

Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nagan Raya

Strategy For The Development of Apparatus Resources in the Personnel Agency and Human Resource Development of Nagan Raya Regency

Yoni Meilia & Safrida*

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Teuku Umar, Indonesia

Diterima: 12 Desember 2021; Direview: 12 Desember 2021; Disetujui: 21 Februari 2022

*Corresponding Email : safrida1290@utu.ac.id

Abstrak

Artikel atau tulisan ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan yang dilakukan di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya dikarenakan adanya hambatan pada pencapaian tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja. Masalah difokuskan pada strategi pengembangan berupa pendidikan dan pelatihan (diklat) serta izin belajar dan tugas belajar, dimana dalam pelaksanaannya masih ditemui kendala yang menyebabkan strategi pengembangan tersebut belum terlaksana dengan optimal. Guna mendekati masalah ini dipergunakan acuan teori dari Sondang P. Siagian yang berpendapat bahwa ada beberapa langkah yang harus ditempuh dalam pelaksanaan strategi pengembangan. Data-data dikumpulkan melalui hasil wawancara dengan sekretaris, kabid dan kasubbid serta beberapa aparatur yang ada di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya dan dianalisis secara kualitatif. Kajian ini menyimpulkan bahwa dalam pelaksanaan strategi pengembangan di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang berupa pendidikan dan pelatihan (diklat) dan pemberian izin belajar dan tugas belajar masih ditemukan beberapa kendala dan kekurangan yang menyebabkan tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja belum dapat tercapai dengan optimal.

Kata Kunci: Strategi; Pengembangan; Sumber Daya Aparatur

Abstract

This article or writing aims to find out the development of strategies carried out at the BKPSDM office in Nagan Raya Regency because of obstacles to the enforcement of quality apparatus according to performance achievements. Problems in the development strategy in the form of education and training (training) as well as study permits and learning assignments, where in its implementation there are still obstacles that cause the development strategy has not been implemented optimally. To approach this problem, the theory from Sondang P. Siagian is used which argues that there are several steps that must be achieved in implementing the development strategy. The data was collected through interviews with the secretaries, heads and sub-bids as well as several apparatuses in the BKPSDM office in Nagan Raya Regency and analyzed qualitatively. This study concludes that in implementing the development strategy at the BKPSDM office of Nagan Raya Regency in the form of education and training (education and training) and the provision of learning and learning assignments, several obstacles and shortcomings were found which caused why the apparatus in accordance with performance could not be achieved optimally.

Keywords: Strategy; Development; Apparatus Resources

Hot to cite: Meilia, Y., & Safrida (2022), Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nagan Raya, *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)* 4(4): 2191-2200



PENDAHULUAN

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) merupakan suatu instansi yang bergerak dalam memberikan pelayanan kepada PNS (Pegawai Negeri Sipil) serta memberikan pembinaan terhadap pengembangan Sumber Daya Manusia. BKPSDM Kabupaten Nagan Raya merupakan perangkat daerah yang terbentuk berdasarkan Qanun Kabupaten Nagan Raya Nomor 4 Tahun 2013 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Nagan Raya. Dalam pelaksanaan kegiatan segala hal yang berkaitan dengan kepentingan pegawai dalam pemerintahan akan dilayani oleh pihak BKPSDM. Oleh karena itu pelaksanaan kegiatan dalam kantor BKPSDM diharapkan dapat terlaksana dengan optimal. Berbicara tentang kegiatan atau pelayanan yang baik dan optimal tentu saja berkaitan dengan para aparatur yang bekerja di kantor BKPSDM. Dimana, aparatur yang berkualitas tentu saja akan mempengaruhi baik tidaknya suatu kegiatan atau pelayanan yang ada di sebuah kantor, termasuk kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya. Karena, aparatur Negara merupakan pihak penentu yang berpengaruh dalam kemajuan suatu pemerintahan (Anzar et al., 2020).

Namun dalam penyelenggaraan pelayanan tugas pokok dan fungsi pada BKPSDM Kabupaten Nagan Raya masih dijumpai adanya permasalahan dan hambatan yang harus segera diatasi. Permasalahan dan hambatan tersebut yaitu adanya tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja. Berdasarkan observasi awal saat ini sumber daya aparatur pada kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya belum dapat sepenuhnya memenuhi tuntutan tersebut, karena belum seluruh aparatur disana mengikuti kegiatan-kegiatan terkait dengan pengembangan aparatur. Dikarenakan terbatasnya anggaran dari pemerintah terkait dengan kegiatan pengembangan sumber daya aparatur, kemudian hambatan selanjutnya muncul dari dalam diri aparatur di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang tidak memiliki kesempatan dan waktu untuk mengikuti kegiatan pengembangan karna pekerjaan dan tanggung jawab yang tidak bisa diabaikan dan juga dikarenakan kurangnya sumber daya aparatur disana.

Menurut Stephanie K. Marrus (1995) dalam (Umar, 2001) Strategi merupakan suatu pedoman yang ditentukan secara menyeluruh agar upaya-upaya yang telah disusun dan direncanakan pelaksanaannya dapat lebih terstruktur, terarah dan mudah dalam mencapai tujuan jangka panjang dari suatu organisasi. Menurut Chandler (1962), strategi merupakan cara yang direncanakan dan ditentukan untuk melakukan sesuatu agar tujuan organisasi atau perusahaan mudah untuk dicapai (Budiono, 2019). Menurut Rozalena dan Dewi dalam (Nugroho, 2019) pengembangan adalah tindakan untuk merubah dan meningkatkan kualitas individu dan pengembangan tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan agar individu tersebut dapat memiliki wawasan, pengetahuan, dan kemampuan diri yang lebih baik mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan optimal. Pengembangan dapat dikatakan sebagai suatu kemajuan setelah individu melakukan berbagai upaya-upaya untuk dapat mencapai target yang diinginkan (Samsudin, 2021; Muzanny et al., 2019). Dan menurut (Marzukli, Mappamiring and Rahim, 2020) pengembangan merupakan upaya yang harus dilakukan oleh suatu instansi dan wajib dilaksanakan oleh setiap aparatur untuk mengembangkan diri.

Adapun penelitian yang berhubungan dengan penelitian penulis diantaranya adalah penelitian (Ayas and Sinaga, 2019), (Ridho et al., 2021), (Asiyah, Mulyadi and Nurliawati, 2020). Ketiga penelitian tersebut berkaitan dengan strategi pengembangan sumber daya aparatur, sehingga membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini. Penelitian-penelitian tersebut banyak membahas strategi pengembangan yang diterapkan dalam suatu instansi, kemudian dikaji terkait hal-hal yang menjadi kendala dan kekurangan dalam penerapan strategi pengembangan tersebut. Dengan adanya penelitian-penelitian tersebut maka dapat menjadi suatu rujukan bahwa pada dasarnya semakin zaman berkembang maka pengembangan sumber daya aparatur memang sangat perlu dilakukan dan diperhatikan untuk kemudian dijadikan pedoman perbaikan untuk masa yang akan datang. Karena kemajuan dan kemunduran suatu instansi atau organisasi bergantung pada kualitas sumber daya aparaturnya.



Berdasarkan uraian tersebut agar dapat terbentuk sumber daya aparatur yang berkualitas tentu saja dibutuhkan suatu langkah yaitu seperti membentuk strategi pengembangan yang seoptimal mungkin terhadap sumber daya aparatur pada BKPSDM Kabupaten Nagan Raya. Karena strategi pengembangan merupakan arah bagi para aparatur untuk dapat mengembangkan kemampuan diri. Dan dalam penentuan suatu strategi dibutuhkan langkah yang tepat, karena jika penentuan strategi tidak dirancang dengan sebaik mungkin, maka dalam pelaksanaan strategi tersebut akan menimbulkan kerugian (Wijaya, 2015). Maka dengan adanya pengembangan diri tersebut diharapkan setiap aparatur akan lebih mengerti dan memahami tentang tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab mereka, sehingga tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja akan dapat tercapai dan segala kegiatan atau pelayanan yang ada pada kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya akan berjalan dengan baik dan optimal.

Berdasarkan teori dari (Siagian, 2008) agar berbagai manfaat dari dilaksanakannya strategi pengembangan terhadap sumber daya aparatur maka diperlukan beberapa langkah-langkah untuk ditempuh, yaitu :

1. Penentuan Kebutuhan. Sebelum melaksanakan suatu pengembangan maka harus ditentukan dan dipastikan terlebih dahulu apakah pengembangan-pengembangan yang dilakukan memang benar dibutuhkan dan sesuai dengan kebutuhan peserta yang mengikuti kegiatan pengembangan..
2. Penentuan Sasaran. Penentuan sasaran sangat perlu dilakukan dalam proses pengembangan, karena penentuan sasaran dapat menjadi suatu analisis yang menunjukkan bermanfaat atau tidaknya suatu kegiatan pengembangan, baik untuk pelatih maupun peserta. Maka dalam menentukan sasaran harus dilakukan sejelas mungkin.
3. Penentuan program. Dalam pengembangan tentu saja banyak rekomendasi program yang dapat dilakukan. Maka dari itu, agar program dapat terlaksana sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai maka penentuan program harus ditetapkan dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi terkait dan peserta kegiatan pengembangan.
4. Prinsip-prinsip Belajar. Di kalangan para pakar pelatihan dan pengembangan telah umum diterima pendapat yang mengatakan bahwa pada dasarnya prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan berkisar pada lima hal, yaitu partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.
5. Pelaksanaan Program. Pelaksanaan program pengembangan harus diperhitungkan agar sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan organisasi dan para peserta. Maka dalam pelaksanaan program dibutuhkan teknik-teknik dan prinsip-prinsip belajar sesuai dengan penjelasan poin sebelumnya.
6. Penilaian Pelaksanaan Program. Dengan adanya penilaian pelaksanaan program maka dapat diketahui apakah kegiatan pengembangan yang dilakukan berhasil dan sudah tepat sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai. Dan melalui penilaian pelaksanaan program dapat menjadi pedoman perbaikan kedepannya apabila dalam kegiatan pengembangan yang telah dilaksanakan terlebih dahulu terdapat kekurangan-kekurangan dan ketidaksesuaian dengan sasaran yang telah direncanakan. Dan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil apabila peserta mengalami perubahan dalam dirinya, baik dalam pengetahuan, kemampuan, wawasan, dan intelektual.

Maka dari itu, berdasarkan latar belakang di atas penulis melakukan penelitian tentang "Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pada BKPSDM Nagan Raya" agar dapat diketahui lebih dalam permasalahan terkait strategi pengembangan yang dilakukan di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya dalam mencapai tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja. Dan kemudian, dengan dilakukannya penelitian ini dapat diketahui pula kekurangan-kekurangan yang ada pada pelaksanaan kegiatan pengembangan supaya dapat dijadikan bahan perbaikan dimasa yang akan datang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Nagan Raya. Penelitian dilakukan dengan tujuan dapat mengetahui strategi pengembangan aparatur pada kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya sehingga nantinya dapat diketahui hambatan-hambatan yang ada dalam pelaksanaan strategi tersebut yang menyebabkan tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja belum dapat tercapai dengan optimal. Maka, untuk metode penelitian dalam penelitian ini tentu saja mengarah pada metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada kebenaran yang terjadi di lapangan dan objek, penelitian, terhadap suatu objek dilakukan secara alamiah, dimana peneliti merupakan penentu atas kualitas dan keberhasilan penelitian, dalam pengumpulan data digunakan teknik triangulasi (gabungan), data yang dianalisis bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan maksud dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian daripada menarik suatu kesimpulan berdasarkan penalaran (Sugiyono, 2019).

Untuk menentukan sumber informasi maka dalam penelitian ini penulis menggunakan cara *purposive sampling*. Penentuan sumber informasi secara *purposive* dilakukan berdasarkan maksud dan informasi yang ingin didapatkan oleh penulis dan penentuan sumber informasi tersebut dilakukan setelah tujuan penelitian ditetapkan (Yusuf, 2014). Menurut (Ridho *et al.*, 2021) informan adalah orang yang dapat menjadi sumber informasi yang berada di dalam lingkungan penelitian, artinya melalui orang tersebut peneliti mampu mendapatkan informasi dan data-data yang dibutuhkan sesuai dengan latar belakang dan tujuan penelitian. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Lies Herlina Agustini, SE, Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nagan Raya
2. Adi Misko, S. Kom, Kabid Perencanaan, Pengembangan SDM, dan Diklat
3. Dewi Asnidar, SE, Kasubbid Pengembangan Karier dan SDM
4. Hadi Kurnia Fahmi, SE., MM, Kabid Mutasi dan Informasi Kepegawaian
5. Nasrun, ST, Kasubbid Kependidikan, Penggajian dan Kesejahteraan Pegawai
6. Evi Kasmariyanti, A.Md, Bendahara Barang Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nagan Raya
7. Meriya Novita, A.Md, Pelaksana Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nagan Raya

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif membutuhkan teknik-teknik kualitatif pula. Pada umumnya dalam penelitian kualitatif, peneliti dapat memilih beberapa teknik pengumpulan data antara lain : (1) Observasi Partisipasi, (2) Wawancara Mendalam, (3) *Life History*, (4) Analisis Dokumen, (5) Catatan Harian Peneliti, dan (6) Analisis Isi Media (Bungin, 2007). Dan dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik wawancara dengan aparatur yang ada di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002, pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru. Untuk dapat melaksanakan suatu pengembangan tentu saja dibutuhkan rancangan strategi. Menurut (Iriawan, 2021) strategi dalam suatu instansi pemerintah adalah tindakan atau perencanaan yang mampu membantu organisasi atau individu mencapai tujuan yang diinginkan.

Sesuai dengan salah satu misi dari kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yaitu "Meningkatkan kesejahteraan pegawai dan melaksanakan pengembangan pegawai serta mengelola sistem informasi manajemen kepegawaian", Maka adanya tuntutan aparatur yang

berkualitas sesuai capaian kinerja perlu untuk dicapai dan terpenuhi dengan optimal, karena seperti yang disampaikan oleh Evi Kasmariyanti, selaku bendahara barang di kantor BKPSDM Nagan Raya, *“adanya tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai dengan capaian kinerja, harus bisa tercapai karena apabila kita sebagai aparatur di kantor BKPSDM tidak berkualitas maka tanpa disadari pelayanan yang kita berikan juga tidak akan bagus, karena masih ada beberapa aparatur di kantor BKPSDM yang perlu belajar dan dibimbing dan seperti yang kita ketahui di kantor BKPSDM Nagan Raya yang dilayani adalah masyarakat PNS dan tentu saja PNS memiliki pemahaman yang lebih terkait dengan pelayanan daripada masyarakat biasa pada umumnya. Maka diharapkan untuk tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja mampu untuk tercapai dengan adanya strategi pengembangan terhadap aparatur di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya.”* (Wawancara Rabu, 24 November 2021)

Berdasarkan penjelasan tersebut maka tentu saja strategi pengembangan sangat perlu dilakukan dan diikuti oleh seluruh aparatur yang ada di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya. Ada beberapa strategi pengembangan yang dilakukan oleh Kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya untuk memenuhi tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja, yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan, kemudian memberikan izin belajar dan tugas belajar kepada aparatur yang ada di kantor tersebut. Maka, strategi pengembangan tersebut perlu untuk direncanakan dan dilakukan. Setiap hambatan dan kekurangan-kekurangan harus dievaluasi dan diperbaiki agar dapat mencapai misi peningkatan kesejahteraan pegawai secara optimal.

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Untuk dapat memenuhi tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja, salah satu strategi pengembangan yang dapat dilakukan adalah melalui pendidikan dan pelatihan. Menurut (Darta, 2010) pendidikan dan pelatihan adalah salah satu cara yang dapat dilakukan kepada individu yang bertujuan untuk mengembangkan potensi diri individu tersebut.

Di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya, pengembangan sumber daya aparatur melalui kegiatan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) sudah dilakukan. Penentuan kebutuhan pelatihan dan pendidikan (diklat) pada kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya sudah dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, karena dalam pelaksanaan diklat anggaran yang disediakan terbatas sehingga untuk pelaksanaan diklat hanya beberapa aparatur yang mampu untuk mengikuti diklat. Dan hal tersebut menyebabkan tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja belum tercapai sepenuhnya. Adi Misko, selaku Kabid Perencanaan, Pengembangan SDM dan Diklat mengatakan, *“Dalam pelaksanaan kegiatan diklat masih banyak aparatur di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang belum mendapatkan kesempatan untuk mengikuti diklat, dikarenakan anggaran yang terbatas sehingga perlu dilakukan seleksi ketika diklat tersebut akan dilaksanakan”*. (Wawancara Sabtu, 4 Desember 2021).

Kemudian, untuk penentuan sasaran, dalam pelaksanaan diklat harus ditentukan sasaran yang ingin dicapai. Untuk di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya sendiri pelaksanaan diklat sudah tepat sasaran. Karena banyak sekali manfaat yang dirasakan oleh aparatur yang telah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Hadi Kurnia Fahmi, selaku Kabid mutasi dan informasi kepegawaian, beliau mengungkapkan *“Banyak manfaat yang saya rasakan setelah mengikuti diklat, salah satunya yaitu mendapatkan pengalaman dan ilmu dalam setiap diklat atau seminar khususnya dalam pengembangan kompetensi manajerial, kompetensi teknis dan sosial kultural, kemudian dalam hal membangun jejaring kerja dengan beberapa instansi lainnya.”* (Wawancara Jum'at, 3 Desember 2021).

Dalam pelaksanaan pengembangan pendidikan dan pelatihan (diklat) diperlukan pula penentuan program. Program pengembangan yang ditentukan dan telah dilaksanakan di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya salah satunya yaitu pendidikan dan pelatihan (diklat). Dan program ini sudah disesuaikan dengan sasaran yang akan dicapai, yaitu mengembangkan kemampuan intelektual dari seluruh aparatur, terutama aparatur yang telah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat), sehingga nantinya dapat membantu meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya.



Kemudian prinsip-prinsip belajar pada pendidikan dan pelatihan (diklat) di BKPSDM Kabupaten Nagan Raya, aparatur yang mengikuti diklat turut berpartisipasi karena mereka merasa memerlukan diklat tersebut untuk mengembangkan kemampuan mereka agar lebih baik. Dan ketika seorang aparatur dapat mengikuti diklat, itu merupakan kesempatan yang sangat bagus, karena mereka merupakan aparatur pilihan yang dapat mengikuti program diklat, dikarenakan anggaran yang terbatas sehingga kuota diklat juga ikut dibatasi. Kemudian, setelah aparatur di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya mengikuti kegiatan diklat, mereka akan dihadapi dengan ujian atau seminar, yang mana mereka dituntut untuk menghasilkan suatu ide yang dapat diterapkan di kantor BKPSDM. Tentu, kegiatan diklat ini diharapkan relevan atau sesuai dengan posisi aparatur di dalam kantor, agar ide yang mereka hasilkan dapat digunakan dengan optimal dan dapat diimplementasikan di lingkungan kantor. Seperti diklat yang baru saja diselenggarakan oleh kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya, diklat tersebut saat ini disebut sebagai Latsar (Pelatihan Dasar). Latsar diikuti oleh aparatur yang baru saja lulus seleksi CPNS dan salah satu pesertanya merupakan aparatur yang lulus formasi di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya. Pada tahap seminar aparatur tersebut membuat suatu ide atau laporan terkait dengan tugas pokok dan fungsi di kantor, informasi penulis dapatkan langsung dari hasil wawancara dengan Meriya Novita, beliau mengungkapkan *“Berhubung tugas pokok dan fungsi saya adalah di pranata kearsipan, maka laporan yang saya buat pada masa latsar yaitu tentang penataan arsip di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya. Pada laporan tersebut harus dimasukkan nilai-nilai yang telah diajarkan selama masa latsar dan harus diterapkan di tempat kerja kita masing-masing, seperti nilai-nilai anti korupsi, nasionalisme, etika publik, komitmen mutu, dan akuntabilitas. Sebagai contoh adanya inovasi dalam laporan itu merupakan komitmen mutu, dimana nantinya inovasi tersebut dapat bermanfaat dan diterapkan di tempat kerja.”* (Wawancara Kamis, 9 Desember 2021). Maka berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan pula bahwa materi atau teori-teori yang telah diajarkan selama masa pendidikan dan pelatihan harus dapat diterapkan dalam dunia kerja sehari-hari. Hal itu nantinya juga dapat dijadikan sebagai penilaian dan evaluasi apakah aparatur yang telah mengikuti diklat mampu menyadari bahwa tujuan dari pengembangan melalui diklat telah tercapai atau tidak.

Pelaksanaan program diklat yang diikuti oleh aparatur di BKPSDM Kabupaten Nagan Raya adalah pendidikan dan pelatihan pra jabatan dan pendidikan dan pelatihan Dalam Jabatan. Diklat tersebut tentu saja sesuai dengan kepentingan organisasi dan kebutuhan para aparatur. Dimana, diklat pra jabatan harus diikuti oleh aparatur yang baru saja lulus PNS. Maka dari itu, untuk seluruh PNS di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan raya tentu saja sudah mengikuti diklat pra jabatan. Kemudian, untuk diklat dalam jabatan, diikuti oleh aparatur yang terdapat pada jabatan struktural, yaitu seperti eselon I, eselon II, eselon III, dan eselon IV.

Tabel 1. Data Jumlah Jabatan Eselon BKPSDM Kabupaten Nagan Raya

No.	Jenis Eselon	Jumlah
1.	Eselon II	1
2.	Eselon III	3
3.	Eselon IV	6

Sumber : Sistem Informasi Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pendidikan dan Pelatihan menjadi strategi pengembangan yang harus diikuti karena, dalam diklat tersebut para peserta dilatih dan dikembangkan kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaannya yang sekarang. Namun, di kantor BKPSDM Kabupten Nagan Raya sendiri masih banyak aparatur yang belum mengikuti diklat jabatan. Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan Nelli Munawarah selaku Kasubbid Diklat Jabatan dan Tekhnis Fungsional, beliau menyampaikan *“Untuk diklat pra jabatan, aparatur PNS di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang berjumlah 25 orang tentu saja sudah diikuti karena itu merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS. Tetapi untuk diklat jabatan masih banyak aparatur di BKPSDM yang belum mengikutinya”* (Wawancara Rabu, 9 Desember 2021).

Tabel 2. Data Aparatur BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang Sudah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

No.	Nama	Jabatan Eselon	Jenis Diklat
1.	Hadi Kurnia Fahmi, SE, MM	Eselon III	Diklat PKA (Pelatihan Kepemimpinan Administrator) Tahun 2021
2.	Dewi Asnidar, SE	Eselon IV	Diklat PKP (Pelatihan Pengawas) Tahun 2019
3.	Nasrun, ST	Eselon IV	Diklat PKP (Pelatihan Pengawas) Tahun 2021

Sumber : Sistem Informasi Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dilaksanakannya program diklat tentu saja diharapkan terdapat perubahan yang baik pada setiap aparatur yang telah mengikuti diklat. Seperti yang disampaikan oleh Nelli Munawarah, *“Ada banyak perubahan setelah aparatur di BKPSDM Kabupaten Nagan Raya setelah mereka mengikuti diklat, seperti salah satunya ada inovasi yang mereka munculkan dan terapkan dalam kegiatan yang berkaitan dengan proses pekerjaan di kantor. Namun, sangat disayangkan ketika ada salah satu aparatur yang tidak lulus ketika mengikuti diklat. Karena peserta yang dapat mengikuti diklat sangat terbatas, sehingga sangat disayangkan apabila hal tersebut tidak dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.”* (Wawancara Rabu, 9 Desember 2021).

Setelah diketahui beberapa kekurangan dan kesalahan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) pada kantor BKPSDM Kabupaten Nagan raya, diharapkan dapat menjadi motivasi atau pedoman untuk perbaikan kedepannya agar tujuan-tujuan yang ada dapat tercapai dan terealisasi dengan baik sehingga kekurangan-kekurangan yang ada dapat segera diperbaiki dan para aparatur dapat lebih memahami tugas pokok dan fungsi masing-masing dan untuk tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja dapat semakin ditingkatkan.

Izin Belajar dan Tugas Belajar

Sehubungan dengan adanya izin belajar dan tugas belajar, berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya memberikan kesempatan bagi setiap aparatur yang ingin melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi, seperti melanjutkan pendidikan S1 atau S2. Dalam hal ini kesempatan yang diberikan oleh pihak kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya adalah dengan memfasilitasi aparatur yang ingin melanjutkan pendidikannya dengan memberikan izin belajar atau tugas belajar. Tujuan diberikannya izin belajar atau tugas belajar kepada setiap aparatur yaitu tentu saja diharapkan dapat mengembangkan potensi diri dari aparatur tersebut. Aparatur yang telah menyelesaikan pendidikan formal tentu dapat mempermudah aparatur tersebut dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Izin belajar dengan tugas belajar memiliki perbedaan, seperti yang didapat dari hasil wawancara dengan Lies Herlina Agustini, selaku sekretaris di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya. Beliau menjelaskan bahwa *“Untuk dapat memenuhi tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya memberikan kesempatan kepada aparaturnya untuk mengembangkan diri dengan memberikan izin belajar dan tugas belajar. Yang mana izin belajar merupakan suatu upaya atau langkah yang diberikan kepada aparatur agar dapat melanjutkan pendidikannya, namun aparatur tersebut tidak dapat meninggalkan tugas dan tanggung jawabnya di kantor dan terkait biaya pendidikannya ditanggung oleh aparatur itu sendiri. Sedangkan tugas belajar merupakan upaya yang diberikan kepada aparatur untuk melanjutkan pendidikannya dan dapat meninggalkan tugas dan tanggung jawabnya di kantor dan biaya pendidikannya sudah ditanggung oleh pemerintah.”* (Wawancara Rabu, 24 November 2021).

Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur izin belajar dan tugas belajar sangat dibutuhkan. Karena pengembangan sangat tepat dilakukan melalui pendidikan formal. Namun, pelaksanaan izin belajar itu dapat terlaksana apabila aparatur ingin melanjutkan pendidikan, karena kantor hanya memberikan izin. Terkait dengan biaya selama pendidikan ditanggung oleh aparatur itu sendiri, kemudian kelemahan lainnya aparatur tidak dapat meninggalkan pekerjaan dan tanggung jawabnya di kantor. Dan terkait dengan tugas belajar, biaya pendidikan ditanggung oleh pemerintah. Artinya, aparatur yang ingin tugas belajar harus



mengurus beasiswa ke pemerintah daerah. Lalu, aparatur yang tugas belajar dibebaskan dari pekerjaan dan tanggung jawab kantor.

Penentuan sasaran dalam kegiatan izin belajar dan tugas belajar pada kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya, tentu saja dalam hal izin belajar itu tergantung pada masing-masing aparatur yang ingin melanjutkan pendidikan, karena tugas kantor hanya memberikan izin bahwasanya aparatur tersebut akan melanjutkan pendidikannya. Sedangkan, untuk tugas belajar dilaksanakan dengan sistem seleksi, artinya dalam hal penentuan sasaran, aparatur yang berhak mendapatkan tugas belajar memang benar-benar aparatur yang membutuhkan untuk melanjutkan pendidikan dan berprestasi.

Dalam penentuan program, izin belajar dan tugas belajar berkaitan dengan jenjang pendidikan yang akan ditempuh oleh aparatur. Dan melanjutkan pendidikan memang sangat dibutuhkan untuk pengembangan kualitas aparatur. Namun, untuk kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya sendiri, belum semua aparatur melanjutkan pendidikannya lagi, dikarenakan seperti yang telah dijelaskan, jika ingin izin belajar maka aparatur harus menanggung biaya pendidikan sendiri, dan memiliki dua tanggung jawab sekaligus, yaitu pendidikan dan pekerjaan. Sedangkan untuk mendapatkan tugas belajar harus melalui proses seleksi terlebih dahulu, maka hal tersebut menjadi salah satu alasan tidak seluruh aparatur dapat melanjutkan pendidikannya.

Kemudian prinsip-prinsip belajar yang diterapkan dalam pendidikan formal tentu saja sudah sesuai dengan apa yang ingin dicapai dari dilaksanakannya pengembangan, karena dalam pendidikan formal aparatur turut berpartisipasi sepenuhnya karena adanya tuntutan untuk segera menyelesaikan pendidikan tersebut. Kemudian dalam pendidikan formal aparatur akan lebih menguasai dan memahami ilmu-ilmu karena akan diuji kembali ketika dalam waktu ujian nanti. Dan pendidikan formal yang ditempuh oleh aparatur berhubungan dengan dunia kerjanya karena pengetahuan yang didapat selama pendidikan akan dapat dipergunakan untuk memperbaiki kualitas kinerja aparatur tersebut dalam dunia kerja setelah selesai dari pendidikannya. Kemudian pendidikan formal yang ditempuh tentu sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur tersebut di lingkungan kantor. Dan aparatur di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang melanjutkan pendidikannya sudah sesuai dengan kebutuhan jabatan di kantor mereka. Kemudian setelah aparatur menyelesaikan pendidikannya maka akan dilihat kembali apakah pada aparatur tersebut terdapat kemajuan dari sebelum ia melanjutkan pendidikan formal dan aparatur di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang telah selesai melanjutkan pendidikan sudah mampu mengembangkan kemampuan dan kualitasnya.

Pelaksanaan program izin belajar dan tugas belajar merupakan suatu kebutuhan bagi para aparatur di BKPSDM Kabupaten Nagan Raya, karena aparatur di kantor tersebut bahkan ada yang belum bergelar S1. Berikut data aparatur di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang pernah mengikuti izin belajar dan tugas belajar.

Tabel 3. Data Jumlah Aparatur BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang mengikuti Izin Belajar dan Tugas Belajar

No.	Nama	Izin Belajar/Tugas Belajar
1.	Hadi Kurnia Fahmi, SE, MM	Tugas Belajar S2
2.	Yusriandi, S.Sos	Tugas Belajar S2
3.	Sayuti, SE	Izin Belajar S2
4.	Evi Kasmariyanti, A.md	Izin Belajar S1
5.	Chairul Ikhsan, SE	Izin Belajar S2
6.	Teuku Surya Mas	Izin Belajar S1

Sumber : Sistem Informasi Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dapat dilihat dari data tersebut bahwa aparatur di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya yang mengikuti izin belajar dan tugas belajar bahkan belum mencapai angka 50%. Padahal pengembangan melalui pendidikan formal sangat dibutuhkan dan efektif untuk mengembangkan diri dan potensi aparatur. Tentu saja hal ini disebabkan oleh beberapa alasan yang telah dijelaskan



pada paragraf sebelumnya, yaitu seperti aparatur yang belum mampu membagi waktu antara kuliah dengan pekerjaan apabila mengikuti izin belajar dan aparatur yang harus bersaing agar bisa mendapatkan beasiswa tugas belajar dari pemerintah daerah.

Adanya aparatur yang telah melanjutkan pendidikan formalnya tentu saja menjadi sebuah harapan bahwa pengembangan melalui pendidikan formal mampu membantu mengubah wawasan dan pengetahuan dari aparatur tersebut dan meningkatkan kemampuan aparatur dalam melaksanakan dan menyelesaikan tanggung jawabnya di dunia kerja. Sehingga izin belajar dan tugas belajar menjadi strategi pengembangan yang sangat tepat untuk terus dilaksanakan di masa depan dan dapat dijadikan sebagai suatu solusi untuk mampu mencapai tuntutan aparatur yang berkualitas.

SIMPULAN

Strategi pengembangan merupakan suatu langkah dan cara yang dilakukan agar individu dapat mencapai kemajuan dalam dirinya, baik dari segi wawasan, pengetahuan, dan kemampuan. Di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya strategi pengembangan tersebut dilakukan untuk dapat memenuhi tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja. Beberapa strategi pengembangan yang dilakukan di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya adalah Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), izin belajar dan tugas belajar. Namun dalam pelaksanaan dan penerapan strategi pengembangan tersebut masih ditemukan banyak kekurangan dan hambatan. Salah satu faktor utama yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan strategi tersebut yaitu anggaran yang terbatas disamping kegiatan pengembangan yang sangat dibutuhkan untuk pengembangan diri aparatur. Guna membahas lebih dalam kekurangan dan hambatan lainnya maka penulis menggunakan pendekatan teori Sondang P. Siagian yang berpendapat bahwa terdapat langkah-langkah yang harus ditempuh untuk dapat mengetahui manfaat dari pengembangan sumber daya manusia. Berdasarkan pendekatan teori tersebut, penulis menyimpulkan bahwa dalam pelaksanaan strategi pengembangan di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki untuk kedepannya. Dan harapannya dengan adanya penelitian ini dapat menjadi acuan dalam memperbaiki pengembangan yang dilakukan di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya

DAFTAR PUSTAKA

- Anzar, A., Ahmad, I. H., & Indriyani, N. (2020). Analisis Kompetensi Dan Independensi Auditor Internal Terhadap Kualitas Audit Pada Inspektorat Dalam Pengawasan Keuangan Daerah Di Provinsi Sulawesi Selatan. *ACCOUNTING JOURNAL*, 1(2), 17-22.
- Asiyah, N., Mulyadi, D., & Nurliawati, N. (2020). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur di Kantor BKD Kabupaten Asahan. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 17(1), 111-128.
- Ayas, D. R., & Sinaga, K. (2019). Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Serdang Bedagai. *Publik Reform*, 5(1).
- Budio, S. B. S. (2019). Strategi Manajemen Sekolah. *Jurnal Menata: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 56-72.
- Bungin, B. (2007) *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Dartha, I. K. (2010). Pengaruh pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada sekretariat daerah Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 6(2), 140-160.
- Indrayani, T. D. (2015). Studi Tentang Pengembangan Sumber Daya Aparatur Di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Samarinda. *E Journall Ilmu pengetahuan*, 3(2).
- Iriawan, H. (2021). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur pada Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial*, 5(1), 131-137.
- Marzukli, M., Mappamiring, M., & Rahim, S. (2020). Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dinas Parawisata Provinsi Sulawesi Barat. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 1(3), 848-862.



Yoni Meilia & Safrida, Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nagan Raya

- Muzanny, M., Siregar, N., & Isnaini, I. (2019). Analisis Disiplin Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Timur. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 1(2), 138-146.
- Nugroho, Y. A. B. (2019) *Pelatihan dan Pengembangan SDM : Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Ridho, M., Susiani, S., Suwandi, S., Hariyadi, H., & Frendiana, Y. (2021). Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 4(1), 21-30.
- Samsudin, M. (2021). Analisis Kinerja Pelayanan Publik tentang Sumber Daya Manusia dan Responsivitas Pegawai di Kantor Kelurahan Kecandran Kecamatan Sidomukti Kota Salatiga. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(2), 1028-1034. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v4i2.794>
- Siagian, S. P. (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono, (2019), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Umar, H. (2001), *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wijaya, I. S. (2015). Perencanaan dan strategi komunikasi dalam kegiatan pembangunan. *Lentera*, 17(1).
- Yusuf, A. M. (2014), *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: KENCANA.

