

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian terkait strategi pengembangan sumber daya aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lombok Utara terdapat beberapa penelitian terdahulu dengan tema penelitian yang serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yang kemudian oleh peneliti dijadikan sebagai bahan referensi atau rujukan untuk menunjang penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Yoni Meilia & Safrida dengan judul strategi pengembangan sumber daya aparatur badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten nagan raya dengan hasil temuan penelitian untuk mengetahui strategi pengembangan yang dilakukan di kantor BKPSDM Kabupaten Nagan Raya dikarenakan adanya hambatan pada pencapaian tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja. Strategi pengembangan tersebut dilakukan untuk dapat memenuhi tuntutan aparatur yang berkualitas sesuai capaian kinerja. Beberapa strategi pengembangan yang dilakukan di kantor BKPSDM Kabuapten 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 (Meilia & Safrida, 2021).

Penelitian lain yang berjudul Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Kerinci dalam Meningkatkan Kinerja AparaturSipil Negara yang dilakukan oleh Vivi Herlin dengan hasil temuan Tahapan-tahapan dalam penilaian strategi kinerja dilakukan dengan melalui evaluasi dengan para pegawai kemudian menemukan titik kesepakatan sesuai dengan perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi dari apa yang sudah mereka dikerjakan. Sebagai implikasi dari penelitian ini, Keberhasilan organisasi dapat diimplementasikan dengan mengembangkan sumber daya manusia

seperti meningkatkan sistem kerja, yang bertujuan untuk langkah-langkah yang direncanakan, sistematis, berkelanjutan dan terkoordinasi untuk meningkatkan kinerja dan layanan karyawan. (Herlina, 2022)

Penelitian yang berjudul strategi badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan indeks profesionalitas aparatur sipil negara di kabupaten tanah laut provinsi kalimantan selatan. Ditemukan hasil bahwa Strategi yang dibuat oleh Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Kabupaten Tanah Laut adalah dengan memberikan bimbingan teknis dan mengimplementasikan Permenpan-RB RI Nomor 27 Tahun 2021 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil serta mengoptimalkan pemantauan, pengawasan dan koordinasi dengan SKPD yang ada di Kabupaten Tanah Laut dalam pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.

Adapun program yang dibuat berdasarkan strategi tersebut adalah program Bimbingan Teknis Pelaksanaan Verifikasi Pemutakhiran Data Mandiri (PDM) ASN dan dilanjutkan dengan Monitoring dan Evaluasi terhadap pengukuran ASN serta implementasi Permenpan-RB RI Nomor 27 Tahun 2021. Program ini dilaksanakan dengan mengundang perwakilan SKPD untuk hadir dan mendapatkan bimbingan teknis serta mendengarkan permasalahan yang ditemukan berdasarkan hasil pemantauan. Nilai Indeks Profesionalitas ASN Kabupaten Tanah Laut secara berangsur – angsur mengalami peningkatan. Walaupun telah mengalami peningkatan tetapi nilainya hingga saat ini belum mencapai target yang ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sari, 2023).

Dengan menganalisis kebutuhan pelatihan negara bagian Jambi BKPSDM dengan kegiatan pengembangan kapasitas yang dilakukan oleh lembaga pemerintah, strategi pengembangan SDM bukanlah kegiatan sporadis, tetapi kegiatan yang direncanakan dimulai dengan kebutuhan dan rencana pengembangan kapasitas, dan berlaku untuk pegawai negeri yang berpartisipasi dalam setidaknya 20 jam per tahun pengembangan kapasitas. Dari pengamatan, kesimpulan bahwa pengembangan kapasitas adalah dorongan sistematis pegawai negeri untuk memenuhi kebutuhan kapasitas adalah implementasi kegiatan pengembangan kapasitas, salah satu faktor dalam pengelolaan pegawai negeri sipil, dan merupakan bagian dari kegiatan pengembangan kapasitas di area lokal

dari jumlah hukum. Lampiran Pemerintah Hukum No. 23 tahun 2014 (Sultoni, 2020).

Dalam penelitian yang berjudul efektivitas penempatan aparatur sipil negara (ASN) dalam meningkatkan kinerja pegawai di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia daerah (BKPSDM) Kota Ternate Provinsi Maluku Utara dengan hasil penelitian bahwa Staf Personil Regional (BKPSDMD) dan pengembangan dari Kota Ternate tidak sepenuhnya efektif. Menurut aspek pendidikan, penempatan ASN tidak sesuai dengan bidang penelitian yang diperlukan untuk posisi dan kompatibilitas pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang tidak sepenuhnya memenuhi kondisi dan Faktor -faktor yang mempengaruhi penempatan ASN di BKPSDM Kota Ternate tidak efektif. Hal ini diketahui bahwa enam faktor yang disajikan oleh Siswanto (2020) diketahui diketahui dari faktor -faktor yang melibatkan layanan akademik atau pendidikan, pengetahuan yang tidak akurat dan tidak konsisten. dalam pengalaman dengan posisi dan keterbatasan personalia yang memenuhi persyaratan posisi tertentu. (Karim dkk, 2020).

Dalam tulisan ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya aparatur sipil negara dalam meningkatkan kinerja di kecamatan kota ternate selatan memiliki tugas penyelenggaraan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah kabupaten/kota, kecamatan dalam melaksanakan urusan pemerintahan tentu membutuhkan pegawai aparatur yang handal dalam pelayanan publik yang prima. Untuk meningkatkan kinerja pegawai aparatur di kecamatan perlu dilakukan pengembangan dan pelatihan sumber daya aparatur, Kecamatan Ternate selatan menjadi kecamatan yang paling banyak penduduknya sekaligus membawahi kelurahan terbanyak dibandingkan dengan kecamatan lain di Kota Ternate dengan tujuan untuk mengetahui pengembangan sumberdaya aparatur di kantor camat Ternate Selatan dan kemampuan para pegawai setelah pengembangan sumberdaya aparatur (Reynaldi dkk, 2018).

Hasil dari penelitian Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Simeulue merupakan langkah dan upaya yang dilakukan suatu organisasi agar terciptanya aparatur yang berkualitas, berkompeten dan aparatur yang memiliki kemampuan untuk berinovasi dalam pengembangan diri setiap individunya. Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten

Simeulue pengembangan aparatur ini dilakukan untuk dapat meningkatkan kualitas kinerja dan kedisiplinan pegawai dalam bekerja. Beberapa upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Simeulue dalam mengembangkan aparaturnya yaitu Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat PIM), Pemberian Tugas Belajar dan Izin Belajar dan untuk dapat mendorong kualitas kinerja dan tingkat kedisiplinan aparatur yaitu memberikan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) kepada para aparaturnya (Mawaddah dan Marefanda, 2022).

Penelitian yang dilakukan Fitria, Suryanto dan Moch Ali Mashuri dengan judul strategi pengembangan kompetensi aparatur sipil negara dalam mewujudkan world class government dengan hasil penemuan peneliti yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi dalam pengembangan kapasitas di era Pandemi Covid-19 diimplementasikan oleh program pelatihan dan pengembangan sipil negara bagian berdasarkan universitas perusahaan peralatan sipil negara. Program Universitas Peralatan Civic Equipment negara memungkinkan karyawan untuk mengakses keterampilan yang ingin mereka magang. Selain itu, universitas perusahaan peralatan sipil negara itu terintegrasi, fleksibel, partisipatif dan berkelanjutan untuk mempercepat kinerja pemerintah kelas dunia di wilayah Jawa Timur. Universitas perusahaan ini dapat menerapkan hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi dalam pengembangan kapasitas di era Pandemi Covid-19 diimplementasikan oleh program pelatihan dan pengembangan sipil negara bagian berdasarkan universitas perusahaan peralatan sipil negara. Program Universitas Peralatan Civic Equipment negara memungkinkan karyawan untuk mengakses keterampilan yang ingin mereka magang. Selain itu, universitas perusahaan peralatan sipil negara itu terintegrasi, fleksibel, partisipatif dan berkelanjutan untuk mempercepat kinerja pemerintah kelas dunia di wilayah Jawa Timur. Universitas perusahaan ini dapat menerapkan (Fitria dkk, 2022).

Pada penelitian dengan judul strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur pada pemerintahan daerah kabupaten Biak Numfor dengan hasil penemuan penelitian pengembangan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu organisasi. Strategi pengembangan sumber daya manusia pada aparatur sipil negara pemerintah daerah kabupaten Biak Numfor diarahkan pada rotasi jabatan, pendidikan dan pelatihan sebagai proses yang tak terpisahkan dari strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil Negara. Meskipun pada

kenyataannya hal tersebut telah diprogramkan namun belum dapat direalisasikan karena mengalami banyak kendala. Di antara kendala yang dialami adalah keterbatasan anggaran pemerintah daerah. Dari strategi yang dilakukan pemerintah kabupaten Biak Numfor dalam pengembangan sumber daya aparatur menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor lebih dominan menggunakan pendekatan pergeseran jabatan atau rotasi jabatan. Rotasi jabatan dianggap sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor (Hermanu, 2021).

Dalam penulisan ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan kualitas sumber daya aparatur sipil negara ASN Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat (studi di BKPSDM Kabupaten Sumedang) dengan Undang-Undang No. 5 tahun 2014, sehubungan dengan Peralatan Sipil Negara (ASN), menyatakan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia dilakukan di bawah sistem. Di era rezim pemerintah yang baik atau reformasi birokrasi dari pemerintahan yang baik, kualitas dan peralatan ahli diperlukan. Berdasarkan pemahaman ini, pemerintah daerah harus dapat membangun sistem manajemen personalia yang terorganisir dengan baik, khususnya dalam pengembangan pegawai negeri sipil. Tujuan menemukan dan menganalisis strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparat. Pada umumnya peningkatan kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM)

Kabupaten Sumedang baik. Namun saat ini masih ada kendala sehingga masih belum optimal. Pelaksanaan Diklat masih belum sesuai kebutuhan organisasi, dan masih berorientasi pada pendekatan anggaran. Untuk mutasi Pegawai Negeri Sipil merujuk pada Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural. Manfaat optimalisasi perencanaan penataan sumber daya aparatur dalam peningkatan kualitas kinerja aparatur (Sugian dkk, 2021).

## **2.2. Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut Chris Rowley dan Keith Jackson, 2021 pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi,

manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Menurut Priansa, 2014 pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah bagian dari sistem manajemen sumber daya manusia, di dalamnya termasuk pelatihan dan pengembangan (*training and development*), pengembangan karir (*career development*), dan program serta proses dari pengembangan organisasi (*organization development*).

Berbanding terbalik dengan Koswara yang menyatakan bahwa agar penyelenggaraan pemerintahan di pemerintah daerah dapat terlaksana secara efektif dan efisien, maka diperlukan keterampilan profesional dan teknis dari personel yang terlibat dalam unsur personel Pelaksana di dalam pemerintah daerah. Dalam hal ini tidak hanya cukup tetapi juga kualitas tenaga kerja yang diukur dari latar belakang pendidikan, keterampilan, dan riwayat kerja. pangkat, jenis pekerjaan, dan segala sesuatu yang diperlukan untuk terwujudnya sistem pemerintahan yang baik (*good governance*).

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sangat penting untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Beberapa langkah yang biasanya diambil dalam pengembangan SDM ASN di BKPSDM antara lain: erubahan teknologi dan masyarakat membutuhkan persyaratan yang lebih dan lebih kompleks untuk perubahan teknologi dan masyarakat, dan diperlukan untuk terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan. Dengan pelatihan yang tepat, ASN dapat memahami dan mengimplementasikan teknologi terbaru untuk lebih memenuhi kebutuhan komunitas mereka.

Peningkatan profesionalisme dan pengembangan pelatihan akan membantu meningkatkan profesionalisme. Kembangkan etos kerja yang lebih baik, tingkatkan keterampilan manajemen, dan lebih memahami etika layanan publik. Di sana, efisiensi dan produktivitas ASN yang terlatih dengan baik biasanya lebih efisien dan produktif

saat melakukan tugas. Hemat waktu dan sumber daya saat memenuhi tugas administrasi. Peningkatan kualitas pelatihan dan pengembangan layanan publik akan membantu ASN menyediakan layanan publik yang lebih baik dan lebih mudah dicabut terhadap kebutuhan komunitas mereka. ASN yang berkualitas dan terlatih umumnya memberikan layanan pemerintah yang lebih baik tentang pentingnya pelatihan dan pengembangan ASN, dan banyak lembaga pemerintah menerapkan berbagai program untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan karyawan mereka.

Pelatihan Dasar Program pelatihan dasar biasanya diserahkan kepada ASNS baru untuk memperkenalkan Anda pada tugas dan tanggung jawab Anda. Pelatihan ini mencakup aspek hukum, etika dan tata kelola. Pelatihan teknis ASN juga harus berpartisipasi dalam pelatihan teknis yang terkait dengan area pemesanan. Misalnya, karyawan di sektor keuangan mengambil bagian dalam kursus pelatihan akuntansi, sementara karyawan di sektor kesehatan telah menyelesaikan pelatihan medis. Pelatihan manajemen adalah ASN, yang berada dalam posisi manajerial, dan pelatihan manajemen membutuhkan Konsep manajemen, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan. Pendidikan Lanjutan: Pemerintah memberi ASN kesempatan untuk melanjutkan pelatihan di tingkat yang lebih tinggi, seperti master dan program doktoral, untuk meningkatkan keterampilan di bidang tertentu. Pengembangan Manajemen Untuk ASN dengan potensi kepemimpinan, program pengembangan manajemen biasanya disediakan. Tujuannya adalah untuk menciptakan manajer yang efektif dan integritas birokrasi.

Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada teori pengembangan (Chris Rowley dan Keith Jackson, 2021). menggunakan analisis data dengan teori peneliti akan memperoleh inspirasi untuk bisa memaknai persoalan yang digunakan untuk memahami penyebab dan dampaknya secara lebih mendalam. Teori ini memberikan arahan untuk melihat fenomena tidak hanya dalam satu kasus, tetapi juga dalam berbagai situasi lain yang serupa. Ini memberikan fleksibilitas dan jangkauan yang lebih luas dalam penerapan yang akan diteliti. Sehingga memungkinkan untuk mengambil Keputusan yang lebih rasional, berbasis data, dan terarah. Yang memberikan kerangka yang bisa diandalkan dalam menghadapi kompleksitas berbagai fenomena.