

## **STRATEGI PENINGKATAN KINERJA DENGAN IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) DAN ANALISIS STRENGTHS, OPPORTUNITIES, ASPIRATIONS, RESULTS (SOAR)**

Suhartono<sup>1</sup> dan Cita Rosari Putra<sup>2</sup>  
STIE Widya Wiwaha Yogyakarta

<sup>1</sup>*avicenasuhartono@yahoo.co.id*, <sup>2</sup>*citarosariputra@yahoo.com*

### **Abstract**

*Bidkeu Polda D.I. Yogyakarta as a work unit for financial development within the Kepolisian Daerah D.I. Yogyakarta is responsible for making the implementation of the financial administration process run smoothly, transparently, accountably and professionally. In order to support the implementation of the achievement of these goals, it is necessary to know the extent of the performance conditions and determine the strategy for improving the performance of the Bidang Keuangan Polda D.I. Financial Yogyakarta. Data analysis in this study used Importance Performance Analysis (IPA) and SOAR. IPA is an analyst by comparing the performance and level of expectations or interests of service recipients as an effort to improve the performance of the service provider organization. Furthermore, SOAR consists of four variables, namely S: Strength, O: Opportunity, A: Aspirations, R: Result. SOAR analysis comes from the Appreciative Inquiry (AI) approach, which is basically a strategy based on the positive things that a business or organization has to develop and make it its main advantage. Based on the results of research with IPA and SOAR, it is concluded that the strategy to improve the performance of the Bidang Keuangan Polda D.I. Financial Yogyakarta is a strategy: (1) Improving the quality of work results and timeliness of reporting; (2) Making efforts to add and maintain the facilities and infrastructure to office support ; (3) Maintaining the friendliness of personnel in service; (4) Increasing the discipline of personnel working time; (5) Developing personnel potential; (6) Increase the work motivation of personnel; (7) Striving for the regeneration of Bidkeu Polda D.I. Yogyakarta.*

**Keywords:** *Performance, Importance Performance Analysis, SOAR*

### **PENDAHULUAN**

Undang Undang No. 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia menyatakan bahwa Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan alat Negara yang berperan dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka terpeliharanya keamanan dalam negeri. Deskripsi berbagai fungsi kepolisian itu sangat jelas bahwa peran utama Kepolisian di masyarakat dapat dikategorikan sebagai *public service*, yang memiliki implikasi sangat fundamental sebagai organisasi yang menyediakan jasa. Untuk mendukung tugas Kepolisian tingkat Kepolisian Daerah (Polda) dalam hal pembinaan Keuangan, terdapat Satuan Kerja Bidang Keuangan (Satker Bidkeu).

Berdasarkan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pada Tingkat Kepolisian Daerah, Satker Bidkeu bertugas menyelenggarakan dan membina pengelolaan keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, penata bukuan dan akuntansi pelaporan keuangan, verifikasi pertanggungjawaban keuangan serta pembinaan fungsi keuangan.

Satker Bidkeu Polda DIY memiliki visi dan misi yaitu “Bertekad memberikan pelayanan prima bidang keuangan guna mewujudkan akuntabilitas pengelolaan anggaran dan pelaporan keuangan” serta Misi yaitu 1) Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan secara mudah, responsif dan tidak diskriminatif; 2) Mengelola secara profesional, transparan, akuntabel dan modern seluruh sumber daya Polri guna mendukung operasional Polri Polda DIY; 3) Mewujudkan tata kelola pemerintah yang bersih dan wibawa (*good governance* dan *clean government*); 4) Mewujudkan pengelolaan anggaran dan pelaporan keuangan di jajaran Polda DIY yang akuntabel, transparan dan tepat waktu; 5) Menjalin kerjasama dengan instansi terkait dalam rangka pelaksanaan tugas bidang keuangan;

Satker Bidkeu Polda DIY memiliki 25 orang personil yang terdiri dari 10 Anggota Polri dan 15 Pegawai Negeri Sipil pada Polri (PNS Polri). PNS Polri bekerja selama lima hari kerja dengan libur di hari sabtu dan minggu, sedangkan Anggota Polri bekerja selama lima hari kerja serta sabtu minggu melaksanakan siaga on call dan siap dipanggil bilamana sewaktu-waktu dibutuhkan. Adapun Data Personil satker Bidkeu Polda DIY adalah sebagai berikut:

Tabel 1  
Rekapitulasi Personil Satker Bidkeu Polda DIY Berdasarkan Golongan

No.	Uraian	Anggota Polri	PNS Polri	Golongan				Total
				I	II	III	IV	
1	Pimpinan (Kabidkeu)	1	-	-	-	-	1	1
2	Subbagrenmin	4	10	-	4	10	-	14
3	Subbidbia & APK	2	3	-	2	2	1	5
4	Subbid Dalverif	3	2	-	1	3	1	5
Jumlah		10	15	-	7	15	3	25

Sumber: Data Subbagrenmin Bidang Keuangan Polda DIY

Adapun komposisi personil dilihat berdasarkan latar belakang jenjang pendidikan terdapat pendidikan S2 sebanyak 3 orang, S1 sebanyak 12 orang, D3 sebanyak 6 orang, dan SMA sebanyak 4 orang sebagaimana Tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 2  
Rekapitulasi Personil Berdasarkan Pendidikan

No.	Uraian	Pendidikan					Total	
		SD	SMP	SMA	D3	S1		S2
1	Pimpinan (Kabidkeu)	-	-	-	-	-	1	1
2	Subbagrenmin	-	-	3	3	8	-	14
3	Subbidbia & APK	-	-	1	2	1	1	5
4	Subbid Dalverif	-	-	-	1	3	1	5
Jumlah		0	0	4	6	12	3	25

Sumber: Data Subbagrenmin Bidang Keuangan Polda DIY

Selanjutnya, Kedisiplinan para personil Satker Bidkeu belum maksimal dikarenakan masih ada personil yang datang dan pulang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku. Jam kerja Kepolisian Daerah untuk staff ditentukan hadir pukul 06.45 sampai 14.45 WIB. Namun berdasarkan Tabel 1.3 terlihat bahwa prosentasi kehadiran tidak tepat waktu masih besar yaitu untuk PNS sebesar 27% dan Anggota Polri sebesar 30%. Personil yang hadir tidak tepat waktu tersebut datang ke kantor sekitar jam 07.30 WIB sampai 08.30 WIB. Sedangkan berdasarkan Tabel 1.4 dapat dijelaskan bahwa kepulangan yang tidak tepat waktu juga masih besar yaitu untuk PNS 73% dan Anggota Polri 70%. Mereka yang pulang tidak tepat waktu tersebut pulang antara jam 13.30 WIB – 14.30 WIB

Tabel 3  
Daftar Waktu Kehadiran Personil Satker Bidkeu Polda DIY Tahun 2019

No.	Kategori Personil	Jumlah Orang	Waktu Kehadiran		Presentase Tidak Tepat Waktu
			Tepat Waktu	Tidak Tepat Waktu	
1	Anggota Polri	10	7	3	30%
2	PNS Polri	15	11	4	27%

Sumber: Data berdasarkan rata-rata absensi apel pagi personil Bidkeu

Tabel 4  
Daftar Waktu Kepulangan Personil Satker Bidkeu Polda DIY Tahun 2019

No.	Kategori Personil	Jumlah Orang	Waktu Kepulangan		Presentase Tidak Tepat Waktu
			Tepat Waktu	Tidak Tepat Waktu	
1	Anggota Polri	10	3	7	70%
2	PNS Polri	15	4	11	73%

Sumber: Data berdasarkan rata-rata absensi apel siang personil Bidkeu

Pada Tahun 2019 terdapat pelaksanaan pekerjaan Satker Bidkeu yang belum mencapai target antara lain: pembuatan perjanjian kinerja terlambat, pelaksanaan rakernis yang terlambat, pendistribusian BBM operasional, revisi Dipa sampai dengan 6 kali, kegiatan rekonsiliasi yang belum optimal, pendampingan pelaksanaan sunlapkeu dengan BPKP yang tidak terlaksana. Selanjutnya Satker Bidkeu masih banyak personil yang belum memenuhi kompetensi yang seharusnya. Berdasarkan tingkat pendidikan formal, personil Satker Bidkeu sudah memenuhi kompetensi. Namun demikian dalam pelaksanaan pekerjaan terdapat beberapa personil yang belum memenuhi kompetensi sesuai dengan tupoksinya khususnya Anggota Polri yang eks Satker operasional yang terkadang memiliki kesulitan untuk menyesuaikan pada jam kerja dan pekerjaan pada satker fungsi pembinaan. Peranan personil Satker Bidkeu diatas khususnya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pembinaan keuangan perlu terus diupayakan. Kritik terhadap kinerja Satker Bidkeu selama ini harus disikapi segera, sebab akuntabilitas pelaporan keuangan yang selalu di upayakan satker Bidkeu mempunyai peranan yang sangat menentukan dalam kebijakan strategis pimpinan Polri untuk mendukung pelayanan prima kepada masyarakat pada lembaga kepolisian sehingga terwujud masyarakat yang sejahtera, adil dan makmur.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja Satker Bidkeu Polda DIY dengan strategi peningkatan kinerja dengan *Importance Performance Analysis (IPA) dan analisis strengths, opportunities, aspirations, results (SOAR)*.

## LANDASAN TEORI

### Pengertian Kinerja

Davis (dalam Mangkunegara, 2009) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Prawirosentono (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedang menurut Simamora (2010) kinerja adalah tingkat terdapatnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan.

Dari pendapat tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa pada dasarnya kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan (Simamora, 2010).

### **Kinerja Bidang Keuangan Polda D.I. Yogyakarta**

Kinerja Satker Bidang Keuangan Polda DIY adalah mewujudkan pengelolaan keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, penata bukuan dan akuntansi pelaporan keuangan, verifikasi pertanggungjawaban keuangan serta pembinaan fungsi keuangan di lingkungan Polda DIY berjalan dengan lancar. Satker Bidang Keuangan Polda DIY terdiri dari tiga sub bagian dalam menjalankan tugasnya antara lain:

1. Subbagrenmin bertugas menyusun perencanaan kerja dan anggaran, pengelolaan dan pembinaan manajemen personel dan logistik, pembinaan fungsi dan mengelola keuangan, serta pelayanan administrasi dan ketatausahaan di lingkungan Bidkeu.
2. Subbidbia dan APK bertugas menyelenggarakan dan membina pelaksanaan pembukuan dan akuntansi keuangan sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku serta melaksanakan penerimaan dan penyaluran dana sesuai otorisasi.
3. Subbidalverif bertugas menyelenggarakan dan membina pelaksanaan anggaran, pendanaan, serta melaksanakan verifikasi laporan dan pertanggungjawaban keuangan.

### **Importance Performance Analysis (IPA)**

Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) bertujuan untuk mengukur hubungan antara persepsi konsumen dan prioritas peningkatan kualitas produk atau jasa yang dikenal juga sebagai *Quadrant analysis* (Ferdinanda, 2015). Secara umum metode IPA dapat diterima oleh masyarakat dan dapat dipergunakan dalam berbagai bidang kajian karena kemudahannya dalam menampilkan dan menerapkan hasil analisa yang mempermudah usulan perbaikan kinerja (Arifin, 2018). Metode Analisis IPA dapat digunakan untuk menganalisis tingkat kepentingan dan tingkat kinerja perusahaan atau organisasi yang berguna untuk pengembangan kepuasan pelanggan agar perusahaan atau organisasi dapat menyusun strategi yang efektif dan juga sesuai dengan di masa yang akan datang.

Dengan menggunakan metode IPA ini, diharapkan setiap perusahaan mampu menangkap persepsi yang lebih jelas lagi dan pentingnya suatu variabel dimata para pelanggan atau pengguna jasa. Setelah itu akan diperoleh hubungan antara tingkat kepentingan variabel pelayanan (*importance*) dengan kenyataan pelayanan perusahaan yang dirasakan oleh para pelanggan atau konsumen yang ada di lapangan (*performance*). Penilaian dalam hubungan diantara keduanya dapat diidentifikasi berdasarkan posisi matriks *Importance* dan *Performance*. Pada sumbu X merupakan nilai rata-rata performa pelayanan dan pada sumbu Y merupakan nilai rata-rata tingkat kepentingan pelayanan.

### **Analisis SOAR**

Konsep SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) merupakan alternatif terhadap analisis SWOT, yang berasal dari pendekatan *Appreciative Inquiry* (AI). SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) merupakan strategi bisnis yang berpatokan pada hal-hal positif yang telah dimiliki oleh sebuah usaha untuk dikembangkan dan dijadikan keunggulan utama (Stavros, 2009). Dikembangkan dalam kurun waktu kurang lebih 10 tahun, penelitian tentang SOAR akan membantu individu maupun organisasi dalam menentukan strategi dan mengerti kapasitasnya untuk meningkatkan tim, individu maupun performa organisasi. Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (*weakness*) internal organisasi serta ancaman (*threats*) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (*aspirations*) yang dimiliki perusahaan serta hasil (*results*) terukur yang ingin dicapai. Model analisis ini berpendapat bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat

memunculkan perasaan negatif bagi para anggota organisasi, sehingga menurunkan motivasi mereka untuk berbuat yang terbaik.

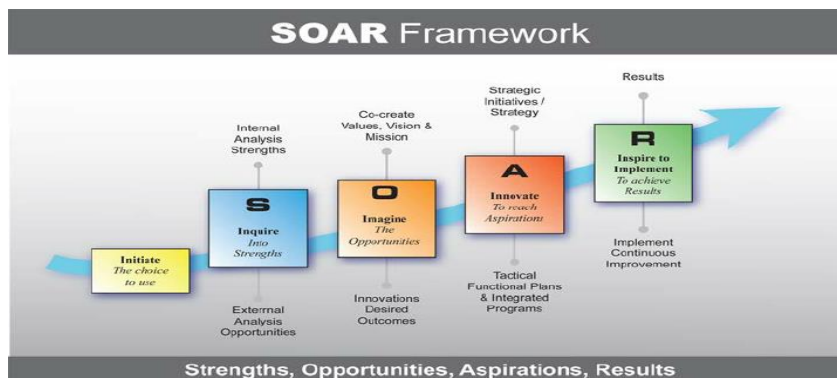
Tabel 5  
Perbandingan Antara SWOT dan SOAR

SWOT	SOAR
Fokus pada kelemahan dan gangguan	Fokus pada kekuatan dan peluang
Fokus pada kompetisi – “menjadi lebih baik”	Fokus pada kesanggupan – “menjadi yang terbaik”
Peningkatan pendapatan	Inovasi dan meningkatkan nilai
Menghindari pesaing dan membiarkan pemegang saham	Melindungi pemegang saham
Fokus pada analisis -> perencanaan	Fokus pada perencanaan -> implementasi
Memperhatikan celah	Memperhatikan hasil

Sumber: Stavros, 2009

Dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi.

Gambar 1  
Soar Frame Work



Sumber: <http://soar-strategy.com>

a. Strengths (Kekuatan)

Strengths merupakan segala hal yang menjadi kekuatan dan kemampuan terbesar yang dimiliki, berupa aset baik aset yang berwujud maupun aset yang tidak berwujud yang mampu mendukung kinerja. Tujuan mengetahui kekuatan dalam sebuah usaha adalah untuk memberikan penghargaan terhadap segala hal-hal baik yang dimiliki dan akan selalu dimiliki oleh individu maupun organisasi. Dalam hal ini Satker Bidkeu Polda DIY harus mengetahui apa yang menjadi kekuatan terbesar yang dimiliki agar mampu eksis dan mengetahui sejauh mana kemampuan Bidkeu Polda DIY terus menerus meningkatkan kinerjanya.

b. Opportunities (Peluang)

Peluang merupakan bagian dari lingkungan eksternal yang harus di analisis agar mudah memahami apa yang harus dilakukan agar dapat dimanfaatkan. Peluang akan memberikan manfaat bagi organisasi jika organisasi tersebut mampu meraih peluang tersebut dengan cepat dan tepat. Lingkungan eksternal adalah sebuah wilayah yang penuh dengan berbagai macam kemungkinan dan peluang. Salah satu syarat bagi keberhasilan suatu organisasi adalah kemampuannya memaksimalkan peluang yang dimiliki. Hal ini mensyaratkan adanya

cara pandang yang positif dalam memandang lingkungan eksternal yang berubah dengan sangat cepat.

c. Aspirations (Aspirasi)

Seluruh anggota Satker Bidkeu Polda DIY saling bertukar pendapat untuk menciptakan visi dan misi yang ingin dicapai guna membentuk kepercayaan diri terhadap hasil pekerjaannya, mitra kerja dan hal apapun yang dikerjakan demi mencapai visi yang diharapkan sehingga muncullah perasaan positif dan semangat dalam meningkatkan kinerja serta pelayanan dalam hal ini khususnya dalam pelayanan pembinaan fungsi keuangan di lingkungan Polda DIY. Setelah perasaan percaya diri timbul maka dapat dipastikan kinerja yang besar sekalipun akan mampu memberikan energi positif bagi Satker-satker binaan Bidkeu di lingkungan Polda DIY.

d. Results (Hasil)

Berarti menentukan ukuran dari hasil-hasil yang ingin dicapai (measurable results) dalam perencanaan strategis, guna mengetahui sejauh mana pencapaian dari tujuan yang telah disepakati bersama. Agar para anggota organisasi merasa termotivasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan ini, maka perlu dirancang sistem pengakuan (recognition) dan reward yang menarik.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Deskriptif dengan menggunakan metode studi kasus untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan kinerja satker belum optimal dan Analisis IPA serta analisis SOAR untuk menentukan strategi guna meningkatkan kinerja pada Satuan Kerja Bidang Keuangan Polda D.I. Yogyakarta. Riset dilakukan dengan jalan mendatangi secara langsung ke institusi sebagai obyek penelitian yang bertujuan menggambarkan (deskripsi) tentang keadaan tertentu secara obyektif (Ircham, 2007).

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh melalui interaksi secara langsung kepada responden dengan menggunakan kuisisioner IPA yang diberikan kepada Bendahara Satuan atau Staff Urkeu Operator SAIBA Satker Jajaran Polda D.I. Yogyakarta. Peneliti juga melakukan wawancara mendalam kepada informan yaitu Kepala Bidang Keuangan Polda D.I. Yogyakarta, Staff Subagrenmin, Staff BIA & APK, serta Staff Subbidalverif untuk mendukung dan melaksanakan Analisis SOAR. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari data internal suatu instansi, serta sumber pustaka yang ada.

### **Teknik Pengambilan sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Purposive Sampling Purposive Sampling* yaitu metode pengambilan sampel dengan kriteria yang sudah ditentukan. Dalam Analisis IPA Menggunakan 30 sampel/responden yang mewakili seluruh pengelola keuangan pada satker jajaran Polda D.I. Yogyakarta dibawah binaan Satker Bidkeu.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, pengumpul data dilakuka melalui observasi, wawancara, dokumentasi, penyebaran Koesioner dan studi kepustakaan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Importance Performance Analysis (IPA)

Tabel 6.

Koordinat Variabel IPA, Tingkat Kepuasan Dan Tingkat Kesesuaian Penerima Jasa Satker Bidkeu Polda DIY

No	Indikator	Titik Koordinat (X,Y)	Tingkat Kepuasan	Tingkat Kesesuaian
	Bukti Fisik ( <i>Tangibel</i> )			
1	Personil Bidkeu berpenampilan rapi	(4,167 : 3,700)	0,467	112,613%
2	Barang-barang di Bidkeu Polda DIY tertata rapi	(4,700 : 4,000)	0,700	117,500%
3	Kondisi kantor Bidkeu Polda DIY bersih	(4,400 : 3,933)	0,467	111,864%
4	Kantor Bidkeu luas, nyaman	(2,367 : 4,233)	-1,867	55,906%
5	Fasilitas bekerja, sarana dan prasarana Kantor Bidkeu lengkap dan memadai	(2,367 : 4,633)	-2,267	51,079%
	Keandalan ( <i>Reliability</i> )			
6	Personil Bidkeu disiplin terhadap waktu kerja dan selalu berada di ruang kantor saat jam kerja	(2,767 : 4,433)	-1,667	62,406%
7	Personil bidkeu menguasai undang-undang dan peraturan terkait keuangan	(4,667 : 4,700)	-0,033	99,291%
8	Mudahnya Akses ke Kantor Bidkeu Polda DIY	(4,633 : 4,800)	-0,167	96,528%
	Daya Tanggap ( <i>Responsiveness</i> )			
9	Personil Bidkeu cepat tanggap dalam bekerja	(4,067 : 4,467)	-0,400	91,045%
10	Bidkeu mengembangkan potensi personil yang memiliki motivasi tinggi dan kemauan untuk belajar	(4,433 : 4,133)	0,300	107,258%
	Jaminan ( <i>Assurance</i> )			
11	Hasil pekerjaan Bidkeu berkualitas dan selesai tepat waktu	(2,467 : 4,267)	-1,800	57,813%
12	Personil Bidkeu mampu memberikan solusi yang tepat	(4,633 : 4,800)	-0,167	96,528%
	Kepedulian ( <i>Empathy</i> )			
13	Personil Satker Bidkeu ramah terhadap Bendahara / Operator Keuangan Satker Jajaran	(4,667 : 4,700)	-0,222	93,333%
14	Personil Bidkeu menjaga sopan santun dalam bekerja	(4,633 : 4,667)	-0,033	99,286%

Sumber: Data Diolah, 2020

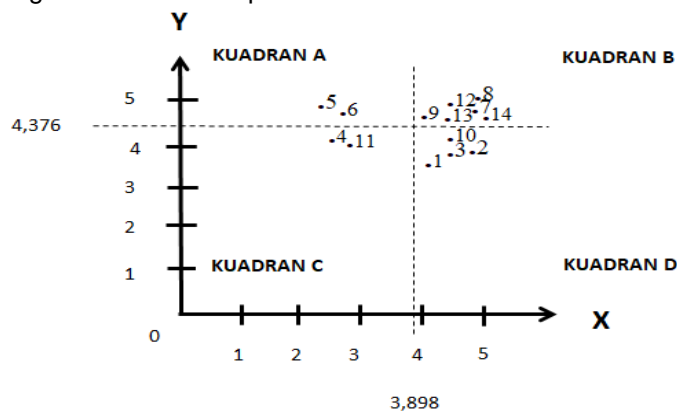
Berdasarkan Tabel 6 menjelaskan tentang titik koordinat, rata-rata pada sumbu X dan sumbu Y, serta persentase pada setiap variabel-variabel yang ada. Perhitungan dengan menggunakan metode IPA ini akan diperoleh hasil berupa data, yang selanjutnya data tersebut diolah.

Data yang telah diolah tersebut kemudian disusun ke dalam bentuk diagram kartesius dengan tujuan untuk mengetahui letak tiap variabel yang menempati masing-masing tiap kuadran dengan batasan kuadran. Dari olah data diketahui pada sumbu X = 3,898 dan batasan kuadran

pada sumbu Y = 4,376 sehingga diperoleh hasil diagram kartesius seperti pada Gambar 4.1 dibawah ini.

Gambar 2

Diagram Kartesius Kepuasan Penerima Jasa Satker Bidkeu Polda DIY



Sumber: Data Diolah, 2020

Dari Gambar 2 tersebut maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Kuadran A

Kuadran A menunjukkan faktor yang dianggap penting oleh penerima jasa (Bendahara/Staff Urkeu Satker Jajaran Polda DIY) namun tidak dilaksanakan dengan baik oleh Satker Bidkeu Polda DIY selaku Pemberi Jasa. Indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah: (5) Fasilitas bekerja, sarana dan prasarana Kantor Bidkeu lengkap dan memadai, (6) Personil Bidkeu disiplin terhadap waktu kerja dan selalu berada di ruang kantor saat jam kerja.

Kuadran A merupakan kuadran dengan prioritas tinggi atau pertama. Dalam kuadran ini, variabel yang termasuk dalam kuadran A mempunyai prioritas utama untuk diperbaiki karena variabel yang berada pada kuadran ini mempunyai nilai kepentingan yang tinggi untuk diperbaiki untuk meningkatkan kepuasan Penerima Jasa dan meningkatkan kinerja Satker Bidkeu Polda DIY.

2. Kuadran B

Kuadran B menunjukkan faktor atau indikator yang dianggap penting dan memuaskan penerima jasa yang sudah dilaksanakan dengan baik oleh Satker Bidkeu Polda DIY. Indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah: (8) Mudahnya Akses ke Kantor Bidkeu Polda DIY, (9) Personil Bidkeu cepat tanggap dalam bekerja, (12) Personil Bidkeu mampu memberikan solusi yang tepat, (13) Personil Satker Bidkeu ramah terhadap Bendahara / Operator Keuangan Satker Jajaran, (14) Personil Bidkeu menjaga sopan santun dalam bekerja.

Kuadran B, merupakan kuadran prestasi. Kuadran ini menjelaskan bahwa indikator yang termasuk dalam kuadran ini merupakan indikator yang memiliki kinerja baik yang telah dicapai oleh Satker Bidkeu Polda DIY. Indikator yang ada pada kuadran B merupakan tolak ukur kepuasan Personil Bendahara / Operator Keuangan Satker Jajaran Polda DIY terhadap pelayanan yang diberikan oleh Satker Bidkeu Polda DIY, sehingga perlu dipertahankan.

3. Kuadran C

Kuadran C menunjukkan faktor yang dianggap kurang penting oleh penerima jasa dan tidak dilaksanakan dengan baik oleh Satker Bidkeu Polda DIY. Indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah: (4) Kantor Bidkeu luas dan nyaman, (11) Hasil pekerjaan Bidkeu berkualitas dan selesai tepat waktu.

Kuadran C, merupakan kuadran dengan prioritas rendah. Hal tersebut dimaksudkan, variabel yang termasuk pada kuadran C dianggap prioritasnya rendah dan kurang penting bagi Personil Bendahara / Operator Keuangan Satker Jajaran Polda DIY. Dengan demikian



indikator diatas dapat diabaikan/mempunyai skala prioritas pembenahan bagi Satker Bidkeu Polda DIY.

4. Kuadran D

Kuadran D menunjukkan faktor atau indikator yang dianggap kurang penting oleh Penerima Jasa namun dilaksanakan dengan berlebihan oleh Satker Bidkeu Polda DIY. Indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah: (1) Personil Bidkeu berpenampilan rapi, (2) Barang-barang di Bidkeu Polda DIY tertata rapi (3) Kondisi kantor Bidkeu Polda DIY bersih, (10) Bidkeu mengembangkan potensi personil yang memiliki motivasi tinggi dan kemauan untuk belajar. Dengan demikian indikator-indikator tersebut berlebihan dilaksanakan oleh perusahaan, untuk itu lebih baik pihak perusahaan mengalokasikan sumber dayanya untuk prioritas utama terlebih dahulu

Dalam analisis IPA selain prioritas utama yang ditentukan dalam kuadran, ditentukan juga dengan tingkat kepuasan dan tingkat kesesuaian. Tingkat kepuasan bernilai -2,267 s.d 0,700 sedangkan tingkat kesesuaian dalam penelitian ini bernilai 51,079% - 117,500%. Dimana tingkat kepuasan dan tingkat kesesuaian yang rendah merupakan skala prioritas yang utama harus diperbaiki dalam peningkatan kinerja Satker Bidkeu Polda DIY dan tingkat kepuasan dan tingkat tinggi kesesuaian merupakan prestasi yang telah dilakukan oleh Satker Bidkeu dan harus dipertahankan. Empat Indikator terendah yang menjadi prioritas utama yang harus di perbaiki oleh Satker Bidkeu Polda DIY adalah:

1. Indikator tentang fasilitas bekerja, sarana dan prasarana Satker Bidkeu Polda
2. DIY dengan tingkat kepuasan -2,267 dan tingkat kesesuaian 51,079%.
3. Indikator tentang luas area dan kenyamanan kantor Satker Bidkeu Polda DIY dengan tingkat kepuasan -1,867 dan tingkat kesesuaian 55,906%.
4. Indikator tentang dengan ketepatanwaktuan dan kualitas hasil pekerjaan Satker Bidkeu Polda DIY tingkat kepuasan -1,800 dan tingkat kesesuaian 57,813%.
5. Indikator tentang kedisiplinan Personil Satker Bidkeu Polda DIY terhadap waktu kerja dengan tingkat kepuasan -1,667 dan tingkat kesesuaian 62,406%.

**Uji Kualitas Data**

**1. Uji Validitas**

Dalam perhitungan uji validitas menggunakan dua cara yaitu secara manual dan bantuan software IBM SPSS Statistics. Berdasarkan N sebesar 30 dan tingkat ketelitian 5% maka nilai r Tabel adalah sebesar 0,361. Berikut merupakan perhitungan uji validitas dengan menggunakan IBM SPSS Statistics 22 dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini:

Tabel 7

Hasil Uji Validitas Tingkat Kinerja

No Item	R Hitung	r Tabel 5% N 30	Keterangan
1	0,820	0,361	Valid
2	0,816	0,361	Valid
3	0,718	0,361	Valid
4	0,406	0,361	Valid
5	0,495	0,361	Valid
6	0,516	0,361	Valid
7	0,782	0,361	Valid
8	0,434	0,361	Valid
9	0,516	0,361	Valid
10	0,677	0,361	Valid
11	0,430	0,361	Valid

12	0,763	0,361	Valid
13	0,585	0,361	Valid
14	0,676	0,361	Valid

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 7 diatas, validitas tingkat kinerja bahwa nilai R Hitung sebesar 0,820. Nilai R Hitung tersebut lebih besar dari nilai r Tabel sebesar 0,361. Sehingga dapat dikatakan bahwa indikator 1 atau pernyataan 1 dinyatakan valid karena nilai R Hitung > r Tabel. Begitu juga dengan pernyataan 2 sampai pernyataan 14 hasil dari perhitungan diperoleh bahwa pernyataan 2 sampai 14 dinyatakan valid karena memiliki nilai R Hitung > r Tabel, sehingga analisis dapat dilanjutkan.

Tabel 8

Hasil Uji Validitas Tingkat Kepentingan atau Harapan

No Item	R Hitung	r Tabel 5% N 30	Keterangan
1	0,616	0,361	Valid
2	0,614	0,361	Valid
3	0,654	0,361	Valid
4	0,498	0,361	Valid
5	0,581	0,361	Valid
6	0,594	0,361	Valid
7	0,423	0,361	Valid
8	0,703	0,361	Valid
9	0,501	0,361	Valid
10	0,515	0,361	Valid
11	0,584	0,361	Valid
12	0,706	0,361	Valid
13	0,520	0,361	Valid
14	0,594	0,361	Valid

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 8 diatas, validitas tingkat kepentingan bahwa nilai R Hitung sebesar 0,616. Nilai R Hitung tersebut lebih besar dari nilai r Tabel sebesar 0,361. Sehingga dapat dikatakan bahwa atribut 1 atau pernyataan 1 dinyatakan valid karena nilai R Hitung > r Tabel. Begitu juga dengan pernyataan 2 sampai pernyataan 14 hasil dari perhitungan diperoleh bahwa pernyataan 2 sampai 14 dinyatakan valid karena memiliki nilai R Hitung > r Tabel, sehingga analisis dapat dilanjutkan.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan cara perhitungan manual dan menggunakan software SPSS. Untuk software IBM SPSS Statistics 22 menggunakan *Cronbach's Alpha*. Menurut Sujarweni (2015), koefisien dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6. Hasil uji reliabilitas ditampilkan seperti pada Tabel 4.4 dibawah ini:

Tabel 9

Hasil Uji Reliabilitas Tingkat Kinerja

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	14

Sumber: Data Diolah, 2020

Dari hasil pada Tabel 9 dapat dilihat bahwa dengan menggunakan bantuan software IBM SPSS Statistics 22 nilai *Cronbach's Alpha* memperoleh hasil sebesar 0,862 dengan N of item 14. Nilai tersebut lebih dari 0,6 sehingga data reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian.

Tabel 10  
Hasil Uji Reliabilitas Tingkat Kepentingan atau Harapan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	14

Sumber: Data Diolah, 2020

Dari hasil pada Tabel 10 dapat dilihat bahwa dengan menggunakan bantuan software IBM SPSS Statistics 22 nilai *Cronbach's Alpha* memperoleh hasil sebesar 0,826 dengan N of item 14. Nilai tersebut lebih dari 0,6 sehingga data reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian.

**Analisis Strengths, Opportunities, Aspirations, Results (SOAR)**

Tabel 11  
Matriks SOAR Strategi Peningkatan Kinerja Satker Bidkeu Polda DIY

Kekuatan / <i>Strengths</i> (S) S1 s.d. S5	Peluang / <i>Opportunities</i> (O) O1 s.d. O5
Tersedianya fasilitas penunjang pekerjaan seperti peralatan kantor, dukungan ATK, kendaraan dinas, dukungan BBM, koneksi internet yang memadai. Terjaganya suasana kekeluargaan di lingkungan Satker Bidkeu Polda DIY Adanya rapat / apel koordinasi setiap hari kamis Memiliki beberapa personil yang telah lama bekerja dan berpengalaman yang bekerja di Bidkeu Pendidikan personil Bidkeu yang terus meningkat	Adanya kerja sama dengan Kementerian Keuangan dan Bank Pemerintah Adanya kenaikan tipe Polda dari tipe B ke Tipe A Anggaran satker Bidkeu yang terus meningkat Aksesibilitas yang baik dan terjangkau Adanya peluang untuk mendapat penghargaan bagi personil Polri di Bidang Keuangan
Aspirasi / <i>Aspirations</i> (A) A1 s.d. A5	Hasil / <i>Results</i> (R) R1 s.d. R7
Kepolisian diharapkan lebih memberikan perhatian dan meningkatkan kesejahteraan personil khususnya pada Satker Bidkeu Polda DIY sehingga dapat meningkatkan kinerja, mengingat di butuhkan personil yang punya kemauan dan motivasi tinggi untuk menjalankan tugas di Bidang Keuangan pada Kepolisian. Dalam rangka kelancaran proses Keuangan di Lingkungan Polda DIY tidak hanya di upayakan Satker Bidkeu Polda DIY, namun beserta dengan dukungan stekeholder terkait. Biro SDM Polda DIY diharapkan menambah jumlah Personil di Bidkeu Polda DIY. Memperbaiki dan memperbaharui sarana dan prasarana Satker Bidkeu Polda DIY. Meningkatkan pengawasan dan kedisiplinan di lingkungan satker Bidkeu	Meningkatkan kualitas hasil pekerjaan Satker Bidkeu dan ketepatanwaktuan dalam pelaporan keuangan dan pelaksanaan kegiatan (R1=S1,S3,S5,O3,O4,A1,A3,A4, A5) Selalu menjaga fasilitas sarana dan prasarana penunjang yang ada (R2=S1,S2,O1,O3, A2, A4) Senantiasa menjaga dan meningkatkan keramahan dalam pelayanan eksternal pembinaan Keuangan di lingkungan Polda DIY (R3=S1,S4,O4,A1,A5) Meningkatkan kedisiplinan waktu kerja personil Satker Bidkeu dengan tepat waktu dalam hal kehadiran dan kepulauan bekerja (R4=S5,O2,O5,A1,A4,A5) Selalu mengembangkan potensi personil yang memiliki motivasi tinggi dan kemauan untuk belajar (R5=S5,O2,O5,A3,A4) Mendapatkan penghargaan dari Kementerian Keuangan dan Markas Besar Kepolisian (R6=S3,S4,O1,A4,A5) Regenerasi Personil Satker Bidkeu Polda DIY (R7=S1,S2,O3,A1,A3,A4)

Sumber: Analisis Data, 2020

Hasil identifikasi dan inventarisasi terhadap unsur-unsur tersebut sebagaimana dalam matiks SOAR Tabel 11 dideskripsikan sebagai berikut:

### 1. Kekuatan (*Strength*)

Unsur kekuatan (*strengths*) terkait Satker Bidkeu Polda D.I. Yogyakarta, sebagai berikut:

- a. Tersedianya fasilitas penunjang pekerjaan seperti peralatan kantor, dukungan ATK, kendaraan dinas, dukungan BBM, koneksi internet yang memadai di Satker Bidkeu Polda DIY (S1).

Dengan tersedianya fasilitas penunjang seperti adanya peralatan kantor untuk bekerja, dukungan Alat Tulis Kantor (ATK) yang lengkap, kendaraan dinas R2 dan R4 untuk operasional beserta dukungan BBM, koneksi internet yang memadai dari Indihome 10Mbps akan mendukung kualitas produk kinerja berupa laporan keuangan dan ketepatanwaktuan pelaporan keuangan yang selalu di upayakan Satker Bidkeu. Hal tersebut juga didukung dengan hasil wawancara dengan Bapak Ipda Mukidi selaku pengelola BMN satker Bidkeu.

- b. Terjaganya suasana kekeluargaan di lingkungan Satker Bidkeu Polda DIY (S2). Hal tersebut menjadi kekuatan tersendiri bagi Satker Bidkeu karena satker ini merupakan satker kecil dengan personil sejumlah 25 orang, setiap personil memiliki hubungan emosional kekeluargaan yang sangat nampak. Suasana kekeluargaan Satker Bidkeu tercermin dalam kegiatan-kegiatan diantaranya yaitu:

- 1) Kegiatan Outbond Revolusi Mental  
Kegiatan Outbond Revolusi Mental merupakan program kegiatan Satker Bidkeu dalam upaya meningkatkan kerjasama Tim dan kekeluargaan antar Personil.
- 2) Ulang Tahun Personil  
Ulang tahun personil biasanya di rayakan dengan sebuah kejutan oleh Personil.
- 3) Home Visit personil  
Saat ada Personil Bidkeu yang sedang sakit lebih dari 3 hari biasanya akan ada Home Visit Personil ke Personil yang sakit tersebut.
- 4) Syukuran  
Tradisi Syukuran Personil Bidkeu biasanya di lakukan ketika Personil tersebut Naik Pangkat, Ulang Tahun, atau sedang meraksakan kebahagiaan akan sesuatu hal yang ingin di ungkapkan kepada sesama Personil Satker Bidkeu dalam wujud Syukuran.

- c. Adanya rapat/apel koordinasi (S3).  
Satker Bidkeu memiliki beberapa macam rapat / apel koordinasi yang di jadikan sebagai sarana bertukar informasi, berkomunikasi masal yaitu apel gabungan biasa setiap hari senin dan selasa, apel arahan kapolda/wakapolda setiap hari rabu dan apel satker sekaligus koordinasi mingguan setiap hari kamis serta rapat bulanan satker dan bendahara jajaran tanggal 20 setiap bulannya. Rapat / koordinasi tersebut berguna untuk mendukung kelancaran tugas-tugas yang akan dilaksanakan dan evaluasi tugas yang sudah di laksanakan sebagai upaya untuk terus melakukan perbaikan di satker Bidkeu, sehingga di harapkan kinerja satker Bidkeu semaink hari semakin baik.

- d. Memiliki beberapa personil yang telah lama bekerja dan berpengalaman yang bekerja di Bidkeu (S4).

Personil yang berpengalaman berpengaruh terhadap kecepatan penyelesaian pekerjaan. Satker Bidkeu Polda DIY memiliki personil yang mumpuni dan telah lama bekerja di bidkeu antara lain Pengatur Anang Widodo Banum Staff Subbagrenmin yang sudah bekerja di Satker Bidkeu Polda DIY selama 21 tahun; Ipda Mukidi sebagai Pamin Staff Subbagrenmin yang sudah bekerja di Satker Bidkeu Polda DIY selama 21 tahun;Penata Sudarwati sebagai Operator Wilayah Polda DIY yang sudah bekerja di Satker Bidkeu Polda DIY

selama 20 tahun dan pernah memperoleh penghargaan dari Kapolda karena dedikasinya dalam pekerjaan; Penata Wahyu Wulaningtyas sebagai Pamin Staff Subbid Dalverif yang sudah bekerja di Satker Bidkeu Polda DIY selama 16 tahun.

- e. Pendidikan personil Bidkeu yang terus meningkat (S5)  
Pendidikan personil Bidkeu terus meningkat dari waktu ke waktu. Hal ini karena di Satker Bidkeu terdapat 5 Personil yang sedang menyelesaikan S1 dan 2 Personil yang sedang menyelesaikan S2. Pendidikan personil yang terus meningkat menjadi kekuatan tersendiri bagi Satker Bidkeu Polda DIY, hal ini dikarenakan dengan pendidikan yang semakin baik/tinggi akan mendukung daya pikir Personil dalam menyelesaikan setiap Tugas dan pekerjaan mereka di Satker Bidkeu. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Tuti Murjianti, S. Sos. selaku Kaur Mintu Subbagrenmin Bidkeu  
*“Personil Satker Bidkeu pada semangat Sekolah ada yang mengambil kelas jarak jauh (Universitas Terbuka) ada yang kuliah biasa (Kelas Reguler Sore/Karyawan) tetapi tidak mengganggu pekerjaan akan sangat kami dukung” (Hasil wawancara pada tanggal 18 Mei 2020)*

## **2. Peluang (Opportunities)**

Unsur peluang terkait Satker Bidkeu Polda DIY sebagai berikut:

- a. Adanya kerja sama dengan Kementerian Keuangan dan Bank Pemerintah (O1).  
Bidkeu melakukan kerjasama antara kementerian keuangan khususnya KPPN dalam hal pengembangan dan pembinaan fungsi keuangan satker di lingkungan Polda DIY. Bidkeu juga melayani konsultasi Aplikasi keuangan yang dikeluarkan Kementerian Keuangan seperti Aplikasi SAS, Aplikasi Saiba, Aplikasi Simak BMN dan lain lain. Dalam hal kerja sama bidkeu juga mengandeng kerjasama antara bank pemerintah antara lain Bank BRI untuk Payroll Gaji, Bank BNI untuk Payroll Tunjangan Kinerja Personil, dan Bank Mandiri untuk Uang Persediaan Satker. Dukungan dari pihak eksternal Bidkeu yang baik tentunya menjadi peluang Bidkeu untuk terus meningkatkan Kinerja.
- b. Adanya kenaikan tipe Polda dari tipe B ke Tipe A (O2).  
Dengan adanya kenaikan tipe polda dari tipe B ke Tipe A, Bidkeu memiliki harapan akan adanya tanggung jawab yang lebih luas sebagai unsur pendukung di Polda DIY. Dengan demikian Polda DIY secara keseluruhan dapat beroperasi dengan lancar dalam melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat serta menjaga keamanan di wilayah Hukum D.I. Yogyakarta Mengenai kenaikan tipe Polda DIY menurut pendapat Bapak Anang Waskito Adi, A.Md.. selaku Paurmintu sebagai berikut.  
*“Adanya adanya kenaikan tipe polda dari tipe B ke Tipe A, Kabidkeu yang sebelumnya ekselon III yang di jabat AKBP sekarang menjadi ekselon II yang dijabat Kombes. Kenaikan Tipe polda DIY memungkinkan Bidkeu memperoleh tugas dan tantangan yang lebih lagi. Kalau tugas tugas di tambah memungkinkan anggaran satker Bidkeu juga akan ditambah.” (Hasil wawancara pada tanggal 19 Mei 2020)*
- c. Anggaran satker Bidkeu yang terus meningkat (O3)  
Satker Bidkeu Polda DIY tahun 2020 memperoleh Anggaran sebesar Rp. 2.637.241.000,- untuk tahun 2020 sesuai dengan Surat Pengesan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran No. SP DIPA-060.01.2.543810/2020 tanggal 12 November 2019. Hal ini meningkat dari pada DIPA Bidkeu Polda DIY tahun 2019 yaitu sebesar Rp. 2.270.782.000,-. Anggaran yang meningkat merupakan indikator bahwa Satker Bidkeu Polda DIY harus bekerja lebih banyak dan diharapkan lebih baik kinerjanya di tahun 2020.
- d. Aksesibilitas yang baik dan terjangkau (O4).  
Untuk menuju Kantor Bidkeu dapat ditempuh dari berbagai arah dengan akses jalan yang mudah karena berada di pinggir Jalan Ringroad Utara. Semua jenis alat transportasi darat (sepeda motor, mobil dan truk besar) dapat dipergunakan, rambu-rambu jalan yang cukup dan penunjuk arah yang jelas serta jarak yang tidak begitu jauh dari pusat Kota Yogyakarta.

Kemudahan aksesibilitas menuju Kantor Bidkeu akan mempengaruhi kecepatan koordinasi terhadap satker-satker di Lingkungan Polda DIY. Hal inilah yang akan mendukung peningkatan kinerja Satker Bidkeu terutama mendukung Ketepatanwaktuan penyelesaian pekerjaan dan kelancaran pengelolaan keuangan.

- e. Adanya peluang mendapat penghargaan bagi personil Polri di Bidang Keuangan (O5).  
Personil Polri pada umumnya di didik untuk operasinal atau merupakan fungsional umum, sedangkan PNS Polri sebagai unsur komplemen di instansi Polri. Personil Polri di Bidkeu Polda DIY biasanya berlatar belakang sarjana ekonomi ataupun sudah pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan administrasi keuangan atau yang lain terkait Administrasi Instansi. Personil Bidkeu diharapkan untuk menjadi seseorang yang profesional dalam bidang keuangan pemerintah di lingkungan Polri. Personil dalam bidang keuangan akan mendapatkan peluang untuk pendidikan seperti Dikbangspes, Sekolah Lanjutan Polisi (SIP, SAG, SELAPA, SESPIMMEN), serta kesempatan tugas belajar lainnya.

### **3. Aspirasi (Aspirations)**

Aspirasi yang dihimpun dari stakeholder (responden) dikelompokkan dalam lima kategori, sebagai berikut:

- a. Kapolri diharapkan lebih memberikan perhatian dan meningkatkan kesejahteraan personil khususnya pada Satker Bidkeu Polda DIY sehingga dapat meningkatkan kinerja, mengingat di butuhkan personil yang punya kemauan dan motivasi tinggi untuk menjalankan tugas di Bidang Keuangan pada Kepolisian (A1).  
Dengan harapan bahwasanya diharapkan Kapolri lebih memperhatikan Satker Bidkeu untuk mendukung peningkatan Kinerja Satker dengan memberikan perhatian dan meningkatkan kesejahteraan personil khususnya pengelola administrasi keuangan pada Satker Bidkeu, penulis memperoleh hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Aminudin Staff pada Subbid BIA & APK sebagai berikut:  
*“Satker Bidkeu kelak dapat menjadi satker yang professional dan di akui jika personil di dukung kesejahteraannya misalnya ada honor tambahan khusus satker Bidang Keuangan, Regenerasi personil satker Bidkeu juga tidak mudah apa lagi tuntutan kerjanya yang menuntut skill yang di dapat dengan belajar yang tidak hanya sebulan dua bulan”. (Hasil wawancara pada tanggal 20 Mei 2020)*
- b. Dalam rangka kelancaran proses Keuangan di Lingkungan Polda DIY tidak hanya di upayakan Satker Bidkeu Polda DIY, namun beserta dengan dukungan stakeholder terkait (A2).  
Dengan adanya kerjasama dengan Bank pemerintah, diharapkan bang pemerintah juga ikut andil dalam mendukung upaya peningkatan kinerja Satker Bidkeu misalnya dengan dukungan hibah sarana dan prasana. dari pemerintah daerah dan pihak swasta dalam meningkatkan sarana dan prasarana.
- c. Biro SDM Polda DIY diharapkan menambah jumlah Personil di Bidkeu Polda DIY (A3).  
Diharapkan Satker Bidkeu mendapat tambahan personil agar dapat lebih menunjang kinerja Satker. Hal ini dikarenakan satker Bidkeu Polda DIY hanya memiliki 25 personil secara keseluruhan. Berdasarkan SOTK polri tingkat polda dsism Perpol No. 14 Tahun 2018 tentang revisi perkap No 22 Tahun 2010 tentang SOTK. Satker Bidkeu Polda DIY (Polda Tipe A) seharusnya memiliki 37 personil di antaranya Subbarrenmin terdapat 14 personil (sesuai SOTK kurang 3 personil), subbidbia dan Apk terdapat 5 personil (sesuai SOTK kurang 4 personil) dan Subbid dalverif terdapat 5 personil (sesuai SOTK kurang 4 personil). Hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja SDM Satker Bidkeu kurang optimal.
- d. Memperbaiki dan memperbaharui sarana dan prasarana Satker Bidkeu Polda DIY (A4).  
Memperbaiki dan memperbaharui peralatan kantor untuk mendukung kinerja, karena peralatan kantor khususnya komputer dan printer masih kurang memadai dengan tuntutan produk bidkeu berupa dokumen-dokumen yang di hasilkan setiap hari. Karena peralatan kantor kurang memadai pekerja satker Bidkeu harus mencetak dokumen tertentu kepada

pihak luar (percetakan/ fotocopy center). Hasil dari aspirasi ini disimpulkan oleh penulis karena sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan bersama bapak Ipda Mukidi.

*“Kalau untuk sekarang fasilitas-fasilitas umum di Bidkeu Polda DIY sepertinya sudah memenuhi. Hanya saja perlu ditambahi dan diperbaiki sedikit lagi agar lebih baik lagi. Upaya ini dilakukan agar sarana yang ada di Bidkeu ini memadahi untuk mendukung penyelesaian pekerjaan para personil. Sarana prasana biasanya di dukung dari anggaran Belanja Modal, Permintaan Dukungan PNPB ataupun Hibah dari Bank atau pihak luar” (Hasil wawancara pada tanggal 20 Mei 2020)*

- e. Meningkatkan pengawasan dan kedisiplinan di lingkungan satker Bidkeu (A5).

Sebagai langkah awal peningkatan kinerja tentunya diperlukan pengawasan sebagai upaya pengendalian di lingkungan instansi. Satker Bidkeu perlu meningkatkan ketertiban absensi, administrasi surat ijin dan cuti serta kepedulian terhadap sesama personil untuk saling mengingatkan untuk membangun kedisiplinan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara bersama Ibu Tuti Murjianti, S. Sos Selaku Kaurmintu Subbagrenmin Bidkeu Polda DIY.

*“Bidkeu itu punya absen manual mas, sebagai tanda bukti hadir bekerja selama lima hari kerja (Senin s.d. Jumat). Kalau Senin s.d. Kamis jam kerja pukul 06.45 s.d. 14.45 dan hari Jumat Pukul 06.45 s.d. 15.15.” (Hasil wawancara pada tanggal 20 Mei 2020)*

#### **4. Hasil (Results)**

Dari aspek kekuatan, peluang dan aspirasi yang telah dihimpun selanjutnya dirumuskan hasil yang dapat diukur sebagai alternatif strategi, meliputi:

- a. Meningkatkan kualitas hasil pekerjaan Satker Bidkeu dan ketepatanwaktuan dalam pelaporan keuangan dan pelaksanaan kegiatan (R1=S1, S3, S5, O3, O4, A1, A3, A4, A5)

Hasil ini diperoleh dari analisis SOAR, tersedianya fasilitas penunjang pekerjaan: peralatan kantor, ATK, kendaraan Dinas, BBM dan koneksi Interner yang memadai (S1), adanya rapat/apel koordinasi setiap hari kamis (S3) , Pendidikan personil Bidkeu terus meningkat (S5), Anggaran Satker Bidkeu yang terus meningkat (O3), Meningkatkan kesejahteraan personil Satker Bidkeu (A1), Biro SDM diharapkan menambah personil Satker Bidkeu Polda DIY (A3), Memperbaiki dan memperbaharui sarana dan prasarana Satker Bidkeu Polda DIY (A4), Meningkatkan pengawasan dan kedisiplinan di lingkungan satker Bidkeu (A5).

- b. Selalu menjaga fasilitas sarana dan prasarana penunjang yang ada (R2=S1, S2, O1, O3, A4, A2)

Hasil ini diperoleh dari analisis SOAR, tersedianya fasilitas penunjang pekerjaan seperti peralatan kantor, dukungan ATK, kendaraan dinas, dukungan BBM, koneksi internet yang memadai (S1), terjaganya suasana kekeluargaan di lingkungan Satker Bidkeu Polda DIY (S2), adanya kerja sama dengan kementerian Keuangan dan Bank Pemerintah (O1), anggaran Satker Bidkeu terus meningkat (O3), mengupayakan dukungan *stakeholder* terkait Satker Bidkeu (A2), memperbaiki dan memperbaharui sarana dan prsarana Satker Bidkeu Polda DIY (A4).

- c. Senantiasa menjaga dan meningkatkan pengelolaan keuangan yang baik, keramahan dalam pelayanan internal pembinaan Keuangan di lingkungan Polda DIY (R3=S1, S4, O4, A1, A5)

Hasil ini diperoleh dari analisis SOAR, tersedianya fasilitas penunjang pekerjaan: peralatan kantor, ATK, kendaraan Dinas, BBM dan koneksi Interner yang memadai (S1), Memiliki beberapa personil yang telah lama bekerja dan berpengalaman yang bekerja di Bidkeu (S4). aksesibilitas kantor Bidkeu Polda DIY yang baik dan terjangkau (O4), Kepolisian diharapkan lebih memberikan perhatian dan meningkatkan kesejahteraan personil khususnya pada Satker Bidkeu Polda DIY (A1), meningkatkan pengawasan dan kedisiplinan di lingkungan satker Bidkeu (A5).

- d. Meningkatkan kedisiplinan waktu kerja personil Satker Bidkeu dengan tepat waktu dalam hal kehadiran dan kepulangan bekerja (R4=S5, O2, O5, A1, A4, A5)

Hasil ini diperoleh dari analisis SOAR, pendidikan personil Bidkeu yang terus meningkat (S5), adanya kenaikan tipe Polda DIY dari tipe B ke Tipe A (O2), adanya peluang untuk mendapat penghargaan bagi personil Polri di Bidang Keuangan (O5), memberikan perhatian dan meningkatkan kesejahteraan personil khususnya pada Satker Bidkeu Polda DIY (A1), memperbaiki dan memperbaharui sarana dan prasarana Satker Bidkeu Polda DIY (A4), meningkatkan pengawasan dan kedisiplinan di lingkungan satker Bidkeu (A5).

- e. Selalu mengembangkan potensi personil yang memiliki motivasi tinggi dan kemauan untuk belajar (R5=S5, O2, O5, A3, A4)

Hasil ini diperoleh dari analisis SOAR, pendidikan personil Bidkeu yang terus meningkat (S5), adanya kenaikan tipe Polda DIY dari tipe B ke Tipe A (O2), adanya peluang untuk mendapat penghargaan bagi personil Polri di Bidang Keuangan (O5), Biro SDM Polda DIY diharapkan menambah jumlah Personil di Bidkeu Polda DIY (A3), memperbaiki dan memperbaharui sarana dan prasarana Satker Bidkeu Polda DIY (A4).

- f. Mendapatkan penghargaan dari Kementerian Keuangan dan Markas Besar Kepolisian (R6=S3, S4, O1, A4, A5)

Hasil ini dirumuskan dari adanya rapat / apel koordinasi setiap hari kamis (S3), memiliki beberapa personil yang telah lama bekerja dan berpengalaman yang bekerja di Bidkeu (S4), adanya kerja sama dengan Kementerian Keuangan dan Bank Pemerintah (O1), memperbaiki dan memperbaharui sarana dan prasarana Satker Bidkeu Polda DIY (A4), meningkatkan pengawasan dan kedisiplinan di lingkungan satker Bidkeu (A5).

- g. Regenerasi Personil Satker Bidkeu Polda DIY (R7= S1, S2, O3, A1, A3, A4)

Hasil ini dirumuskan dari tersedianya fasilitas penunjang pekerjaan seperti peralatan kantor, dukungan ATK, kendaraan dinas, dukungan BBM, koneksi internet yang memadai (S1), terjaganya suasana kekeluargaan di lingkungan Satker Bidkeu Polda DIY (S2), anggaran satker Bidkeu yang terus meningkat (O3), Kepolisian diharapkan lebih memberikan perhatian dan meningkatkan kesejahteraan personil khususnya pada Satker Bidkeu Polda DIY (A1), Biro SDM Polda DIY diharapkan menambah jumlah Personil di Bidkeu Polda DIY (A3), memperbaiki dan memperbaharui sarana dan prasarana Satker Bidkeu Polda DIY (A4).

Berdasarkan Analisis SOAR dan Analisis IPA, Satker Bidkeu Polda DIY harus memiliki strategi agar dapat meningkatkan kinerja sehingga hasil pekerjaan dan pelayanan semakin optimal. Strategi tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas hasil pekerjaan Satker Bidkeu dan ketepatanwaktuan dalam pelaporan keuangan serta pelaksanaan kegiatan dengan didukung adanya fasilitas penunjang pekerjaan, melaksanakan rapat dan koordinasi, mendukung peningkatan pendidikan Personil, mengupayakan peningkatan kesejahteraan Personil, Menambah personil sesuai SOTK, memperbaharui sarana dan prasarana serta meningkatkan pengawasan Personil.
2. Selalu mengupayakan penambahan dan menjaga fasilitas sarana dan prasarana penunjang Satker Bidkeu yang ada. Hal ini sesuai dan didukung dengan poin 5 Kuadran A pada analisis IPA tentang peningkatan fasilitas sarana dan prasarana pada Satker Bidkeu Polda DIY yang menjadi prioritas utama untuk di perbaiki.
3. Senantiasa menjaga dan meningkatkan pengelolaan keuangan yang baik, keramahan dalam pelayanan internal pembinaan Keuangan di lingkungan Satker Bidkeu Polda DIY. Hal ini sesuai dan didukung dengan poin 13 Kuadran B pada analisis IPA yang merupakan aspek keramahan Personil Bidkeu dalam pelayanan yang harus dipertahankan.
4. Meningkatkan kedisiplinan waktu kerja personil Satker Bidkeu dengan tepat waktu dalam hal kehadiran dan kepelupangan bekerja. Hal ini sesuai dengan poin 6 kuadran A pada analisis IPA tentang kedisiplinan Personil Satker Bidkeu Polda DIY yang menjadi prioritas utama untuk di perbaiki.
5. Selalu mengembangkan potensi personil yang memiliki motivasi tinggi dan kemauan untuk belajar



6. Meningkatkan motivasi kerja sehingga mendapatkan penghargaan dari Kementerian Keuangan dan Markas Besar Kepolisian
7. Mengupayakan regenerasi personil Satker Bidkeu

## **SIMPULAN**

1. Faktor faktor yang menyebabkan Kinerja Satker Bidkeu Polda DIY belum optimal sangat dipengaruhi oleh faktor SDM (Personil) yaitu kemampuan individu, kemauan bekerja atau motivasi kerja yang masih kurang. Satker Bidkeu perlu mengupayakan kegiatan internal untuk lebih memotivasi Personil Satker Bidkeu Polda DIY sehingga dapat bekerja lebih baik.
2. Berdasarkan Importance Performance Analysis (IPA) dan Analisis Strengths, Opportunities, Aspirations, Results (SOAR), Strategi untuk meningkatkan kinerja Satker Bidkeu Polda DIY adalah:
  - a. Meningkatkan kualitas hasil pekerjaan Satker Bidkeu dan ketepatanwaktuan dalam pelaporan keuangan serta pelaksanaan kegiatan. Satker Bidkeu juga harus memperhatikan aspirasi personil dan stakeholder yaitu meningkatkan kesejahteraan personil, penambahan jumlah personil, memperbaiki sarana dan prasarana serta serta peningkatan pengawasan sebagai upaya kedisiplinan.
  - b. Mengupayakan penambahan dan menjaga fasilitas sarana dan prasarana penunjang Satker Bidkeu yang ada. Hal ini sesuai dan didukung dengan poin 5 (koordinat X,Y 2,367 ; 4,633 Tingkat kesesuaian 51,079%) Kuadran A pada analisis IPA tentang peningkatan fasilitas sarana dan prasanana pada Satker Bidkeu Polda DIY yang menjadi prioritas utama untuk di perbaiki. Misalnya ruang rapat yang nyaman sangat di harapkan oleh penerima jasa Bidkeu (Bendahara, Operator SAIBA, dan Staff urkeu satker jajaran Polda DIY) dan belum di upayakan secara memuaskan oleh Satker Bidkeu Polda DIY.
  - c. Senantiasa menjaga dan meningkatkan pengelolaan keuangan yang baik, keramahan dalam pelayanan internal pembinaan Keuangan di lingkungan Satker Jajaran Polda DIY. Hal ini sesuai dan didukung dengan poin 13 (koordinat X, Y 4,667 ; 4,700 Tingkat kesesuaian 93,333%) Kuadran B pada analisis IPA yang merupakan aspek keramahan Personil Bidkeu dalam pelayanan yang harus dipertahankan. Personil Satker Bidkeu perlu melaksanakan pembinaan fungsi keuangan pada satker jajaran Polda DIY dengan 3S (Senyum, Sapa, Salam)
  - d. Meningkatkan kedisiplinan waktu kerja personil Satker Bidkeu dengan tepat waktu dalam hal kehadiran dan keputungan bekerja. Hal ini sesuai dengan poin 6 (koordinat X, Y 2, 767 ; 4,433 Tingkat kesesuaian 62,406%) kuadran A pada analisis IPA tentang kedisiplinan Personil Satker Bidkeu Polda DIY yang menjadi prioritas utama untuk di perbaiki. Hal ini dapat di lakukan Satker Bidkeu dengan mengupayakan pengendalian internal khususnya absensi dan punishment yang lebih tegas dan mengupayakan apel pagi untuk pengecekan Personil
  - e. Selalu mengembangkan potensi personil yang memiliki motivasi tinggi dan kemauan untuk belajar yaitu dengan terus mendukung kegiaitan pendidikan non kedinasan/ kuliah di luar jam kerja yang di upayakan oleh Personil Satker Bidkeu sebagai aspek kekuatan.
  - f. Meningkatkan motivasi kerja sehingga mendapatkan penghargaan dari Kementerian Keuangan dan Markas Besar Kepolisian
  - g. Mengupayakan regenerasi personil Satker Bidkeu terutama Personil dengan latar belakang pendidikan Ekonomi.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arifin, Moch Hisyam Farchan (2018), "Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Divisi Bake Mart Hypermart Kabupaten Ponorogo," *Agroindustrial Technology Journal*, Vol 02 No 2, Hal 107-115
- Ferdinanda (2016), "Analisis Kinerja Pelayanan dan Persepsi Pengunjung Museum Ullen Sentalu Dengan Metoda Importance Performance Analysis," Tesis Program Magister Tata Kelola Seni, Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
- Halim, Devina (2019), <https://nasional.kompas.com/read/2019/07/10/23184021/di-hadapan-jokowi-kapolri-klaim-program-promoter-tingkatkan-kepercayaan?page=all>
- Ircham, Machfoedz (2007), *Teknik Membuat Alat Ukur Penelitian*, Yogyakarta: Fitramaya.
- Mangkunegara (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martilla, J. dan James, J. (1977), "Importance-Performance Analysis", *Journal of Marketing*, Vol 41 No 1, Hal 77-79
- Prawirosentono, Suryadi (1999), *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- \_\_\_\_\_ (2011), *Kinerja dan Motivasi Karyawan*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Setyawan, Prio (2018), <https://daerah.sindonews.com/read/1360940/189/resmi-polda-diy-naik-status-menjadi-tipe-a-1544180395>
- Simamora, Henry (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Stavros, Jacqueline dan Hinrich, Gina (2020), <http://soar-strategy.com>
- Stavros, J.M., dan Hinrichs, G. (2009), *The thin book of SOAR: Building Strengths-Based Strategy*.
- Stavros, J.M., Cooperrider, D., dan Kelley, L (2003), "Strategic Inquiry With Appreciative Intent: Inspiration to SOAR," *International Journal of Appreciative Inquiry*, Vol .5 No.4. a.
- Sugiyono (2012), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna (2015), *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*, Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Undang Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- Undang Undang No. 4 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pada Tingkat Kepolisian Daerah.