



## Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)

Komedi <sup>1\*</sup>, John Ferianto<sup>2</sup>

<sup>12</sup> Institut Pemerintahan Dalam Negeri

\* Korespondensi : komedi@ipdn.ac.id

### Abstrak

Sumber Daya Manusia adalah dimensi yang dinamis dan unik dibandingkan dengan manajemen sumber daya yang memiliki sifat, karakter, motif, dan emosi yang berbeda. Oleh karena itu diperlukan Penggunaan/ manajemen yang berbeda untuk masing-masing pribadi Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki setiap manusia sebuah organisasi di mana orang bertindak sebagai penggerak dan pemimpin sarana lain. Oleh karena itu tanggung jawab Organisasi memperoleh, memotivasi, dan mengelola sumber daya manusia mencapai kemajuan organisasi secara efektif, meninggalkan birokrasi dalam organisasi publik seperti Pemerintah Kabupaten Semarang harus dikelola dengan baik optimal dalam konteks bentuk birokrasi. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Sumber data untuk target Penelitian ini merupakan data primer dari wawancara sumber dan informasi. Analisis data dilakukan dengan penyajian reduksi data informasi dan menarik kesimpulan. Berdasarkan hasil kajian disimpulkan bahwa BPSDM Kementerian Dalam Negeri bertujuan untuk menerapkan manajemen kepegawaian pejabat dalam kerangka bentuk birokrasi yang merupakan bagian dari penataan sistem. Perekrutan karyawan, analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, penetapan standar Kompetensi kerja, evaluasi individu berbasis kompetensi, implementasi sistem penilaian kinerja pribadi, pembentukan/pengembangan database karyawan dan Pengembangan pelatihan pegawai berbasis kompetensi.

**Kata Kunci:** *Sumber Daya Manusia; Kompetensi Aparatur*

### Abstract

Human Resources is a dynamic and unique dimension compared to resource management which has different nature, character, motives and emotions. Therefore, different usage/management is required for each individual. Human resources are the most important resource that every individual has. human an organization in which people act as movers and leaders of other means. Therefore the responsibility of the Organization to obtain, manage, motivate and manage human resources to achieve organizational progress effectively, leaving the bureaucracy in public organizations such as the Semarang Regency Government must be managed optimally in the context of bureaucratic forms. This research is a type of qualitative research. Sources of data for the target of this study are primary data from interviews and information sources. Data analysis was carried out by presenting reduced data information and drawing conclusions. Based on the disclosure study, the BPSDM of the Ministry of Home Affairs aims to implement official staffing management within the framework of a bureaucratic form which is part of the system arrangement. Employee recruitment, job analysis, job evaluation, setting work competency standards, competency-based individual evaluations, implementation of personal performance appraisal systems, establishment/development of employee databases and development of competency-based training employees.

**Keywords:** *Human Resources; Apparatus Competency*

## Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)

---

### 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia yang selanjutnya kita sebut sebagai sumber daya aparatur pemerintahan merupakan unsur utama paling penting dalam membangun kualitas pemerintahan. Aparatur pemerintahan sebagai abdi masyarakat, mempunyai peran yang amat penting dalam rangka menciptakan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang Undang Dasar Tahun 1945. Kesemuanya itu dalam rangka mencapai tujuan yang dicita-citakan oleh bangsa Indonesia.

Sumber daya manusia dapat menjadi indikator utama keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam pemerintahan. Penerapan reformasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia saat ini menjadikan aparatur pemerintahan sebagai salah satu sasaran utama perbaikan pada sektor birokrasi pemerintah yang dilakukandengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern, sehingga diharapkan aparatur pemerintah mampu memaksimalkan tugas dan fungsinya khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Di sisi lain, pekerjaan pembenahan internal akan terus dilakukan diikuti oleh perkembangan kemampuan dan kompetensi kualitas aparturnya.

Berbicara tentang manajemen aparatur pemerintahan, Sumber Daya Manusia juga memiliki keterbatasan baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya, oleh karena itu Sumber Daya Manusia ini harus dikelola dengan baik sehingga potensinya dapat dimanfaatkan secara maksimal. SDM adalah dimensi yang dinamis dan unik, manusia memiliki fitrah Karakter, motivasi dan emosi berbeda, sehingga sangat diperlukan perawatan/pengelolaan yang berbeda untuk setiap kepribadian. Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam organisasi apapun di mana manusia adalah penggerak, sebagai manajer yang mengatur sumber daya lain, oleh karena itu salah satu tanggung jawab organisasi yang menjadi prioritas adalah proses memperoleh, mengelola, memotivasi dan kontrol sumber daya manusianya mencapai kemajuan organisasi secara efektif.

Pada dasarnya aparatur pemerintahan di berbagai negara memainkan peran penting, misalnya sebagai pelaksana aturan perundang-undangan; fungsi administrasi untuk pelayanan publik; *corporate leader*; Pengelola/direktur dan administrator pemerintahan. Jadi tuntutan penerapan reformasi birokrasi smutlak harus dilakukan karena mengarah pada konsekuensi serius yaitu perbaikan kualitas penyelenggaraan pemerintahan.

Perbaikan sistem pelayanan publik yang harus diperhatikan, terutama jika terjadi masalah Kinerja peralatan birokrasi pegawai Sebelumnya pegawai negeri sipil (PNS). masih belum terselenggara seperti yang diharapkan. Performa perangkat masih belum optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, disajikan dalam jumlah besar keluhan dibuat Masyarakat Layanan Publik Kasus-kasus yang disebutkan oleh pemerintah selama ini masih sering terjadi penyalahgunaan kekuasaan Korupsi, konspirasi dan nepotisme (KKN) dan penempatan personil yang tidak memenuhi persyaratan jabatan. Namun kali ini Kinerja dan manajemen peralatan SDM mendapatkan lebih banyak perbaikan secara komprehensif dan bertahap prioritas atau berdasarkan Kelayakan perbaikan berdasarkan aturan umum dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang prinsip-prinsip personalia segala upaya Meningkatkan efisiensi, efektifitas dan dengan kompetensi Tugas, Kegiatan dan tugas profesional, yang meliputi: perencanaan, pengadaan (perekrutan), pengembangan kualitas, investasi, promosi, gaji, kesejahteraan dan Penyelesaian Selain masalah performa Persyaratan perpanjangan manajemen Divisi Sumber Daya Manusia juga berasal dari masyarakat sebagai penerima dan sasaran layanan disediakan secara publik oleh negara.

Layanan lambat, budaya tidak berorientasi layanan kepuasan pelanggan, ketidakmampuan petugas penanganan keluhan, mentalitas petugas hal ini menjadi penyebab masyarakat lebih

## **Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)**

---

baik dan lebih suka untuk melakukan bisnis dengan sektor swasta dibandingkan dengan instansi pemerintah. Selain itu, paradigma saat ini adalah aspirasi dan kepentingan masyarakatlah yang menjadi dasar pemerintah untuk memutuskan bentuk layanan apa yang akan diambil pemerintah sebagai kebijakannya.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, rencana, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi bidang Pemerintahan Dalam Negeri. Sehingga yang dicanangkan diharapkan tidak hanya menjadi sekedar wacana manis saja, namun dapat diwujudkan melalui kinerja nyata dan parameter pengukuran yang akuntabel sehingga dapat dilihat hasilnya oleh masyarakat sebagai stakeholder tertinggi dalam pengambilan kebijakan.

### **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif kualitatif adalah sebuah metode yang digunakan peneliti untuk menemukan pengetahuan atau teori terhadap penelitian pada satu waktu tertentu (Mukhtar, 2013)

### **3. Hasil dan Pembahasan**

#### **3.1. Administrasi Publik**

Administrasi publik adalah bagian dari administrasi umum yang memiliki jangkauan lebih luas yang mencakup mempelajari ilmu pengetahuan mengenai lembaga terkecil seperti keluarga hingga perserikatan bangsa-bangsa disusun, digerakkan dan dijalankan (Rodiyah, et.al. 2021). Publik yang dimaksud pada administrasi publik tidak hanya menyangkut masyarakat saja, melainkan dapat diartikan menjadi sekelompok manusia yang diikat oleh rangsangan terhadap sesuatu, termasuk negara. Secara konseptual, administrasi publik dimaksudkan untuk lebih memahami hubungan pemerintah dengan publik serta meningkatkan responsibilitas kebijakan terhadap berbagai kebutuhan publik, dan juga melembagakan praktik-praktik manajerial agar terbiasa melaksanakan suatu kegiatan dengan efektif, efisien dan rasional (Pasalong, 2019).

Dengan kata lain administrasi publik tidak hanya menyangkut persoalan administrasi saja, akan tetapi juga berbagai aspek lain dari kebutuhan kebijaksanaan suatu lembaga publik seperti negara. Dalam praktiknya, administrasi memang sejatinya dapat dikatakan pula sebagai ilmu kenegaraan, pemerintahan, atau administrasi negara. Administrasi publik sebagai penentu kebijaksanaan suatu negara merupakan bagian dari ilmu politik. Dengan demikian, administrasi publik merupakan ilmu multidisipliner yang menyangkut pengetahuan tentang administrasi umum dan berbagai persoalan administrasi publik yang timbul dalam politik.

Administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik dengan tujuan mempromosi pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik (Pasalong, 2019).

Administrasi publik merupakan sebuah ilmu yang mempelajari apa yang diinginkan oleh rakyat melalui pemerintah serta cara mereka memperoleh hal tersebut. Dengan demikian administrasi publik tidak hanya datang dari atas ke bawah, melainkan dari bawah ke atas juga (Rodiyah, et.al. 2021).

## Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)

---

Berdasarkan pengertian administrasi publik menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah rangkaian kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam melaksanakan tugas kepentingan kelompoknya seperti pemerintahan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan publik secara efektif dan efisien.

Sebagai ilmu dan seni (praktik) administrasi publik memiliki karakteristik atau ciri tertentu yang di antaranya adalah sebagai berikut.

- a. Pelayanan yang diberikan administrasi publik bersifat lebih urgen dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organisasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua lapisan masyarakat, dan kalau diserahkan atau ditangani oleh organisasi-organisasi lain selain organisasi pemerintah maka akan tidak jalan. contoh, pelayanan keamanan, pertahanan, sampah, serta pelayanan yang menyangkut hajat hidup orang banyak.
- b. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi publik pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli. Dalam hal ini bentuk pelayanan yang diberikan tidak bisa dibagi kepada organisasi-organisasi lainnya, contoh: pelayanan pos dan telegram, keamanan, pertahanan dan kehakiman. Adapun semi monopoli, contohnya, pendidikan, kesehatan, perhubungan.
- c. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat umum, administrasi publik dan administratornya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan. Ciri ini memberikan warna legalitas dari administrasi negara. Sehingga dengan demikian perubahan atau perluasan pelayanan kepada masyarakat, ada umumnya sulit atau lambat menyesuaikan diri pada tuntutan-tuntutan masyarakat. Lain halnya dengan organisasi swasta yang dengan mudah dan cepat dapat menyesuaikan diri apabila ada kritik dan saran dari pelanggan.
- d. Administrasi publik dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar. Oleh karena itu permintaan pelayanan oleh masyarakat kepada administrasi publik tidak didasarkan akan perhitungan labarugi, melainkan ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum. Lain halnya dengan administrasi negara, administrasi niaga ditentukan oleh harga pasar sehingga dalam memberikan pelayanan pelanggan sangat mempertimbangkan untung-rugi.
- e. Usaha-usaha yang dilakukan administrasi publik terutama dalam negara demokrasi, dilakukan sangat tergantung pada penilaian mata rakyat banyak. Karena itulah pelayanan yang diberikan oleh administrasi publik hendaknya adil dan tidak memihak, proporsional, bersih dan mementingkan kepentingan orang banyak dibandingkan kepentingan pribadi.

### 3.2. *New Public Management* (Manajemen Publik Baru)

*New Public Management* (NPM) atau dalam bahasa Indonesia juga dikenal sebagai Manajemen Publik Baru adalah sebuah pendekatan dalam menjalankan kegiatan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh organisasi publik/pemerintahan baik pada level pusat maupun daerah, yang menitikberatkan pada anggapan bahwa manajemen yang dilakukan sektor bisnis lebih unggul dari pada manajemen yang selama ini diselenggarakan oleh birokrasi sehingga perlu diganti. Paradigma baru ini mulai mendapat banyak sorotan pada tahun 1990-an setelah Christopher Hood pertama kali menggunakan istilah tersebut dalam tulisannya pada tahun 2003 (Hood, 1991), meski pada perkembangannya paradigma ini juga kerap disamakan dengan istilah-istilah lain yang berkembang setelahnya seperti *Post-bureaucratic Paradigm* yang dikenalkan Michael Barzeley pada 1992 (Barzelay, 1992), dan *Reinventing Government* yang dikenalkan Osborne dan Gaebler pada 1992 (Weiss, 1995).

NPM beranggapan bahwa praktik manajemen sektor swasta adalah cara yang lebih baik dibandingkan dengan praktik manajemen pada birokrasi publik. Karena itu, buruknya sistem

## Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)

---

manajemen dalam organisasi publik dapat diselesaikan dengan pengadopsian beberapa praktik dan teknik manajemen yang diterapkan di sektor bisnis/swasta seperti mekanisme pasar, kompetisi tender, hingga privatisasi terhadap perusahaan-perusahaan yang dikelola birokrasi organisasi publik/negara (Hughes, 1998) (Murlis, 1987) (Broadbent&Gutherie, 1992)

Penerapan konsep *New Public Management* telah menyebabkan terjadi perubahan manajemen sektor publik yang drastis dari sistem manajemen tradisional yang kaku, birokratis, dan hierarkis menjadi model manajemen sektor publik yang fleksibel dan lebih mengakomodasi pasar. Penerapan konsep NPM dapat dipandang sebagai suatu bentuk modernisasi atau reformasi manajemen dan administrasi publik, depolitisasi kekuasaan, atau desentralisasi wewenang yang mendorong demokrasi. Perubahan tersebut juga telah mengubah peran pemerintah terutama dalam hal hubungan antara pemerintah dengan masyarakat (Hughes, 1998).

Sebagai sebuah paradigma, banyak ahli ikut menulis pandangannya terhadap *New Public Management*, terdapat banyak persamaan dan perbedaan khususnya dalam penekanan aspek apa yang mendasar dan paling penting dalam penerapan NPM. Meski berakhir pada kesimpulan tidak adanya kesepakatan umum pada semua ahli mengenai pengertian dan aspek di dalamnya, namun secara objektif para ahli sepakat bahwa NPM bertujuan untuk mereformasi pemerintahan agar lebih efektif dan responsif terhadap permintaan warga (Binod, 2016) (OECD, 2000).

### 3.3. Manajemen

Manajemen adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal (Griffin, 2006). Manajemen belum memiliki definisi yang luas dan diterima secara universal (Robbins&Coulter, 2007).

Manajemen menurut Kreitnerr adalah suatu proses bekerja sama dengan dan melalui lainnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan secara efisien menggunakan sumber daya yang terbatas di lingkungan yang berubah-ubah (Nursam, 2017).

### 3.4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM, adalah pemanfaatan sejumlah individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Mondy, 2008). Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain. Unsur utama MSDM adalah manusia.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

### 3.5. Refromasi Birokrasi

Kebijakan adalah sebuah ketetapan yang berlaku yang dicirikan oleh perilaku yang konsisten dan berulang, baik dari yang membuatnya maupun yang mentaatinya (Suharto, 2005). Kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan yang diarahkan kepada tujuantujuan tertentu, kebijakan menurut Timuss senantiasa berorientasi kepada masalah (*problem-oriented*) dan berorientasi kepada tindakan (*action-oriented*). Dengan demikian dapat disimpulkan

## Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)

---

bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara-cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu.

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai good governance (Dewandaru, 2013). Melihat pengalaman sejumlah Negara menunjukkan bahwa reformasi birokrasi merupakan langkah awal untuk mencapai kemajuan sebuah Negara. Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap system penyelenggaraan pemerintahan yang tidak hanya efektif dan efisien tapi juga reformasi birokrasi menjadi tulang punggung dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Reformasi birokrasi memang akan diterapkan di jajaran kementerian dan lembaga pemerintah. Mereformasi birokrasi kementerian dan lembaga memang sudah saatnya dilakukan sesuai dengan tuntutan situasi dan kondisi saat ini.

Dimana birokrasi dituntut untuk dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat dan profesional. Untuk memberikan rujukan yang sama dalam penggunaan kriteria dan ukuran keberhasilan reformasi birokrasi, Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Pan dan RB) mengeluarkan Peraturan Menteri (Permen) Pan dan RB No.11 Tahun 2011, tentang indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi. Di dalam Permen tersebut terdapat sasaran dan indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi, dimana tercantum bahwa pembangunan atau pengembangan e-government menjadi salah satu indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi. Dalam reformasi birokrasi terdapat sebuah kebijakan diantaranya Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya (UU No. 17 Tahun 2007 tentang RPJPN 2005-2025), Dan kebijakan dalam rangka mempercepat pencapaian hasil area perubahan reformasi birokrasi tersebut maka ditetapkanlah 9 Program Percepatan Reformasi Birokrasi. Program percepatan digunakan oleh seluruh instansi pemerintah untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di instansi masing-masing baik Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah sebagaimana peraturan president nomor 80 tahun 2011 tentang Grand Design Reformasi birokrasi Indonesia 2010-2025, Program percepatan reformasi birokrasi adalah sebagai berikut :

1. Penataan Struktur Organisasi Pemerintah
2. Penataan Jumlah dan Distribusi PNS
3. Pengembangan Sistem Seleksi dan Promosi Secara Terbuka
4. Peningkatan Profesionalisasi PNS
5. Pengembangan Sistem Pemerintahan Elektronik yang terintegrasi
6. Peningkatan Pelayanan Publik
7. Peningkatan Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Aparatur
8. Peningkatan Kesejahteraan Pegawai Negeri
9. Peningkatan Efisiensi Belanja Aparatur

## 4. Pembahasan

### 4.1. Standar Kompetensi Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri

Seluruh kewenangan dan pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan memerlukan pengelola yang profesional. Profesionalisme penyelenggaraan pemerintahan menuntut tersedianya SDM aparatur yang berkualitas dan profesional. Hal ini juga merupakan prasyarat dalam rangka meningkatkan mutu penyelenggaraan negara serta kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Agar setiap upaya pembinaan ke arah peningkatan kualitas aparatur pemerintah mencapai sasaran dan menjadi relevan dalam menjawab tuntutan reformasi birokrasi, maka peningkatan kualitas SDM aparatur harus diarahkan kepada pencapaian standar

## Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)

---

kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Elemen dari kompetensi terdiri dari: (1) pengetahuan, (2) keahlian dan (3) perilaku.

Pengembangan SDM aparatur selama bertahun-tahun tidak mengacu kepada suatu standar kompetensi yang dibakukan secara resmi, bahkan terlihat bahwa kegiatan ini hanya semata untuk menggenapkan target yang berbasiskan proyek, baik rutin maupun pembangunan. Salah satu upaya untuk pengembangan SDM aparatur berkaitan dengan kompetensi yang dibutuhkan adalah melalui penyelenggaraan diklat PNS, baik diklat teknis, diklat fungsional, maupun diklat penjurangan. Diklat PNS merupakan penyelenggaraan proses pembelajaran dalam suatu komunitas pembelajar (*learning community*) dalam rangka meningkatkan kompetensi PNS untuk menuju profesionalisme.

Kebijakan Diklat PNS yang berlaku pada saat sekarang ini dituangkan dalam Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Pada Bab II, Pasal 2 peraturan tersebut menyuratkan bahwa tujuan diklat PNS adalah: 1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi; 2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa; 3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat; 4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Dengan demikian diklat yang diselenggarakan bagi PNS intinya bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme, membentuk sikap dan perilaku, meningkatkan nasionalisme, dan menciptakan pemerintahan yang baik. Tujuan inilah selanjutnya dijabarkan didalam JAP, Tahun 1, Nomor 1, Agustus 2002, ISSN 1412-7040 100 kompetensi yang harus dimiliki oleh PNS didalam mengemban tugasnya diberbagai bidang dan berbagai tingkatan serta berbagai tempat.

Hingga saat ini masih terdapat kesenjangan antara penyelenggaraan diklat secara normatif, baik sarana prasarana maupun substansi, dengan kenyataan didalam praktek sehari-hari para peserta. Sehingga mereka sering mempertanyakan konsistensi antara kemampuan atau kompetensi yang dicapai peserta setelah menyelesaikan diklat dengan kompetensi yang seharusnya dicapai oleh diklat tersebut didalam menunjang jabatannya atau tugasnya. Atas dasar penilaian dari pengalaman peserta tersebut maka seyogyanya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi PNS harus didasarkan pada pendekatan standar kompetensi, dengan demikian arah dan pendekatan penyelenggaraan diklat aparatur harus direncanakan sedemikian rupa sehingga memenuhi kebutuhan PNS dalam mengatasi kesenjangan kompetensinya. Perubahan-perubahan dan perbaikan ini menuntut tersedianya sarana, prasarana, penyelenggara dan widyaiswara yang kompeten dan profesional. Dengan berbagai penyempurnaan penyelenggaraan Diklat PNS dibarengi pula dengan penyediaan anggaran yang memadai bagi Diklat, maka diharapkan kompetensi PNS akan meningkat dan profesionalisme PNS akan segera dapat diwujudkan. Sehingga pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi dapat dilakukan dengan baik oleh para penyelenggara pemerintahan baik di tingkat nasional, propinsi, kabupaten maupun kota.

### 4.2. Kompetensi Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri

Kemampuan aparatur birokrasi merupakan pilar penyangga bangunan birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Untuk itulah maka diperlukan adanya langkah-langkah dalam upaya pengembangan orientasi perolehan atau kualifikasi yang berhubungan dengan kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan, agar aparatur birokrasi dapat berperan secara optimal dalam penyelenggaraan pemerintahan. Birokrasi sendiri diartikan sebagai pekerjaan

## Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)

---

menjalankan pemerintahan oleh orang-orang yang memerintah secara profesional, inilah esensi dari birokrasi .

Pembinaan sumberdaya aparatur birokrasi merupakan bagian integral dari kepentingan untuk meningkatkan kualifikasi aparatur birokrasi sesuai dengan tuntutan masyarakat. Pentingnya pembinaan kualitas sumber daya aparatur birokrasi yang dianggap memegang posisi sentral dalam organisasi birokrasi. Pembinaan sumberdaya aparatur birokrasi mencakup faktor-faktor kualifikasi, keterampilan, jumlah, kemampuan pelaksanaan tugas dan masa kerja. Sejalan dengan hal tersebut diatas, menyatakan bahwa kapasitas individu dalam menjalankan tugas pekerjaannya didasarkan pada kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (intellectual and physical abilities), membahas perlunya kapasitas sumber daya manusia (aparatur) untuk menopang proses manajemen pemerintahan yang demokratis dan secara politis dinilai akuntabel yang melengkapi perolehan-perolehan teknis yang harus dipunyai oleh para penganut amanat tanggungjawab publik.

Dengan pembahasan tersebut diatas, peningkatan kompetensi aparatur pemda sebagai upaya meningkatkan kualitas manajemen publik telah dianggap sebagai faktor penentu bagi keberhasilan pelaksanaan kegiatan pemerintahan daerah. Upaya dimaksud dapat dilaksanakan dengan cara seleksi dimensi-dimensi yang relevan dan substansi faktor normatif, dengan memperhatikan konsep-konsep sebagai berikut: penggunaan otoritas yang menguntungkan kepentingan publik yang tulus, terbuka, disiplin, etis dan berkarakter moral; pemikiran modern, profesional, dan performa serta budaya kerja unggulan.

### 5. Kesimpulan

Untuk mendukung aparatur birokrasi yang lebih berdaya, perlu dilakukan upaya peningkatan kompetensi aparatur Pemda. Dengan demikian pengetahuan teoritik sangat penting, yang dengan pengetahuan itu kemampuan penalaran seseorang dianggap berkembang sedemikian rupa, sehingga kemampuan intelektual tersebut dapat dicurahkan dengan jelas, karena itu profesionalisme dibutuhkan dalam kegiatan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang mampu memadukan teori dengan prakteknya. *Good governance* merupakan proses penyelenggaraan kekuasaan negara dalam melaksanakan penyediaan *public good and service*. Disebut *governance* (pemerintah atau pemerintahan), sedangkan praktek terbaiknya disebut "*good governance*" (kepemerintahan yang baik).

Dalam penyelenggaraan *good governance* terdapat tiga domain yang berperan yaitu pemerintah, sektor swasta dan masyarakat. Masing-masing domain mempunyai posisi yang sejajar dalam penyelenggaraan pemerintahan. Karakteristik *good governance* terdiri dari: partisipasi, transparansi, taat hukum, transparansi, responsif, berorientasi kesepakatan, efektif dan efisien, kesetaraan, akuntabilitas dan visi strategis. Karakteristik ini harus dipenuhi untuk mewujudkan *good governance*.

### Referensi

1. Albrow, Martin. (2005). Birokrasi (Cetakan Ketiga). Yogyakarta: Tiara Wacana.
2. Barzelay, Michael. (1992). Breaking through bureaucracy: a new vision for managing in government. University of California Press.
3. Binod Atreya (2016). "New Public Management: Its Criticisms and Prospects in the 21st Century"
4. Broadbent, Jane; Guthrie, James (1992-06). "Changes in the Public Sector: A Review of Recent "Alternative" Accounting Research". Accounting, Auditing & Accountability Journal. 5 (2).



## **Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM)**

---

5. Dewandaru, Sigit. (2013). Pemanfaatan Aplikasi E-Office Untuk Mendukung Penerapan E-Government Dalam Kegiatan Perkantoran Studi Kasus: Puslitbang ; Bandung.
6. Griffin, R. 2006. Business, 8th Edition. NJ: Prentice Hall.
7. Hood, Christopher (1991). "A Public Management for All Seasons?". Public Administration (dalam bahasa Inggris). 69 (1): 3–19.
8. Hughes, Owen E. (1998). Public Management and Administration. London: Macmillan Education UK. hlm. 52–80.
9. Mondy, Wayne (2008/1/7). manajemen sumber daya manusia. jakarta: Erlangga. hlm. 4.
10. Mukhtar. 2013. Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif. Jakarta: Referensi. (GP Press Group).
11. Murlis, Helen (1987-03). "Performance-related pay in the public sector". Chartered Institute of Public Finance and Accountancy. Public Money. 6 (4): 29–33.
12. Nursam, Nasrullah (2017-10-25). "Manajemen Kinerja". Kelola: Journal of Islamic Education Management. 2 (2).
13. OECD (2000). Government of the future
14. Pasolong, Harbani. (2019). Teori administrasi publik. Bandung: Alfabeta
15. Robbins, Stephen dan Mary coulter. 2007. Management, 8th Edition. NJ: Prentice Hall.
16. Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid. 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta
17. Rodiyah, I., Sukmana, H., Mursyidah, L. (2021). Pengantar ilmu administrasi publik. Sidoardjo: Umsida Press.
18. Sondang P. Siagian, 1994, Organisasi, Kepemimpinan, Perilaku Administrasi,. CV. Haji Mas Agung, Jakarta.
19. Suharto, Edi. (2005), Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat, Bandung.: Refika Aditama.
20. Vocational Business: Training, Developing and Motivating People by Richard barrett - Business & Economics - 2003. - Page 51.
21. Weiss, Janet A.; Osborne, David; Gaebler, Ted; Review, National Performance (1995-01). "Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector". The Academy of Management Review. 20 (1): 229