa, Melaksanakan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

Kepala Desa Mempunyai fungsi:

Menyelenggarakan pemerintah desa seperti tata praja pemerintahan, penetapan peraturan di desa, pembinaan masalah pertahanan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, melakukan upaya perlindungan masyarakat, administrasi kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah. Melaksanakan pembangunan seperti pembangunan sarana prasarana perdesaan, dan pembangunan bidang pendidikan, kesehatan. Pembinaan masyarakat seperti pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, partisipasi masyarakat, sosial budaya masyarakat, keagamaan dan ketenagakerjaan. Pemberdayaan masyarakat seperti tugas sosialisasi dan

motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna.

2) Sekertaris Desa

Terkandung dalam pasal 7 yaitu:

- a) Sekertaris Desa berkedudukan sebagai unsur pimpinan Sekertariat Desa
- b) Sekertaris Desa bertugas membantu Kepala Desa dalam bidang administrasi pemerintahan
- c) Melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi.

Sekertaris Desa mempunyai fungsi:

Melaksanakan urusan umum seperti penataan administrasi perangkat desa, penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum.

Melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan administrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya.

Melaksanakan urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan.

3) Kepala Urusan (Kaur) bidang Tata Usaha dan Umum, Keuangan dan Perencanaan

Terkandung dalam pasal 8 yaitu:

- a) Kepala urusan berkedudukan sebagai unsur staf sekretariat.
- b) Kepala urusan bertugas membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.

Kaur Mempunyai Fungsi:

Kepala urusan tata usaha dan umum memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi, dan penataan administrasi perangkat desa, penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum.

Kepala urusan keuangan memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber

pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan administrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya.

Kepala urusan perencanaan memiliki fungsi mengoordinasikan urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan.

4) Tugas Kepala Seksi Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat dan Pelayanan

Terkandung dalam pasal 9 yaitu:

- a) Kepala seksi berkedudukan sebagai unsur pelaksana teknis.
- b) Kepala seksi bertugas membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional.

Kepala Seksi mempunyai fungsi:

Kepala seksi pemerintahan mempunyai fungsi melaksanakan manajemen tata praja Pemerintahan, menyusun rancangan regulasi desa, pembinaan masalah pertanahan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat,

kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah, serta pendataan dan pengelolaan Profil Desa.

Kepala seksi kesejahteraan mempunyai fungsi melaksanakan pembangunan sarana prasarana perdesaan, pembangunan bidang pendidikan, kesehatan, dan tugas sosialisasi serta motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna.

Kepala seksi pelayanan memiliki fungsi melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, meningkatkan upaya partisipasi masyarakat, pelestarian nilai sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan.

5) Tugas Kepala Urusan Kewilayahan / Kepala Dusun (Kadus)

- a) Kepala Kewilayahan atau sebutan lainnya berkedudukan sebagai unsur satuan tugas kewilayahan yang bertugas membantu Kepala Desa dalam pelaksanaan tugasnya di wilayahnya.

Kadus mempunyai fungsi:

Pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, mobilitas kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah. Mengawasi pelaksanaan pembangunan di wilayahnya. Melaksanakan pembinaan

kemasyarakatan dalam meningkatkan kemampuan dan kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungannya. Melakukan upaya-upaya pemberdayaan masyarakat dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

f. Keadaan Karyawan

Perangkat di Desa Kalisabuk sangat ramah, baik, dan senang berbagi ilmunya. Sumber daya manusia yang dimiliki Pemerintah Desa Kalisabuk sudah lumayan produktif, karena rata-rata berpendidikan maksimal SMA Sederajat dan ada yang S1. Tetapi hal tersebut juga menjadi salah satu kendala ketidakefektifan dalam menyelesaikan tugas pemerintah desa. Selain itu juga ada beberapa perangkat desa yang belum menguasai komputer, sedangkan saat ini semua perangkat desa dituntut untuk mengerjakan segala sesuatu melalui komputer. Berikut data Perangkat Desa Kalisabuk

Tabel 4.1 Keadaan Karyawan

No	Jabatan	Jumlah	Pendidikan
1	Kepala Desa	1	S1
2	Sekertaris Desa	1	S1
3	Kaur Keuangan	1	SLTA
4	Kasi Pemerintahan	1	SLTA
5	Kasi Pelayanan	1	SLTA
6	Kasi Kesejahteraan	1	SLTA
7	Kasi umum dan Perencanaan	1	SLTA
8	Kepala Dusun Gumelar Kulon	1	SLTA
9	Kepala Dusun Gumelar Wetan	1	SLTA

10	Kepala Dusun Bonmanis	1	S1
11	Kepala Dusun Kalisabuk	1	SLTP
12	Kepala Dusun Brondong	1	SLTA
13	Kepala Dusun Banteran	1	SLTA
14	Kepala Dusun Gebang Kuning	1	SLTA
15	Kepala Dusun Pringtutul Kulon	1	SLTP
16	Kepala Dusun Pringtutul Wetan	1	SLTA
17	Kepala Dusun Mertelu	1	SLTA

g. Sarana Prasarana

Di semua instansi pemerintahan maupun lembaga – lembaga non pemerintahan memiliki sarana dan prasarana untuk menunjang semua kegiatan publik. Adapun sarana prasarana Desa Kalisabuk adalah

1) Sarana

Tabel 4.2 Sarana

No	Jenis Barang/ Nama Barang	Jumlah Barang
1	Meja Rapat	6
2	Podium	1
3	Kursi Rapat (Kayu)	3
4	Kursi Rapat (Plastik)	65
5	Meja Tulis (Kerja)	65
6	Papan Struktur Organisasi	1
7	Filling Cabinet (Besi)	7
8	Filling Cabinet (Kayu)	2
9	Kursi Kantor (Kayu)	3
10	Sofa + Meja	2 Set
11	Lemari Arsip (Kayu)	1

12	Rak Arsip (Kayu)	2
13	Komputer (Dekstop)	1
14	Rak Arsip	1
15	Meja Komputer	2
16	Printer Canon	1
17	Kursi Putar	1
18	AC Samsung	1
19	Laptop Asus	3
20	Laptop Lenovo	2
21	Speaker Aktif	1
22	Bangku Panjang	1
23	Mesin Ketik	1
24	Sound System	1
25	Pigura + Foto Kades	4
26	Kursi Kerja	2
27	AC Changhong 1,5 PK	1
28	Printer Epson L 220	3
29	Printer Epson L 360	3
30	Meja Pelayanan	4
31	Meja Rapat (Kadus)	5
32	Lemari Arsip Brother B.303	3
33	Lemari Arsip Brother B. 304	1
34	Lemari Arsip Kaca	2
35	Laptop Acer	2

2) Prasarana

Tabel 4.3 Prasarana

No	Jenis Barang/ Nama Barang	Jumlah Barang
1	Tanah Desa (Ladang)	1
2	Kuburan	2
3	Pendopo Desa	1
4	Kantor Desa	1
5	Ruang PKK	1
6	Ruang FKPM	1
7	Mushola	1

B. Analisis Data

1. Analisis Matriks IFE

Setelah menentukan kekuatan dan kelemahan (*internal factor*) Pemerintah Desa Kalisabuk, dilakukan penyebaran kuesioner kepada pihak internal Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu Perangkat Desa Kalisabuk. Pemberian bobot oleh masing-masing narasumber dan penghitungan nilai bobot setiap kekuatan dan kelemahan dapat dilihat pada Lampiran 2, sedangkan pemberian ranting oleh masing-masing narasumber dan perhitungan nilai rating rata-ran setiap peubah dapat dilihat pada Lampiran 3. Setelah itu nilai bobot (a) dan nilai rating rata-ran (b) dimasukkan ke dalam matriks IFE dan dilakukan penghitungan nilai dengan mengalikan nilai bobot dengan nilai rating rata-ran. Hasil analisis matriks IFE Pemerintah Desa Kalisabuk dapat dilihat.

Tabel 4.4 Hasil analisis matriks IFE Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (a x b)
	A. Kekuatan			
1	Pemerintah Desa yang solutif	0.113	3.62	0.409
2	Pemerintah Desa mempunyai SDM yang solid	0.111	3.38	0.374
3	Kewenangan dan aspiratif	0.102	3.33	0.339
4	Manajemen dan kinerja pemerintah desa	0.104	3.24	0.337
5	Sarana dan prasarana pendukung kinerja	0.097	3.24	0.313
	Jumlah			1.772

	B. Kelemahan			
1	Kepatuhan SOP belum optimal	0.102	3.24	0.329
2	Kerapihan dan penunjang kinerja masih kurang	0.091	3.14	0.288
3	Tata organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)	0.090	3.00	0.271
4	Alur pelayanan belum optimal	0.095	2.71	0.259
5	Struktur tata kerja belum sinkron	0.095	2.52	0.241
	Jumlah	1	31.43	1.388
	Jumlah (a+b)			3.158

Pada tabel 4.4 dapat dilihat faktor strategi internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan Pemerintah Desa Kalisabuk. Kekuatan dengan nilai terbesar merupakan kekuatan utama bagi Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu pemerintah desa yang solutif dengan nilai 0.409.

Sedangkan kelemahan merupakan kelemahan utama bagi Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu struktur tata kerja belum sinkron dengan nilai 0.241. Dari matrik IFE dapat dilihat pula jumlah skor rata-rata 3.158 mengindikasikan bahwa Pemerintah Desa Kalisabuk berada di atas rata-rata 2,5 dari keseluruhan kekuatan internalnya, sehingga dapat dikatakan Pemerintah Desa Kalisabuk memiliki posisi internal kuat dengan demikian maka Pemerintah Desa Kalisabuk masih mempunyai kemampuan untuk meningkatkan kinerja Pemerintah Desa dengan

mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki yaitu Pemerintah Desa yang solutif dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakatnya.

Sedangkan kelemahannya yaitu struktur tata kerja yang belum sinkron sehingga dapat menggunakan strategi – strategi berikut untuk meningkatkan kinerja dan meminimalisir kelemahan, yaitu dengan strategi penguatan ke dalam, dengan meningkatkan kualitas SDM, Strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima dan strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan. Dari beberapa strategi tersebut akan mampu mengurangi kelemahan yang ada.

2. Analisis Matrik EFE

Setelah menentukan peluang dan ancaman (*external factor*) Pemerintah Desa Kalisabuk. Dilakukan penyebaran kuesioner kepada pihak internal Perangkat Desa Kalisabuk dengan narasumber yang sama pada analisis matrik IFE. Pemberian bobot dan penghitungan nilai bobot setiap peubah peluang dan ancaman oleh masing-masing narasumber dapat dilihat pada lampiran 2, sedangkan pemberian rating dan penghitungan nilai rating rata-rata setiap peubah peluang dan ancaman dapat dilihat pada Lampiran 3. Selanjutnya nilai bobot (a) dan nilai rating rata-rata (b) dimasukkan ke dalam matrik EFE dan dilakukan penghitungan nilai dengan mengalikan nilai bobot dengan nilai rating rata-rata. Hasil analisis matriks EFE Pemerintah Desa Kalisabuk dapat dilihat.

Tabel 4.5 Hasil analisis matriks EFE Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (a x b)
	C. Peluang			
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan	0.118	3.48	0.411
2	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa	0.112	3.33	0.372
3	Pembinaan perangkat dan struktur	0.106	3.48	0.369
4	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk	0.107	3.33	0.358
5	Manajemen pembangunan dan lingkungan	0.107	3.00	0.322
	Jumlah			1.833
	D. Ancaman			
1	Ekspektasi yang tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima	0.105	3.38	0.354
2	Kurangnya komunikasi efektif	0.095	3.24	0.308
3	Kultur organisasi cenderung resisten	0.094	3.00	0.282
4	Potensi Konflik dalam masyarakat desa	0.088	2.76	0.244
5	Konflik horizontal yang potensial terjadi	0.067	2.48	0.165
		1	31.48	1.353
	Jumlah (C+D)			3.187

Pada tabel 4.5 dapat dilihat faktor strategi eksternal yang menjadi peluang dan ancaman Pemerintah Desa Kalisabuk. Perubahan peluang dengan nilai terbesar merupakan peluang utama bagi Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu semakin perkembangannya Pemerintah Desa sebagai pelaksana dari kecamatan dengan nilai 0,411. Sedangkan ancaman merupakan ancaman utama bagi Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu

adanya konflik horizontal yang potensial terjadi dengan nilai 0,165. Dari matrik EFE dapat dilihat jumlah skor rata-rata 3,187 mengindikasikan bahwa Pemerintah Desa Kalisabuk berada di atas rata-rata 2,5 dari keseluruhan eksternalnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Desa Kalisabuk memiliki posisi eksternal yang kuat, dengan demikian maka Pemerintah Desa Kalisabuk dapat memanfaatkan peluang yang ada, yaitu struktur Pemerintah Desa sebagai pelaksana dari Pemerintah Kecamatan. Sedangkan, cara meminimalisir ancaman adanya konflik horizontal yang potensial terjadi dengan menggunakan strategi – strategi penguatan ke dalam, diantaranya dengan meningkatkan kualitas SDM, Strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima, Strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan. Dari strategi tersebut maka dapat menghindari ancaman konflik horizontal di dalam masyarakat.

Dari tabel 4.4 dan 4.5 didapatkan jumlah skor rata-rata untuk faktor internal 3,158 dan faktor eksternal 3,187. Pada tabel 4.4 dan 4.5 dapat dilihat faktor-faktor internal dan eksternal Pemerintah Desa Kalisabuk secara keseluruhan, yang disusun berurutan sesuai dengan hasil pembobotan yang telah dilakukan.

3. Analisis Matrik IE

Untuk mengetahui posisi organisasi dan mempermudah dalam pemilihan alternatif strategi, maka hasil analisis dari IFE dan EFE dipertajam dengan analisis internal dan eksternal yang menghasilkan

kabupaten, provinsi dan pusat, maka pemerintah desa bisa mengembangkan program program dari pemerintahan di atasnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Strategi peningkatan kualitas SDM adalah strategi untuk meningkatkan kemajuan terhadap organisasi tersebut. Dan strategi motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

4. Analisis Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai secara sistematis untuk merumuskan strategi berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*). Jadi, analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

Berdasarkan analisis matriks SWOT, terdapat empat alternatif strategi yang tersedia untuk strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu:

a. Strategi S-O (*strengths-opportunity*)

Strategi S-O adalah strategi dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang ada.

Posisi ini merupakan posisi yang diharapkan, dimana kekuatan internal yang dimiliki dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

b. Strategi W-O (*weakness-opportunity*)

Strategi W-O adalah strategi yang digunakan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

c. Strategi S-T (*strengths-threats*)

Strategi S-T adalah strategi yang digunakan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan untuk mengatasi berbagai ancaman yang mungkin terjadi.

d. Strategi W-T (*weakness-threats*)

Merupakan posisi yang sangat menyulitkan, akan tetapi bukan berarti tidak ada cara untuk mengatasi posisi ini. Strategi W-T adalah strategi yang digunakan untuk meminimalkan kelemahan dalam rangka menghindari ancaman. Alternatif strategi yang dapat dilakukan Pemerintah Desa Kalisabuk

Tabel 4.7 Matriks SWOT Pemerintah Desa Kalisabuk

	IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS		<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen dan Kinerja Pemerintah Desa 2. Kewenangan yang Aspiratif 3. Sarana dan prasarana pendukung kinerja. 4. SDM yang solid 5. Pemerintah Desa Solutif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Tata Kerja Belum Sinkron 2. Tata Organisasi yang Overlapping (tumpang tindih) 3. Optimalisasi pelayanan lemah 4. Kepatuhan SOP masih minim 5. Kurangnya fasilitas penunjang kinerja

<p>OPPORTUNITIES(O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari Kecamatan 2. Pembinaan perangkat yang terstruktur 3. Pengembangan IPTEK di Desa Kalisabuk 4. Manajemen Pembangunan dan Lingkungan 5. Akses infrastruktur desa bagi masyarakat desa 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kewenangan yang struktur dari kecamatan, desa sebagai pelaksana yang aspiratif 2. Memberdayakan SDM dalam peningkatan IPTEK dalam membantu kinerja perangkat desa 3. Penerapan peraturan yang ada perlu dilakukan peninjauan dari pemerintah 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan pelayanan pemerintah desa dengan mengadakan pelatihan kepemimpinan 2. Pemanfaatan SDM untuk mengikuti pelatihan dalam peningkatan kualitas untuk menghadapi perkembangan teknologi 3. Meningkatkan koordinasi dan bekerjasama dengan pemerintah di atasnya
<p>TREATHTS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi Konflik dalam masyarakat 2. Kultur organisasi cenderung resisten 3. Konflik horizontal yang potensial terjadi 4. Kurangnya komunikasi efektif 5. Kinerja masih jauh dari ekspektasi 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemerintah desa yang solutif dalam menyikapi berbagai masalah dan konflik yang ada di masyarakat 2. Penambahan jumlah pegawai yang sesuai dengan Kebutuhan 3. Penerapan peraturan sesuai yang berlaku untuk meningkatkan kualitas perangkat 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan kinerja SDM untuk meningkatkan kualitas perangkat Desa 2. Perekrutan perangkat lebih mengutamakan pendidikannya

5. Analisis QSPM

Tahap terakhir adalah tahapan pengambilan keputusan, dengan QSPM. QSPM merupakan teknik yang secara obyektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan. Sebagai suatu teknik, QSPM memerlukan intuisi yang baik dalam penilaian. Metode ini adalah alat

yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara obyektif yang didasarkan pada faktor kunci kesuksesan internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara konseptual, tujuan metode untuk menetapkan kemenarikan relatif dari strategi-strategi yang bervariasi terpilih untuk menentukan strategi mana yang paling baik untuk diimplementasikan.

Nilai AS (*Attractiveness Score*) harus ada pada masing-masing strategi untuk menunjukkan daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor kunci internal dan eksternal Pemerintah Desa Kalisabuk. Nilai AS diperoleh dari jawaban narasumber melalui penyebaran kuesioner kepada pihak internal Pemerintah Desa Kalisabuk. Sedangkan nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) didapatkan dengan cara mengalikan bobot rata-rata dengan nilai AS. Nilai TAS dijumlahkan untuk mendapatkan total nilai TAS pada masing-masing alternatif strategi. Nilai total TAS terbesar menunjukkan alternatif itu menjadi pilihan strategi utama dan nilai total TAS terkecil menunjukkan alternatif itu menjadi pilihan terakhir. Hasil perhitungan QSPM dari masing-masing narasumber dapat dilihat pada lampiran.

Alternatif strategi kinerja yang dihasilkan adalah:

- a. Strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima dengan melaksanakan peraturan-peraturan yang ada

- b. Strategi Konsolidasi Internal (penguatan ke dalam), dengan meningkatkan kualitas SDM, melakukan penguatan kelembagaan yang baik, serta meningkatkan kredibilitas karena hubungan antara Pemerintah Desa dengan masyarakatnya adalah hubungan yang dilandasi oleh prinsip kepercayaan (*trust*).
- c. Strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan dan pemberian kompensasi terhadap perangkat desa, untuk meningkatkan semangat kerja perangkat desa kalisabuk

Tabel 4.8 Matriks strategi QSPM

No	Alternatif Strategi	Skor TAS	Peringkat
1	Pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan layanan prima, melaksanakan peraturan-peraturan yang ada	2.929	1
2	Strategi konsolidasi internal (penguatan ke dalam) dengan meningkatkan sdm, melakukan kelembagaan yang baik serta meningkatkan kredibilitas	2.878	2
3	Strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan	2.824	3

Berdasarkan perhitungan QSPM pada tabel 4.8 dari 3 alternatif strategi tersebut yang menjadi pilihan utama adalah strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan layanan prima, melaksanakan peraturan-peraturan yang ada.

C. Pembahasan

1. Pengaruh Positif Faktor Lingkungan Eksternal dan Internal

Hasil penelitian IFE (*Internal Factor Evaluation*) berupa strategi internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan Pemerintah Desa Kalisabuk. Kekuatan dengan nilai terbesar merupakan kekuatan utama bagi Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu Pemerintah Desa yang solutif dengan nilai 0.409. Sedangkan kelemahan merupakan kelemahan utama bagi Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu struktur tata kerja belum sinkron dengan nilai 0.241. Dari matrik IFE dapat dilihat pula jumlah skor rata-rata 3.158 mengindikasikan bahwa Pemerintah Desa Kalisabuk berada di atas rata-rata 2,5 dari keseluruhan kekuatan internalnya, sehingga dapat dikatakan Pemerintah Desa Kalisabuk memiliki posisi internal kuat.

Sedangkan EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*) faktor strategi eksternal yang menjadi peluang dan ancaman Pemerintah Desa Kalisabuk. Perubahan peluang dengan nilai terbesar merupakan peluang utama bagi Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu semakin berkembangnya Pemerintah Desa sebagai pelaksana dari Pemerintah Kecamatan dengan nilai 0,411. Sedangkan ancaman merupakan ancaman utama bagi Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu adanya konflik horizontal yang potensial terjadi dengan nilai 0,165. Dari matrik EFE dapat dilihat jumlah skor rata-rata 3,187 mengindikasikan bahwa Pemerintah Desa Kalisabuk berada di atas rata-rata 2,5 dari keseluruhan eksternalnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Desa Kalisabuk memiliki posisi eksternal yang kuat

IE (*Internal Eksternal*) faktor intenal dan eksternal menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Kalisabuk masuk pada tipe kuadrat IV, yang berarti organisasi memiliki kemampuan internal dan eksternal yang tinggi. Hasil analisis matriks IE menunjukkan alternatif strategi yang dapat diterapkan adalah strategi konsolidasi internal (penguatan ke dalam), dengan meningkatkan kualitas SDM, strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima terhadap aturan pelayanan dan strategi peningkatan motivasi kerja.

Matriks SWOT dapat diketahui bahwa terdapat empat alternatif strategi yang tersedia untuk strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk, yaitu Strategi SO (*strengths-opportunity*) merupakan strategi dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi WO (*weakness-opportunity*) strategi yang digunakan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalisir kelemahan yang ada. Strategi S-T (*strengths-Treats*) adalah strategi yang digunakan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan untuk mengatasi berbagai ancaman. Strategi W-T (*weakness-threats*) adalah strategi yang digunakan untuk meminimalisir kelemahan dalam rangka menghindari ancaman. Dapat disimpulkan strategi ini menghasilkan yaitu:

STRATEGI SO

1. Kewenangan struktur dari Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Desa sebagai pelaksana yang aspiratif

2. Memberdayakan SDM dalam peningkatan IPTEK untuk membantu kinerja perangkat desa
3. Penerapan peraturan yang ada perlu dilakukan peninjauan dari pemerintah.

STRATEGI WO

1. Peningkatan pelayanan Pemerintah Desa dengan mengadakan pelatihan kepemimpinan
2. Peningkatan kualitas SDM dengan mengikuti pelatihan untuk menghadapi perkembangan teknologi
3. Meningkatkan koordinasi dan bekerjasama dengan pemerintah di atasnya.

STRATEGI ST

1. Pemerintah Desa yang solutif dalam menyikapi berbagai masalah dan konflik yang ada di masyarakat
2. Penambahan dan rekrutmen jumlah pegawai yang sesuai dengan kebutuhan
3. Penerapan peraturan sesuai dengan Undang-Undang yang berlaku dan Peraturan lainnya, untuk meningkatkan kualitas perangkat

STRATEGI WT

1. Pengawasan kinerja SDM untuk meningkatkan kualitas Perangkat Desa
2. Perekrutan Perangkat Desa lebih mengutamakan pendidikannya serta kapabilitasnya.

Analisis QSPM

Berdasarkan perhitungan QSPM pada lampiran, maka dari tiga alternatif strategi yang menjadi pilihan strategi utama adalah strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima dengan melaksanakan peraturan-peraturan yang ada dengan nilai total TAS tertinggi 2.929. Pilihan strategi kedua adalah strategi meningkatkan kualitas SDM dengan nilai total TAS 2.878, dan pilihan strategi terakhir adalah Strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan dan pemberian kompensasi terhadap perangkat desa nilai total TAS terkecil 2.824.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Karya Laurentia Endang Ariyanti tahun penelitian 2018. skripsi dengan judul "Analisis Peningkatan Kinerja Petugas Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Candimulyo". Hasil penelitian ini menggunakan metode Analisis SWOT dari faktor *Internal* dan *Eksternal* menunjukkan bahwa Kecamatan Candi Mulyo masuk pada tipe kuadran I. (positif, positif), merupakan posisi yang sangat menguntungkan. Pelayanan yang mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal, seharusnya menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap yang meliputi analisis IFE, Analisis EFE, analisis IE analisis SWOT dan analisis QSPM, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi peningkatan kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk, Kesugihan, Cilacap sebagai berikut:
 - a. Hasil dari analisis faktor internal Pemerintah Desa dengan menggunakan matrik IFE kekuatan utama pemerintah desa adalah Pemerintah Desa yang solutif total nilai 3.158. Skor bobot total yang berada diatas 2,5, mengindikasikan bahwa kuatnya posisi internal Pemerintah Desa Kalisabuk dalam mengatasi kelemahan yang ada dengan kekuatan yang dimilikinya
 - b. Hasil dari analisis matrik EFE yaitu Peluang utama yang dimiliki oleh Pemerintah Desa adalah semakin berkembangnya Pemerintah Desa sebagai pelaksana dari Kecamatan. Sedangkan ancaman utama yaitu konflik horizontal yang sering terjadi. Total skor matrik EFE diperoleh sebesar 3,187. Skor bobot total yang berada di bawah 2,5, mengindikasikan bahwa Pemerintah Desa belum mampu merespon

dengan baik faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman.

- c. Hasil dari penilaian matrik IE menunjukkan posisi Pemerintah Desa Kalisabuk pada sel IV. Pada posisi ini strategi yang tepat untuk digunakan adalah strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan layanan prima.
- d. Hasil analisis SWOT menghasilkan 10 alternatif strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan yaitu :
 - 1) Kewenangan yang struktur dari kecamatan, desa sebagai pelaksana yang aspiratif
 - 2) Memberdayakan SDM dalam peningkatan IPTEK dalam membantu kinerja perangkat desa
 - 3) Penerapan peraturan yang ada perlu dilakukan peninjauan dari pemerintah
 - 4) Peningkatan pelayanan pemerintah desa dengan mengadakan pelatihan kepemimpinan
 - 5) Pemanfaatan SDM untuk mengikuti pelatihan dalam peningkatan kualitas untuk menghadapi perkembangan teknologi
 - 6) Meningkatkan koordinasi dan bekerjasama dengan pemerintah di atasnya
 - 7) Pemerintah desa yang solutif dalam menyikapi berbagai masalah dan konflik yang ada di masyarakat
 - 8) Penambahan jumlah pegawai yang sesuai dengan kebutuhan

- 9) Penerapan peraturan sesuai yang berlaku untuk meningkatkan kualitas perangkat
 - 10) Pengawasan kinerja SDM untuk meningkatkan kualitas perangkat Desa
 - 11) Perekrutan perangkat lebih mengutamakan pendidikannya
2. Strategi yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk yaitu:
- a. Strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima dengan melaksanakan peraturan-peraturan yang ada.
 - b. Strategi Konsolidasi Internal (penguatan ke dalam), dengan meningkatkan kualitas SDM, melakukan penguatan kelembagaan yang baik, serta meningkatkan kredibilitas karena hubungan antara Pemerintah Desa dengan masyarakatnya adalah hubungan yang dilandasi oleh prinsip kepercayaan (trust).
 - c. Strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan dan pemberian kompensasi terhadap perangkat desa, untuk meningkatkan semangat kerja perangkat desa kalisabuk

Berdasarkan perhitungan dari QSPM tiga alternatif strategi yang menjadi pilihan strategi utama adalah strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima dengan melaksanakan peraturan-peraturan yang ada dengan nilai total TAS tertinggi 2.929, pilihan strategi kedua adalah strategi meningkatkan kualitas SDM dengan nilai total TAS 2.878 dan pilihan strategi terakhir adalah Strategi peningkatan motivasi kerja dari

atasan kepada bawahan dan pemberian kompensasi terhadap perangkat desa nilai total TAS terkecil 2.824.

B. Implikasi

1. Pemerintah Desa Kalisabuk diharapkan dapat memperbaiki tata kerja yang terstruktur dengan baik untuk melaksanakan program kerja Pemerintah Desa dan pelayanan prima terhadap masyarakat
2. Pemerintah Desa harus tetap mempertahankan kepercayaan dari masyarakat dengan cara memberikan pelayanan yang terbaik, yaitu pelayanan tepat waktu, pelayanan siap sedia dan pelayanan siap dana, agar menghilangkan keraguan dari masyarakat terhadap Pemerintah Desa
3. Adanya gesekan kelompok masyarakat yang disebabkan oleh kepentingan yang tidak terakomodasi dengan baik. Sehingga sangat berpotensi menimbulkan kerusuhan di dalam masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adivewianti, R. (2018). Analisis Kinerja Aparatur Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Bligo Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo.
- Afandi. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bangun Sari Perkasa Dumai. *Fadillah Rahmad Saputra*, 19.
- Afandi. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bangun Sari Perkasa Dumai. *Fadillah Rahmad Saputra*, 22.
- Albi Anggito & Johan Setiawan, S. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.
- Alquroba, A. (2020). Strategi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi (Studi Di Desa Muara Kuis Kecamatan Ulurawas Kabupaten Musi Rawas Utara, Provinsi Sumatra Selatan).
- Anissa Mayang Indri Astuti, S. R. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100).
- Apriani, L. (2022). Upaya Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Perangkat Desa Di Desa Condongcatur Kecamatan Depok Kabupaten Sleman-DIY.
- Ariyantini, L. E. (2018). Strategi Peningkatan Kinerja Petugas Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Cndimulyo.
- Firdaus, F. (2018). Perumusan strategi bersaing pada induktu transportasi bandung trayek jakarta-bandung: studi kasus PT Primajasa perdanarayautama.
- Hany Setyorini, M. E. (2019). Analisis strategi pemasaran menggunakan matriks SWOT dan QAPM (Studi Kasus:Restorant WS Soekarno Hatta Malang).
- Iskandar, D. (2018). Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja.

- Iskandar, D. (2018). Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Karyawan.
- Maria, D. O. (2018). Analisis Kinerja Pegawai Kantor Desa dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat.
- Moh. Hudi Setyobakti, W. M. (2018). Analisis Kinerja Perangkat Desa di Kabupaten Lumajang.
- Moh. Setyobakti, W. M. (2018). Analisis Kinerja Perangkat Desa Di Kabupaten Lumajang.
- Ratih Wulansari, D. R. (2018). Strategi Peningkatan Kualitas Layanan Di Kantor Kelurahan Putat Gede Surabaya.
- Rizky, M. I. (2019). Analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan dengan metode Qualitative Strategic Planning Matrix (QSPM).
- Saputra, M. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Temanggung.
- Sugiyono. (2018). Strategi Public Relations PT. Sinar Surya Sehati Dalam Eksternal Relations. *Leni Marlina Waruwu*, 4.
- Sujani, M. R. (2019). Strategi pemerintahan desa dalam meningkatkan pembangunan di desa dewasari kecamatan Cijeungjing kabupaten Ciamis.
- Torau, S. (2019). Analisis Kinerja Pemerintah Desa Dalam Pembangunan Masyarakat Di Desa Bontomanai Kecamatan Mangarabombang Kabupaten Takalar.
- Tyas, S. K. (2018). perencanaan strategi pemasaran dengan menggunakan matriks IE,SWOT dan AHP untuk mendapatkan Alternatif strategi prioritas .
- Ubaidillah. (2018). Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Jumlah Pengunjung Pada Taman Mini Indonesia Indah Jakarta. *Vitina Sella Testi Anggraini*, 14.

Undang-undang Nomor 6. Tahun (2014) Tentang Desa. Diakses Dari <https://aminjaya.desa.id/berita/detail/kumpulan-uu-desa>.

Permendes No. 7 Tahun (2022) . ini menjadi dasar bagi 74.953 Desa dalam menyusun rencana kerja dan APBDes 2022. Diakses Dari <https://sambiroto.ngawikab.id/2022/09/permendes-pdt-nomor-7-tahun-2022-tentang-prioritas-penggunaan-dana-desa-tahun-2022/#:~:text=Permendes%20Nomor%207%20tahun%202022,rencana%20kerja%20dan%20APBDes%202022.&text=Mengatur%20Prioritas%20Penggunaan%20Dana%20Desa,evaluasi%20Prioritas%20Penggunaan%20Dana%20Desa>

LAMPIRAN 1

KATA PENGANTAR KUESIONER

Dengan hormat,

Perkenankanlah saya meminta kesediaan Bapak, Ibu, Saudara/i untuk berpartisipasi dalam mengisi dan menjawab seluruh pernyataan yang ada dalam kuesioner ini. Data yg anda berikan digunakan untuk menyusun skripsi dengan judul “Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap”

Untuk itu diharapkan Bapak, Ibu, Saudara/i dapat memberikan jawaban yang sebenar-benarnya demi membantu penelitian ini. Atas waktu dan kesediaanya saya ucapkan terima kasih, semoga penelitian ini bermanfaat bagi kita semua.

Cilacap, Januari 2022

Peneliti

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEMERINTAH DESA
KALISABUK KECAMATAN KESUGIHAN KABUPATEN CILACAP**

IDENTITAS NARASUMBER

Nama :

Umur :

Jenis kelamin :

Pekerjaan :

Alamat :

Diharapkan Bapak/Ibu dapat mengisi kuesioner ini dengan obyektif dan benar, karena kuesioner ini adalah sebagai bahan penyusunan skripsi

Peneliti :

Aida Yusvita

18612011037

A. Penentuan Bobot

Tujuan

Mendapatkan penilaian para responden mengetahui faktor – faktor strategi internal maupun eksternal Pemerintah Desa, yaitu dengan cara pemberian bobot terhadap seberapa besar faktor tersebut dapat mempengaruhi atau membentuk keberhasilan Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.

Petunjuk Umum

1. Pengisian Kuesioner dilakukan secara tertulis oleh narasumber
2. Jawaban merupakan pendapat pribadi masing-masing narasumber
3. Dalam pengisian Kuesioner, Narasumber diharapkan melakukan secara langsung (tidak menunda) untuk menghindari inkonsistensi jawaban
4. Narasumber berhak untuk menambah atau mengurangi faktor-faktor strategi yang tercantum dalam kuesioner ini dan dilengkapi dengan alasan kuat.

Petunjuk Khusus

1. Alternatif pemberian bobot terhadap faktor-faktor strategi internal dan eksternal yang tersedia untuk kuesioner ini adalah :
 - 1 = Tidak Baik
 - 2 = Kurang Baik
 - 3 = Cukup
 - 4 = Baik
 - 5 = Sangat Baik

Pemberian bobot masing-masing faktor strategi dilakukan dengan memberi tanda (✓) pada tingkat kepentingan (1-5) yang paling sesuai menurut narasumber.

2. Penentuan bobot merupakan pendapat masing-masing narasumber terhadap kemampuan kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.

B. Penentuan Bobot Faktor Strategi Internal Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap

No	Faktor Internal	Bobot				
		1	2	3	4	5
	A. Kekuatan					
1	Pemerintah Desa mempunyai SDM yang solid					
2	Sarana dan prasarana pendukung kinerja					
3	Kewenangan dan aspiratif					
4	Pemerintah Desa solutif					
5	Manajemen dan kinerja pemerintah desa					
	B. Kelemahan					
1	Tata Organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)					
2	Struktur tata kerja belum sinkron					
3	Alur Pelayanan belum optimal					
4	Kepatuhan Terhadap SOP belum optimal					
5	Kerapihan dan fasilitas penunjang kinerja masih kurang					

C. Penentuan Bobot Faktor Eksternal Strategi Peningkatan Kinerja

Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap

No	Faktor Eksternal	Bobot				
		1	2	3	4	5
	D. Peluang					
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan					
2	Pembinaan perangkat yang struktur					
3	Pengembangan IPTEK di desa Kalisabuk					
4	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa					
5	Manajemen pembangunan dan lingkungan					
	E. Ancaman					
1	Potensi konflik dalam masyarakat desa					
2	Kultur organisasi cenderung resisten					
3	Konflik horizontal yang potensial terjadi					
4	Kurangnya komunikasi efektif					
5	Ekspektasi tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima					

D. Penentuan Rating

Tujuan

Mendapatkan penilaian para responden mengetahui faktor-faktor strategi internal maupun eksternal desa, yaitu dengan cara pemberian rating terhadap seberapa besar faktor tersebut dapat mempengaruhi atau membentuk keberhasilan Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.

Petunjuk Umum

1. Pengisian kuesioner dilakukan secara tertulis oleh narasumber.
2. Jawaban merupakan pendapat pribadi dari masing-masing narasumber.
3. Dalam pengisian kuesioner, narasumber diharapkan melakukan secara langsung (tidak menunda) untuk menghindari inkonsistensi jawaban.
4. Narasumber berhak untuk menambah atau mengurangi faktor-faktor strategi yang tercantum dalam kuesioner ini dan dilengkapi dengan alasan kuat.

Petunjuk Khusus

1. Alternatif pemberian rating terhadap faktor-faktor strategi internal (kekuatan) dan eksternal (kelemahan) yang bersifat positif adalah :

1 = sangat lemah

2 = lemah

3 = kuat

4 = sangat kuat

Sedangkan untuk faktor-faktor strategi internal (peluang) dan eksternal (ancaman) yang bersifat negatif adalah :

1 = sangat sulit diatasi

2 = sulit diatasi

3 = mudah diatasi

4 = sangat mudah diatasi

Pemberian rating masing-masing faktor strategi dilakukan dengan memberi tanda (✓) pada

2. Penentuan rating merupakan pendapat masing-masing narasumber terhadap Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.

E. Penentuan Rating Faktor Strategi Internal Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap

No	Faktor Internal	Rating				
		1	2	3	4	5
	A. Kekuatan					
1	Pemerintah desa mempunyai SDM yang solid					
2	Sarana dan prasarana pendukung kinerja					
3	Kewenangan dan aspiratif					
4	Pemerintah Desa solutif					

5	Manajemen dan kinerja pemerintah desa					
	B. Kelemahan					
1	Tata Organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)					
2	Alur pelayanan belum optimal					
3	Struktur tata kerja belum sinkron					
4	Kepatuhan Terhadap SOP belum optimal					
5	Kerapihan dan fasilitas penunjang kinerja masih kurang					

F. Penentuan Rating Faktor Strategi Eksternal Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Desa Kalisabuk Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap

No	Faktor Eksternal	Rating				
		1	2	3	4	5
	A. Peluang					
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan					
2	Pembinaan perangkat yang struktur					
3	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk					
4	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa					

5	Manajemen pembangunan dan lingkungan					
	B. Ancaman					
1	Potensi konflik dalam masyarakat desa					
2	Kultur organisasi cenderung resisten					
3	Konflik horizontal yang potensial terjadi					
4	Kurangnya komunikasi efektif					
5	Ekspektasi tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima					

**G. Kuesioner Penelitian Penentuan Strategi Terpilih dengan QSPM
Petunjuk Pengisian :**

Untuk menetapkan kemenarikan relatif dari alternatif-alternatif strategi yang telah diperoleh melalui analisis matriks *strenght*, *weaknesses*, *opportunities* dan *threats* (SWOT) dan matriks Internal-Eksternal (IE), yang berguna untuk menetapkan strategi peningkatan kinerja pemerintah pemerintah desa kalisabuk kecamatan kesugihan kabupaten cilacap menghasilkan:

1. Strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima dengan melaksanakan peraturan – peraturan yang ada
2. Strategi Konsolidasi Internal (penguatan ke dalam), dengan meningkatkan kualitas SDM, melakukan penguatan kelembagaan yang baik, serta meningkatkan kredibilitas karena hubungan antara Pemerintah Desa dengan masyarakatnya adalah hubungan yang dilandasi oleh prinsip kepercayaan (*trust*).

3. Strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan dan pemberian kompensasi terhadap perangkat desa, untuk meningkatkan semangat kerja perangkat desa kalisabuk

Tentukan *Attractive Score* (AS) atau daya tarik dari masing-masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) untuk masing-masing alternatif strategi sebagaimana disebut di atas dengan cara memberikan tanda (✓) pada pilihan Bapak/Ibu.

1 = tidak menarik

2 = agak menarik

3 = menarik

4 = sangat menarik

No	Attractive Score (AS)	Strategi 1				Strategi 2				Strategi 3			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	A. Kekuatan												
1	Pemerintah desa mempunyai SDM yang solid												
2	Sarana dan prasarana pendukung kinerja												
3	Kewenangan dan aspiratif												
4	Pemerintah desa solutif												
5	Manajemen dan kinerja pemerintah desa												
	B. Kelemahan												
1	Tata Organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)												
2	Alur pelayanan belum optimal												
3	Struktur tata kerja belum sinkron												
4	Kepatuhan Terhadap SOP belum optimal												
5	Kerapihan dan fasilitas penunjang kinerja masih kurang												
	C. Peluang												
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan												
2	Pembinaan perangkat yang struktur												

3	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk																		
4	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa																		
	D. Ancaman																		
5	Manajemen pembangunan dan lingkungan																		
1	Potensi konflik dalam masyarakat desa																		
2	Kultur organisasi cenderung resisten																		
3	Konflik horizontal yang potensial terjadi																		
4	Kurangnya komunikasi efektif																		
5	Ekspektasi tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima																		

Cilacap.... Januari 2022

Responden

LAMPIRAN 2

Hasil Pengisian Kuesioner Pembobotan Faktor Internal Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Internal	Bobot																				Rataan	Nilai Bobot	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21		R1+R21
																						21		
A. Kekuatan																								
1	Pemerintah desa mempunyai SDM yang solid	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	4	4	5	4	4	3	3	5	4.14	0.111
2	Sarana dan Prasarana pendukung kinerja	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3.62	0.097	
3	Kewenangan dan aspiratif	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	5	4	3	4	3.81	0.102
4	Pemerintah desa solutif	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	3	3	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4.24	0.113
5	Manajemen dan kinerja pemerintah desa	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	5	4	4	3	5	3	3.90	0.104
B. Kelemahan																								
1	Tata organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	4	3	3	3.38	0.090
2	Alur Pelayanan belum optimal	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3.57	0.095
3	Struktur tata kerja belum sinkron	4	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3.57	0.095
4	Kepatuhan SOP belum optimal	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3.81	0.102
5	Kerapihan dan penunjang kinerja masih kurang	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3.43	0.091
Jumlah (A+B)																						37.48	1	

Hasil Pengisian Kuesioner Pembobotan Faktor Esternal Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor eksternal	Bobot																				Rataan	Nilai Bobot		
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21		R1+R21	
	C. Peluang																						21		
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4.14	0.118	
2	Pembinaan perangkat yang struktur	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3.71	0.106	
3	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	3.76	0.107	
4	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	3.90	0.112	
5	Manajemen pembangunan dan lingkungan	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	5	4	3	5	3.76	0.107	
	D. Ancaman																								
1	Potensi Konflik dalam masyarakat desa	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3.10	0.088	
2	Kultur organisasi cenderung resisten	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3.29	0.094	
3	Konflik horisontal yang potensial terjadi	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2.33	0.067	
4	Kurangnya komunikasi efektif	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	3	5	4	3	3	4	4	3.33	0.095	
5	Ekspektasi yang tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima	3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	5	3	4	3.67	0.105	
	Jumlah (C+D)																						35.00	1	

LAMPIRAN 3

Hasil Pengisian Kuesioner Rating Faktor Internal Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Internal	Bobot																				Rataan	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R1+R21 21
	A. Kekuatan																						
1	Pemerintah desa mempunyai SDM yang solid	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3.38
2	Sarana dan Prasarana pendukung kinerja	3	2	2	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3.24
3	Kewenangan dan aspiratif	4	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3.33
4	Pemerintah desa solutif	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3.62
5	Manajemen dan kinerja pemerintah desa	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3.24
	B. Kelemahan																						
1	Tata organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3.00
2	Alur pelayanan belum optimal	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	4	1	4	2	4	3	4	2	3	3	2.71
3	Struktur tata kerja belum sinkron	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2.52
4	Kepatuhan SOP belum optimal	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3.24
5	Kerapihan dan penunjang kinerja masih kurang	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3.14
	Jumlah (A+B)																						31.43

Hasil Pengisian Kuesioner Rating Faktor Esternal Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor eksternal	Bobot																				Rataan	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	21
	C. Peluang																						
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3.48
2	Pembinaan perangkat yang struktur	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3.48
3	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	3	3	3.33
4	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3.33
5	Manajemen pembangunan dan lingkungan	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3.00
	D. Ancaman																						
1	Potensi Konflik dalam masyarakat desa	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	3	4	4	2.76
2	Kultur organisasi cenderung resisten	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3.00
3	Konflik horizontal yang potensial terjadi	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2.48
4	Kurangnya komunikasi efektif	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3.24
5	Ekspektasi yang tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3.38
	Jumlah (C+D)																						31.48

LAMPIRAN 4

Hasil Analisis Matriks IFE Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (a x b)
	A. Kekuatan			
1	Pemerintah Desa yang solutif	0.113	3.62	0.409
2	Pemerintah Desa mempunyai SDM yang solid	0.111	3.38	0.374
3	Kewenangan dan aspiratif	0.102	3.33	0.339
4	Manajemen dan kinerja pemerintah desa	0.104	3.24	0.337
5	Sarana dan prasarana pendukung kinerja	0.097	3.24	0.313
	Jumlah			1.772
	B. Kelemahan			
1	Kepatuhan SOP belum optimal	0.102	3.24	0.329
2	Kerapihan dan penunjang kinerja masih kurang	0.091	3.14	0.288
3	Tata organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)	0.090	3.00	0.271
4	Alur pelayanan belum optimal	0.095	2.71	0.259
5	Struktur tata kerja belum sinkron	0.095	2.52	0.241
	Jumlah	1	31.43	1.388
	Jumlah (a+b)			3.158

Hasil Analisis Matriks EFE Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (a x b)
	C. Peluang			
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan	0.118	3.48	0.411
2	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa	0.112	3.33	0.372
3	Pembinaan perangkat dan struktur	0.106	3.48	0.369
4	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk	0.107	3.33	0.358
5	Manajemen pembangunan dan lingkungan	0.107	3.00	0.322
	Jumlah			1.833
	D. Ancaman			
1	Ekspektasi yang tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima	0.105	3.38	0.354
2	Kurangnya komunikasi efektif	0.095	3.24	0.308
3	Kultur organisasi cenderung resisten	0.094	3.00	0.282
4	Potensi Konflik dalam masyarakat desa	0.088	2.76	0.244
5	Konflik horizontal yang potensial terjadi	0.067	2.48	0.165
		1	31.48	1.353
	Jumlah (C+D)			3.187

LAMPIRAN 5

Hasil Pengisian

Kuesioner QSPM Untuk Menentukan AS Pada Strategi Konsolidasi Internal (penguatan ke dalam), dengan meningkatkan kualitas SDM pada Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Internal	AS																				Rata-rata R1+R2 21	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20		R21
	A. Kekuatan																						
1	Pemerintah desa mempunyai SDM yang solid	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	2		2.90
2	Sarana dan Prasarana pendukung kinerja	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	3	3		2.86
3	Kewenangan dan aspiratif	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2.95
4	Pemerintah desa solutif	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3.10
5	Manajemen dan kinerja pemerintah desa	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2.95
	B. Kelemahan																						

1	Tata organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2.52
2	Alur pelayanan belum optimal	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2.33
3	Struktur tata kerja belum sinkron	2	2	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3.00
4	Kepatuhan SOP belum optimal	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	4	2	3	4	3	2	3	2.95
5	Kerapihan dan penunjang kinerja masih kurang	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	3	4	3	3	2	3.14
	Jumlah (A+B)																						28.71

No	Faktor eksternal	AS																				Rataan R1+R21	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	21
	C. Peluang																						
1	Struktur pemerintah desa sebagai	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2.67

	pelaksana dari kecamatan																						
2	Pembinaan perangkat yang struktur	3	4	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
4	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
5	Manajemen pembangunan dan lingkungan	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	2	3	4	2	2	3	3
	D. Ancaman																						
1	Potensi Konflik dalam masyarakat desa	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2
2	Kultur organisasi cenderung resisten	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	1	2	2	2	2	2	3
3	Konflik horizontal yang potensial terjadi	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3

4	Kurangnya komunikasi efektif	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2.62
5	Ekspektasi yang tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2.86
	Jumlah (C+D)																							27.67

Hasil Pengisian Kuesioner QSPM Untuk Menentukan AS Pada Strategi pemanfaatan komitmen pimpinan untuk mengembangkan pelayanan prima pada Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Internal	AS																				Rataan R1+R 21	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	21
	A. Kekuatan																						
1	Pemerintah desa mempunyai SDM yang solid	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3.57
2	Sarana dan Prasarana pendukung kinerja	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.19

3	Kewenangan dan aspiratif	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3.00
4	Pemerintah desa solutif	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3.10	
5	Manajemen dan kinerja pemerintah desa	1	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.14	
	B. Kelemahan																							
1	Tata organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)	2	2	1	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	3	2.33	
2	Alur pelayanan belum optimal	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	2.71	
3	Struktur tata kerja belum sinkron	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00	
4	Kepatuhan SOP belum optimal	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2.62	
5	Kerapihan dan penunjang kinerja masih kurang	2	3	3	3	2	3	2	2	4	3	1	2	4	3	1	2	3	2	3	1	2	2.43	
	Jumlah (A+B)																						29.10	

No	Faktor eksternal	AS																				Rataan R1+R 21	
		R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R1 0	R1 1	R1 2	R1 3	R1 4	R1 5	R1 6	R1 7	R1 8	R1 9	R2 0	R2 1	21
	C. Peluang																						
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan	2	3	3	2	3	2	2	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3.14
2	Pembinaan perangkat yang struktur	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3.10
3	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3.29
4	Akses infrastruktur desa bagi masyarakat desa	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3.19
5	Manajemen pembangunan dan lingkungan	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3.33
	D. Ancaman																						
1	Potensi Konflik dalam masyarakat desa	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2.48

2	Kultur organisasi cenderung resisten	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2.95
3	Konflik horizontal yang potensial terjadi	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2.71
4	Kurangnya komunikasi efektif	1	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2.71
5	Ekspektasi yang tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	1	2.67
	Jumlah (C+D)																						29.57

Hasil Pengisian Kuesioner QSPM Untuk Menentukan AS Pada Strategi peningkatan motivasi kerja dari atasan kepada bawahan di Pemerintah Desa Kalisabuk

No	Faktor Internal	AS																				Rataan R1+R21	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	21
	A. Kekuatan																						

1	Pemerintah desa mempunyai SDM yang solid	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2.95
2	Sarana dan Prasarana pendukung kinerja	3	4	1	3	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3.14
3	Kewenangan dan aspiratif	3	4	2	2	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3.10
4	Pemerintah desa solutif	4	2	3	3	4	3	4	2	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	3.24
5	Manajemen dan kinerja pemerintah desa	4	3	2	4	4	3	4	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3.24
	B. Kelemahan																						
1	Tata organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	4	2	3	2	3	2	2.52
2	Alur pelayanan belum optimal	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	4	2	3	1	4	2	3	3	2.67
3	Struktur tata kerja belum sinkron	2	3	4	3	1	3	2	1	1	3	2	1	3	2	4	2	3	1	3	3	3	2.38
4	Kepatuhan SOP belum optimal	1	2	3	3	3	1	3	2	2	2	3	2	3	4	2	1	3	2	1	2	3	2.29
5	Kerapihan dan penunjang kinerja masih kurang	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1	4	2	1	3	2	1	3	4	2.57

D. Ancaman																							
1	Potensi Konflik dalam masyarakat desa	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	1	2	2	2.62
2	Kultur organisasi cenderung resisten	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2.62
3	Konflik horizontal yang potensial terjadi	4	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	1	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2.67
4	Kurangnya komunikasi efektif	2	2	2	1	3	3	1	2	3	1	2	3	4	2	3	2	3	1	3	2	3	2.29
5	Ekspektasi yang tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima	3	2	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	2.95
Jumlah (C+D)																							27.24

LAMPIRAN 6

Matriks QSPM Pemerintah Desa Kalisabuk Faktor Internal

No	Faktor Internal	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
	A. Kekuatan	(a)	(b)	(axb)	(c)	(axc)	(d)	(axd)
1	Pemerintah desa solutif	0.113	3.10	0.350	2.90	0.350	3.24	0.366
2	Pemerintah desa mempunyai SDM yang solid	0.111	3.57	0.395	2.86	0.321	2.95	0.326
3	Manajemen dan kinerja pemerintah desa	0.104	3.14	0.327	2.95	0.308	3.24	0.337
4	Kewenangan dan aspiratif	0.102	3.00	0.305	3.10	0.300	3.10	0.315
5	Sarana dan Prasarana pendukung kinerja	0.097	3.19	0.308	2.95	0.276	3.14	0.304
	Jumlah			1.685		1.555		1.648
	B. Kelemahan							
1	Alur pelayanan belum optimal	0.095	2.71	0.259	2.52	0.222	2.67	0.254
2	Kepatuhan SOP belum optimal	0.102	2.62	0.266	2.33	0.300	2.29	0.232
3	Struktur tata kerja belum sinkron	0.095	3.00	0.286	3.00	0.286	2.38	0.227
4	Kerapihan dan penunjang kinerja masih kurang	0.091	2.43	0.222	2.95	0.288	2.57	0.235
5	Tata organisasi yang Overlapping (tumpang tindih)	0.090	2.33	0.211	3.14	0.228	2.52	0.228
	Jumlah			1.244		1.324		1.176
	Jumlah (A+B)	1		2.929		2.878		2.824

Matriks QSPM Pemerintah Desa Kalisabuk Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal	Bobot (a)	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
			AS (b)	TAS (axb)	AS (c)	TAS (axc)	AS (d)	TAS (axd)
C. Peluang								
1	Struktur pemerintah desa sebagai pelaksana dari kecamatan	0.118	3.14	0.372	2.67	0.316	2.52	0.299
2	Akses insfrakstruktur desa bagi masyarakat desa	0.112	3.19	0.356	3.05	0.345	2.76	0.308
3	Pengembangan IPTEK di desa kalisabuk	0.107	3.33	0.358	3.05	0328	3.00	0.322
4	Manajemen pembangunan dan lingkungan	0.107	3.29	0.353	3.29	0.353	3.14	0.338
5	Pembinaan perangkat dan struktur	0.106	3.10	0.328	3.05	0.323	2.67	0.283
	Jumlah			1.767		1.665		1.550
D. Ancaman								
1	Ekspektasi yang tinggi dari masyarakat tentang kinerja yang prima	0.105	2.67	0.267	2.86	0.299	2.95	0.309
2	Kurangnya komunikasi efektif	0.095	2.71	0.219	2.62	0.249	2.29	0.218
3	Kultur organisasi cenderung resisten	0.094	2.95	0.277	2.43	0.228	2.62	0.246
4	Potensi konflik dalam masyarakat desa	0.088	2.48	0.259	2.10	0.185	2.62	0.232
5	Konflik Horizontal yang potensial terjadi	0.067	2.71	0.181	2.52	0.168	2.67	0.178
	Jumlah	1		1.203		1.129		1.183
	Jumlah (C+D)			2.983		2.795		2.732

LAMPIRAN 7



