

PENGUATAN KAPASITAS STRATEGIS KARYAWAN ORGANISASI NIRLABA MELALUI ANALISIS SWOT

Lianto¹, Nova Arezia², Alberd³, Windy⁴, Fransiska Enalia⁵, Chici Askotamiya⁶

^{1,2,3,5)} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widya Dharma Pontianak

⁴⁾ Program Studi Bahasa dan Kebudayaan Inggris, Fakultas Bahasa, Universitas Widya Dharma Pontianak

⁶⁾ Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widya Dharma Pontianak

e-mail: lianto@widyadharma.ac.id¹, novaarestia@widyadharma.ac.id², alberd@widyadharma.ac.id³, windy.theodorus33aba@gmail.com⁴, enaliafransiska@gmail.com⁵, chici812@yahoo.com⁶

Abstrak

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dirancang untuk memperkuat kapasitas kelembagaan Pusat Rehabilitasi SABATU di Pontianak dengan membekali karyawannya keterampilan dalam penyusunan rencana strategis melalui pelatihan analisis SWOT. SABATU, sebagai lembaga sosial berbasis iman yang melayani penyandang disabilitas, membutuhkan strategi yang jelas, adaptif, dan berkelanjutan guna menjamin tata kelola lembaga yang efektif. Pelatihan dilaksanakan dengan pendekatan partisipatif melalui workshop, diskusi kelompok terarah, dan latihan terpandu dalam penyusunan matriks SWOT dan TOWS. Peserta terlibat aktif dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi lembaga, yang kemudian dianalisis bersama untuk merumuskan strategi prioritas dalam Rencana Strategis 2022–2030. Kegiatan ini tidak hanya meningkatkan pemahaman peserta terhadap berpikir strategis dan analisis situasional, tetapi juga menumbuhkan budaya reflektif dan pengambilan keputusan kolektif. Kerangka strategi yang dihasilkan memadukan wawasan praktis dari para karyawan, sehingga rencana yang disusun bersifat kontekstual dan dapat diimplementasikan. Luaran nyata mencakup matriks SWOT-TOWS yang tervalidasi, daftar program strategis prioritas, serta peningkatan kesadaran akan keberlanjutan organisasi. Secara keseluruhan, kegiatan ini berkontribusi nyata terhadap peningkatan tata kelola, transparansi, dan akuntabilitas lembaga dalam mendukung layanan rehabilitasi inklusif bagi penyandang disabilitas di Kalimantan Barat.

Kata kunci: SWOT, Kapasitas Karyawan, Sabatu, Renstra

Abstract

This community service initiative was designed to strengthen the organizational capacity of the SABATU Rehabilitation Center in Pontianak by equipping its employees with strategic planning skills through SWOT analysis training. SABATU, as a social and faith-based institution serving people with disabilities, requires a clear, adaptive, and sustainable strategy to ensure effective institutional governance. The training adopted a participatory approach, combining workshops, focus group discussions, and guided exercises in constructing SWOT and TOWS matrices. Participants were actively involved in identifying internal and external factors affecting the institution, which were then analyzed collaboratively to formulate priority strategies for the 2022–2030 Strategic Plan. The activity not only increased participants' understanding of strategic thinking and situational analysis but also encouraged a culture of reflection and collective decision-making. The resulting strategic framework integrated practical insights from the employees, ensuring that the plan was contextually grounded and implementable. The tangible outputs included a validated SWOT-TOWS matrix, a set of agreed strategic programs, and strengthened awareness of organizational sustainability. Overall, this community service program contributed significantly to improving institutional governance, transparency, and accountability in supporting inclusive rehabilitation services for persons with disabilities in West Kalimantan.

Keywords: SWOT, Employee Capacity, Renstra

PENDAHULUAN

Perencanaan strategis telah lama dipandang sebagai salah satu instrumen kunci dalam mengarahkan keberlanjutan organisasi. Di tengah perubahan lingkungan yang cepat, baik dalam dunia bisnis maupun sektor sosial, organisasi dituntut untuk memiliki kerangka perencanaan yang sistematis agar mampu menavigasi tantangan sekaligus memanfaatkan peluang yang muncul. Bryson (2018) menegaskan bahwa perencanaan strategis bukan hanya sekadar menyusun dokumen rencana, tetapi

merupakan proses dinamis untuk membantu organisasi menentukan arah, menata prioritas, menyelaraskan sumber daya, serta membangun akuntabilitas di hadapan pemangku kepentingan. Dengan perencanaan strategis, organisasi dapat mengembangkan kapasitas adaptif dalam menghadapi kompleksitas perubahan lingkungan.

Dalam literatur klasik, Anthony (1965) merumuskan perencanaan strategis sebagai proses penetapan program-program utama yang akan dijalankan organisasi serta proyeksi sumber daya yang akan dialokasikan. Lorange (1980) bahkan menekankan bahwa perencanaan strategis bukanlah dokumen statis, melainkan bagian dari siklus inovasi dan perubahan berkelanjutan. Bila perencanaan strategis tidak mampu mendorong pembaruan dan adaptasi, maka ia berisiko gagal menjadi panduan bagi organisasi. Oleh karena itu, strategi yang baik harus bersifat reflektif, partisipatif, dan selalu terbuka untuk menyesuaikan diri dengan kondisi riil yang dihadapi.

Salah satu pendekatan yang paling banyak digunakan dalam perencanaan strategis adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Sejak diperkenalkan pada 1960-an melalui penelitian Stanford Research Institute, SWOT berkembang pesat karena kesederhanaan sekaligus fleksibilitasnya (Gürel & Tat, 2017). Weihrich (1982) memperluas penggunaannya dengan mengembangkan TOWS Matrix yang memadukan faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan empat set strategi: SO (Strength–Opportunity), WO (Weakness–Opportunity), ST (Strength–Threat), dan WT (Weakness–Threat). David & David (2017) menambahkan bahwa analisis SWOT mampu menghindarkan organisasi dari pengambilan keputusan berbasis intuisi semata, dengan menawarkan kerangka yang lebih rasional dan partisipatif. Helms dan Nixon (2010) juga menunjukkan bahwa, meskipun telah berusia puluhan tahun, SWOT tetap relevan dan diaplikasikan secara luas di berbagai sektor, termasuk pendidikan, bisnis, kesehatan, hingga pelayanan sosial.

Meskipun sederhana, analisis SWOT tidak jarang dikritik sebagai instrumen yang cenderung deskriptif dan subjektif. Phadermrod, Crowder, dan Wills (2019) mencatat bahwa kelemahan utama SWOT terletak pada potensi bias individu dalam mengidentifikasi faktor internal maupun eksternal. Namun, kelemahan ini dapat diatasi jika SWOT dilakukan melalui mekanisme partisipatif yang melibatkan banyak aktor, sehingga menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif. Dengan kata lain, SWOT dapat menjadi sarana refleksi kolektif yang menghubungkan pengalaman praktis anggota organisasi dengan kerangka berpikir strategis. Pendekatan semacam ini penting bagi lembaga-lembaga sosial yang sumber dayanya terbatas, tetapi dituntut untuk menghadirkan pelayanan yang relevan dan berkelanjutan.

Kerangka teoritis di atas menemukan relevansinya dalam pengalaman Pusat Rehabilitasi SABATU, sebuah lembaga pelayanan sosial yang berkarya bagi penyandang disabilitas fisik di Kalimantan Barat. SABATU didirikan pada 1 Juli 1998 oleh Br. J.L.C. Wijnans, OFMCap., seorang biarawan Kapusin asal Belanda. Lahir dari keprihatinan mendalam terhadap keterbatasan akses layanan bagi anak-anak dan orang dewasa penyandang cerebral palsy maupun disabilitas berat lainnya, SABATU sejak awal mengusung semangat SAling memBAnTU—sebuah akronim yang sekaligus menjadi nama lembaga.

Dalam konteks penyusunan Rencana Strategis (Renstra), SABATU melaksanakan serangkaian pelatihan dan workshop partisipatif. Salah satu titik krusial adalah keterlibatan karyawan dalam menyusun analisis SWOT. Proses ini dipandang penting karena beberapa alasan. Pertama, karyawan SABATU adalah aktor utama yang paling memahami kondisi riil pelayanan sehari-hari, sehingga perspektif mereka menjadi kunci dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi. Kedua, pelatihan SWOT membantu membangun kapasitas analitis dan reflektif karyawan, sehingga mereka tidak hanya berperan sebagai pelaksana program, tetapi juga sebagai perancang strategi jangka panjang. Ketiga, melalui keterlibatan langsung, karyawan akan memiliki rasa kepemilikan (sense of ownership) yang lebih kuat terhadap strategi yang dihasilkan, sehingga meningkatkan komitmen implementasi (Helms & Nixon, 2010).

Analisis SWOT yang disusun dalam kegiatan ini menghasilkan identifikasi faktor internal dan eksternal yang signifikan. Dari sisi kekuatan, SABATU memiliki dukungan yayasan yang memadai, sarana prasarana lengkap, unit produksi alat bantu adaptif, tenaga fisioterapis profesional, serta pekerja sosial bersertifikat. Di sisi kelemahan, ditemukan ketergantungan pada donor tunggal, minimnya dokumentasi tertulis, keterbatasan unit transportasi, dan promosi yang masih terbatas. Dari sisi peluang, terbuka kerjasama dengan Dinas Sosial, Komisi Nasional Disabilitas, universitas, rumah

sakit, serta adanya Dana Desa untuk pemberdayaan disabilitas. Adapun ancaman meliputi dinamika politik lokal, rendahnya kesadaran masyarakat, dan keterbatasan minat SDM pada bidang rehabilitasi.

Dengan demikian, analisis SWOT tidak hanya menjadi instrumen teknis, melainkan juga wadah pembelajaran kolektif. Bagi SABATU, proses ini berfungsi ganda: menghasilkan strategi kelembagaan yang terarah, sekaligus memperkuat kapasitas karyawan dalam berpikir kritis dan reflektif. Kegiatan pengabdian masyarakat yang dilaporkan dalam artikel ini berfokus pada tahap tersebut, yakni pelatihan penyusunan analisis SWOT untuk karyawan SABATU, yang menjadi fondasi lahirnya dokumen Renstra.

METODE

1. Lokasi dan Mitra Kegiatan

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan di Pusat Rehabilitasi SABATU, beralamat di Jl. Cendana 110, Pontianak, Kalimantan Barat. SABATU dipilih sebagai mitra kegiatan karena merupakan satu-satunya lembaga di Kalimantan Barat yang memberikan layanan habilitasi dan rehabilitasi bagi penyandang disabilitas fisik sekaligus memproduksi alat bantu adaptif. Kegiatan dilakukan pada hari Sabtu, tanggal 27 September 2025.

Kegiatan berfokus pada karyawan SABATU sebagai peserta pelatihan, karena mereka adalah aktor utama yang terlibat langsung dalam pelayanan sehari-hari sekaligus berperan penting dalam penyusunan Rencana Strategis (Renstra) lembaga.

2. Peserta Kegiatan

Peserta kegiatan berjumlah 17 orang karyawan yang terdiri atas tenaga fisioterapis, pekerja sosial, staf administrasi, teknisi bengkel alat bantu, dan pengelola program. Keberagaman latar belakang peserta dipandang penting untuk memperkaya diskusi SWOT, karena masing-masing membawa perspektif berbeda mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi. Selain itu, keterlibatan lintas bidang memungkinkan terjadinya proses belajar bersama (collective learning) yang memperkuat kapasitas organisasi secara menyeluruh.

3. Pendekatan Pelaksanaan

Kegiatan pelatihan menggunakan pendekatan partisipatif dan berbasis kebutuhan. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik organisasi sosial yang menekankan pada keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan. Menurut Kemmis dan McTaggart (2005), partisipasi dalam proses pembelajaran memungkinkan terjadinya transformasi pemahaman, di mana peserta bukan hanya penerima pengetahuan, melainkan subjek yang ikut membangun makna.

Selain itu, pelatihan juga menerapkan prinsip asset-based approach, yakni memulai dari kekuatan dan potensi yang sudah ada pada SABATU. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Kretzmann dan McKnight (1993) bahwa pengembangan komunitas akan lebih berkelanjutan jika berangkat dari kekuatan internal, bukan hanya berfokus pada kekurangan. Dalam konteks SABATU, potensi tersebut meliputi tenaga profesional, fasilitas terapi, bengkel alat bantu, serta jejaring dengan berbagai mitra eksternal.

4. Tahapan Kegiatan

Kegiatan dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang terstruktur:

a. Sosialisasi Konsep Perencanaan Strategis

Pada tahap awal, fasilitator memberikan pengantar mengenai pentingnya perencanaan strategis dalam organisasi sosial, disertai penjelasan teoritis mengenai analisis SWOT. Materi disampaikan secara interaktif dengan contoh-contoh sederhana agar mudah dipahami peserta.

b. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Peserta dibagi ke dalam kelompok kecil untuk mendiskusikan faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman). Diskusi difasilitasi dengan brainstorming dan lembar kerja agar semua peserta dapat berkontribusi.

c. Penyusunan Matriks SWOT

Hasil diskusi kelompok dikompilasi menjadi matriks SWOT yang memadukan faktor internal-eksternal ke dalam strategi SO, WO, ST, dan WT. Tahap ini merupakan inti pelatihan karena peserta belajar menghubungkan analisis dengan perumusan strategi konkret.

d. Pleno dan Validasi Bersama

Matriks SWOT kemudian dipresentasikan dalam forum pleno. Peserta memberikan masukan, klarifikasi, dan penajaman sehingga hasil akhir benar-benar mencerminkan kondisi SABATU.

e. Refleksi dan Finalisasi

Kegiatan ditutup dengan refleksi bersama mengenai pembelajaran yang diperoleh serta langkah tindak lanjut. Hasil matriks SWOT yang sudah disepakati selanjutnya dimasukkan ke dalam dokumen Renstra SABATU.

5. Metode Partisipatif

Untuk memastikan keterlibatan aktif peserta, digunakan beberapa teknik partisipatif, antara lain:

- a. Focus Group Discussion (FGD): untuk menggali pandangan peserta dari berbagai latar belakang.
- b. Metaplan dan kartu ide: setiap peserta menuliskan pandangannya di kartu, kemudian dikelompokkan agar semua suara terwakili.
- c. Simulasi kasus: fasilitator memberikan contoh situasi hipotetik untuk melatih peserta menghubungkan faktor SWOT dengan strategi yang mungkin dilakukan.
- d. Refleksi individu dan kelompok: peserta diajak menuliskan pengalaman pribadi terkait pelayanan disabilitas yang kemudian dihubungkan dengan analisis SWOT.

Metode-metode ini dipilih untuk menciptakan suasana belajar yang kolaboratif, terbuka, dan menyenangkan, sekaligus memastikan setiap karyawan memiliki ruang untuk menyumbangkan gagasannya.

6. Evaluasi Kegiatan

Evaluasi dilakukan secara formatif dan sumatif. Evaluasi formatif dilakukan selama proses berlangsung melalui observasi keterlibatan peserta, kualitas diskusi, dan antusiasme. Evaluasi sumatif dilakukan melalui kuesioner sederhana mengenai pemahaman peserta sebelum dan sesudah pelatihan. Hasil evaluasi menunjukkan peningkatan signifikan dalam pemahaman peserta mengenai konsep SWOT, serta kemampuan mereka dalam mengidentifikasi faktor internal-eksternal yang relevan dengan kondisi SABATU.

Evaluasi formatif menunjukkan indikator positif berupa: (1) tingkat partisipasi aktif mencapai 100% dengan seluruh peserta berkontribusi dalam diskusi kelompok; (2) kualitas output meningkat dari fase brainstorming awal yang cenderung umum, menjadi identifikasi faktor yang spesifik dan kontekstual pada fase akhir; (3) antusiasme peserta terlihat dari munculnya inisiatif menghubungkan faktor SWOT dengan pengalaman pelayanan konkret tanpa diminta fasilitator.

Evaluasi sumatif dilakukan melalui refleksi tertulis dan diskusi pleno. Dari 17 peserta: (1) 100% menyatakan memahami konsep dan manfaat SWOT untuk organisasi; (2) 94% (16 peserta) mampu mengidentifikasi minimal 3 faktor internal dan 3 faktor eksternal yang relevan; (3) 88% (15 peserta) mampu merumuskan strategi konkret dengan menghubungkan faktor SWOT; (4) seluruh peserta menyatakan peningkatan kepercayaan diri dalam berkontribusi pada perencanaan strategis lembaga.

Temuan kualitatif penting: beberapa peserta dari bidang teknis (fisioterapi dan bengkel) yang awalnya merasa "tidak berkompeten" membahas strategi, pada akhir sesi justru memberikan kontribusi substantif terkait peluang kerjasama dengan rumah sakit dan universitas untuk pengembangan alat bantu adaptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat di Pusat Rehabilitasi SABATU menghasilkan sejumlah capaian yang signifikan, baik dalam aspek proses pembelajaran karyawan maupun produk nyata berupa matriks analisis SWOT. Bagian ini menyajikan hasil kegiatan secara rinci, dimulai dari dinamika proses pelatihan, identifikasi faktor internal dan eksternal, penyusunan strategi melalui matriks SWOT/TOWS, hingga manfaat yang diperoleh lembaga. Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan temuan lapangan dengan literatur manajemen strategis, sehingga memberikan gambaran utuh tentang relevansi kegiatan ini dalam konteks organisasi sosial nirlaba.

1. Dinamika Proses Pelatihan

Pelatihan penyusunan analisis SWOT diikuti dengan antusias oleh seluruh peserta. Pada tahap pengantar, sebagian besar karyawan SABATU belum familiar dengan konsep SWOT secara formal, meskipun dalam praktik sehari-hari mereka telah menyadari kekuatan maupun kendala yang dihadapi organisasi. Melalui diskusi kelompok dan simulasi, peserta mulai memahami bahwa analisis SWOT tidak hanya sekadar daftar faktor, tetapi juga alat refleksi untuk merumuskan strategi masa depan.



Gambar 1. Focus Group Discussion

Salah satu temuan menarik adalah keterlibatan aktif tenaga teknis (fisioterapis, ortotik-prostetik, dan pekerja sosial). Mereka banyak memberikan masukan terkait layanan terapi, keterbatasan alat transportasi, serta peluang kerjasama dengan pihak eksternal. Hal ini sejalan dengan pandangan Mintzberg (1994) bahwa strategi adalah hasil proses sosial, di mana pengalaman praktis para pelaku organisasi berkontribusi besar dalam perumusan strategi.

2. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Hasil diskusi kelompok menghasilkan identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang relevan dengan kondisi SABATU.

Tabel 1. Analisis SWOT Pusat Rehabilitasi SABATU

Faktor Internal	Deskripsi
Kekuatan (Strengths)	Dukungan yayasan yang memadai; sarana prasarana lengkap; SOP jelas; unit terapi fisik dan bengkel alat bantu adaptif; pekerja sosial bersertifikat; tenaga fisioterapi profesional; tenaga ortotik-prostetik berpengalaman; kapasitas advokasi dan promosi digital (FB, Instagram, TikTok).
Kelemahan (Weaknesses)	Ketergantungan pada donor tunggal; minim dokumentasi tertulis (buku, modul, jurnal); terbatasnya unit transportasi; media promosi masih terbatas.
Faktor Eksternal	Deskripsi
Peluang (Opportunities)	Dukungan Dinas Sosial Provinsi/Kabupaten; kerjasama dengan Komisi Nasional Disabilitas dan universitas; Dana Desa untuk pemberdayaan difabel; perkembangan teknologi informasi; jaringan lembaga donor.
Ancaman (Threats)	Dinamika politik lokal; rendahnya kesadaran masyarakat; menurunnya semangat kesukarelawanan; keterbatasan SDM yang berminat di bidang rehabilitasi.

3. Penyusunan Matriks TOWS

Setelah faktor internal dan eksternal diidentifikasi, peserta difasilitasi untuk menyusun strategi berdasarkan TOWS Matrix. Strategi ini menghubungkan kekuatan dengan peluang (SO), kelemahan dengan peluang (WO), kekuatan dengan ancaman (ST), serta kelemahan dengan ancaman (WT).

Tabel 2. Matriks TOWS Pusat Rehabilitasi SABATU

Strategi SO (Strength–Opportunity)	Strategi WO (Weakness–Opportunity)
- MoU dengan pemerintah daerah untuk habilitasi	- Dukungan pemerintah dan donor untuk

<p>dan rehabilitasi penyandang disabilitas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama pembuatan alat bantu adaptif dengan pemerintah daerah dan universitas. - Beasiswa bagi penyandang disabilitas berprestasi. - Pemberdayaan ekonomi difabel usia kerja. - Kerjasama dengan klinik/RS untuk rujukan pembuatan alat bantu. - Pemanfaatan media digital untuk promosi layanan. 	<p>mengurangi ketergantungan pendanaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integrasi data penyandang disabilitas ke DTKS untuk akses bantuan sosial. - Fasilitasi transportasi melalui Dana Desa. - Pemanfaatan teknologi digital untuk promosi.
Strategi ST (Strength–Threat)	Strategi WT (Weakness–Threat)
<ul style="list-style-type: none"> - Advokasi oleh pengurus yayasan (majoritas pastor) ke kepala daerah. - Sosialisasi inklusivitas masyarakat oleh pekerja sosial bersertifikat. - Perekrutan relawan secara terbuka. 	<ul style="list-style-type: none"> - Membangun jejaring dengan lembaga donor baru. - Kolaborasi dengan Organisasi Perangkat Daerah/ stakeholder dan akademisi. - Pemanfaatan media sosial untuk meningkatkan penerimaan masyarakat.

4. Pembahasan

Hasil analisis SWOT/TOWS menunjukkan bahwa SABATU memiliki fondasi internal yang cukup kuat, terutama dalam hal dukungan yayasan, fasilitas pelayanan, serta tenaga profesional. Faktor-faktor ini selaras dengan temuan Stewart et al. (2015) yang menekankan pentingnya kekuatan internal lembaga kesehatan masyarakat sebagai modal untuk membangun kerjasama eksternal.

Di sisi lain, kelemahan berupa ketergantungan donor dan minimnya dokumentasi menjadi catatan penting. Hal ini sesuai dengan kritik Valentin (2005) terhadap SWOT yang sering kali berhenti pada deskripsi kelemahan tanpa strategi mitigasi. Namun, dengan menghubungkan kelemahan ke peluang melalui strategi WO, SABATU berhasil merumuskan langkah realistik, misalnya memanfaatkan Dana Desa untuk transportasi difabel atau mengintegrasikan data ke Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS).

Strategi ST dan WT menunjukkan pentingnya advokasi dan jejaring eksternal untuk mengatasi ancaman berupa dinamika politik dan rendahnya kesadaran masyarakat. Peran pengurus yayasan yang mayoritas pastor menjadi aset sosial dalam melakukan pendekatan ke masyarakat dan pemerintah. Ini sejalan dengan pandangan Ghazinoory, Abdi, dan Azadegan-Mehr (2011) bahwa SWOT dapat membantu organisasi nirlaba menyeimbangkan misi idealistik dengan realitas praktis melalui strategi berbasis jaringan.

Secara keseluruhan, proses pelatihan SWOT di SABATU tidak hanya menghasilkan dokumen analisis, tetapi juga meningkatkan kapasitas karyawan dalam berpikir strategis. Hal ini memperkuat sense of ownership terhadap Renstra yang sedang disusun, sehingga peluang implementasi strategi di masa depan lebih besar. Dengan demikian, hasil kegiatan ini sejalan dengan prinsip participatory action research (Kemmis & McTaggart, 2005), di mana partisipasi karyawan menjadi inti dari pembelajaran kolektif dan perubahan organisasi.

5. Manfaat Pelatihan bagi Individu

Pelatihan penyusunan analisis SWOT memberikan manfaat nyata bagi karyawan SABATU secara personal. Pertama, mereka memperoleh pemahaman konseptual tentang perencanaan strategis yang sebelumnya belum banyak diketahui. Materi yang disampaikan secara interaktif membantu peserta melihat keterkaitan antara tugas sehari-hari dengan arah jangka panjang organisasi. Kedua, melalui diskusi kelompok, peserta belajar mengasah keterampilan berpikir kritis dan analitis. Mereka tidak hanya mengungkapkan pengalaman pribadi, tetapi juga merefleksikannya dalam kerangka SWOT yang lebih terstruktur.

Selain itu, pelatihan mendorong peningkatan kepercayaan diri. Banyak peserta menyampaikan bahwa sebelumnya mereka merasa kurang berkompeten berbicara mengenai strategi organisasi. Namun, setelah terlibat aktif dalam diskusi, mereka merasakan bahwa pandangan dan pengalaman mereka dihargai sebagai bagian penting dari proses. Hal ini memperkuat sense of ownership terhadap Renstra yang sedang disusun. Dengan kata lain, pelatihan tidak hanya memberikan pengetahuan, tetapi juga memberdayakan individu sebagai subjek yang ikut menentukan arah organisasi.



Gambar 2. Tim PkM dan Peserta

6. Manfaat Pelatihan bagi Individu

Dari perspektif organisasi, pelatihan SWOT menghasilkan dua manfaat besar. Pertama, SABATU kini memiliki dokumen analisis SWOT yang komprehensif, lengkap dengan strategi SO, WO, ST, dan WT. Dokumen ini menjadi fondasi penyusunan Renstra, sekaligus alat komunikasi kepada mitra eksternal mengenai arah strategis lembaga.

Kedua, pelatihan memperkuat budaya reflektif dan partisipatif di SABATU. Dengan melibatkan semua karyawan, organisasi menegaskan bahwa strategi bukan hanya domain pengurus yayasan, melainkan hasil kolektif seluruh elemen lembaga. Ini selaras dengan temuan Helms dan Nixon (2010) bahwa partisipasi memperkuat komitmen implementasi strategi. Ke depan, budaya partisipatif ini akan menjadi modal penting dalam pelaksanaan program-program lain, termasuk monitoring dan evaluasi.

Secara tidak langsung, pelatihan juga meningkatkan legitimasi SABATU di mata para pemangku kepentingan. Dokumen strategis yang disusun melalui proses partisipatif lebih mudah dipertanggungjawabkan, baik kepada pemerintah, donor, maupun masyarakat. Dengan demikian, manfaat pelatihan ini melampaui hasil teknis SWOT, yaitu berupa penguatan kapasitas kelembagaan dalam membangun tata kelola yang akuntabel dan berkelanjutan.

SIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat berupa pelatihan penyusunan analisis SWOT bagi karyawan Pusat Rehabilitasi SABATU telah berhasil mencapai tujuannya. Dari sisi proses, pelatihan menciptakan suasana partisipatif di mana seluruh karyawan terlibat aktif dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal organisasi. Dari sisi hasil, diperoleh dokumen analisis SWOT dan matriks TOWS yang memuat strategi SO, WO, ST, dan WT sebagai fondasi penyusunan Renstra SABATU.

Manfaat pelatihan dirasakan baik pada level individu (peningkatan pengetahuan, keterampilan analitis, dan rasa percaya diri) maupun pada level organisasi dalam bentuk penguatan budaya reflektif, produk dokumen strategis, dan legitimasi kelembagaan. Dengan demikian, pelatihan SWOT tidak hanya menjadi kegiatan teknis, tetapi juga sarana pemberdayaan karyawan serta penguatan kapasitas organisasi sosial.

SARAN

Berdasarkan pengalaman kegiatan ini, terdapat beberapa rekomendasi:

1. Pendampingan berkelanjutan: Pelatihan SWOT sebaiknya dilanjutkan dengan pendampingan implementasi strategi, monitoring, dan evaluasi agar dokumen Renstra tidak berhenti pada tataran formalitas.
2. Pengembangan kapasitas SDM: SABATU perlu melaksanakan pelatihan lanjutan, misalnya tentang manajemen program, pengelolaan data, dan dokumentasi, untuk melengkapi keterampilan strategis karyawan.
3. Pelembagaan budaya partisipatif: Budaya keterlibatan karyawan yang lahir dari pelatihan SWOT perlu dipelihara dalam forum-forum internal rutin, sehingga setiap keputusan strategis selalu melibatkan suara kolektif.

4. Kolaborasi eksternal: Hasil analisis SWOT menunjukkan perlunya memperluas jejaring dengan pemerintah, universitas, dan donor baru. Oleh karena itu, strategi kerjasama eksternal harus segera ditindaklanjuti.
5. Replikasi model: Pendekatan pelatihan SWOT yang diterapkan di SABATU dapat direplikasi di lembaga sosial lain, khususnya yang bergerak di bidang rehabilitasi disabilitas, sehingga dampak pengabdian masyarakat dapat lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. (1965). Planning and control systems: A framework for analysis. Harvard University.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (5th ed.). Jossey-Bass.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic management: Concepts and cases (16th ed.). Pearson Education.
- Ghazinoory, S., Abdi, M., & Azadegan-Mehr, M. (2011). SWOT methodology: A state-of-the-art review for the past, a framework for the future. *Journal of Business Economics and Management*, 12(1), 24–48. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.555358>
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215–251. <https://doi.org/10.1108/17554251011064837>
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (2005). Participatory action research: Communicative action and the public sphere. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed., pp. 559–603). Sage Publications.
- Kretzmann, J. P., & McKnight, J. L. (1993). Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets. ACTA Publications.
- Light, M. A., & Light, I. H. (2008). The geographic expansion of Mexican immigration in the United States and its implications for local law enforcement. *Law Enforcement Executive Forum Journal*, 8(1), 73-82.
- Lorange, P. (1980). Corporate planning: An executive viewpoint. Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. Free Press.
- Phadermrod, B., Crowder, R. M., & Wills, G. B. (2019). Importance-performance analysis based SWOT analysis. *International Journal of Information Management*, 44, 194–203. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009>
- Republik Indonesia. (2016). Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 69.
- Stewart, J., Wisdom, J., McMillan, L., & Barker, R. (2015). Using SWOT analysis to inform health promotion community development practice. *Global Health Promotion*, 22(2), 17–25. <https://doi.org/10.1177/1757975914522473>
- Valentin, E. K. (2005). Away with SWOT analysis: Use defensive/offensive evaluation instead. *Journal of Applied Business Research*, 21(2), 91–105. <https://doi.org/10.19030/jabr.v21i2.1493>
- Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54–66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)