

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

Sitti Arfah ✉

Bagian Administrasi Pemerintahan dan Kerjasama pada Bagian Tata Pemerintahan
Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

Abstrak

Meningkatkan kinerja pegawai diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang efektif diantaranya adalah analisa kebutuhan ASN, program pelatihan dan pengembangan, kolaborasi internal, motivasi dan penghargaan serta evaluasi kinerja. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pada bagian umum sekretariat daerah kabupaten Polewali Mandar serta apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia. Penelitian menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis kebutuhan SDM menjadi langkah awal yang penting dalam merencanakan program pengembangan SDM. Dengan mengidentifikasi celah kompetensi dan kebutuhan individu dengan menyusun program pelatihan yang sesuai. Program pelatihan kolaborasi (eksternal maupun internal) memiliki peranan penting dalam menciptakan sinergi tim, meningkatkan efisiensi kerja, serta mendorong kolaborasi lintas departemen untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu motivasi dan penghargaan merupakan faktor penting untuk menjaga semangat pegawai dan meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Pengembangan SDM; Kinerja pegawai; Motivasi kerja*

Abstract

Improving employee performance requires an effective human resource (HR) development strategy, including analyzing ASN needs, training and development programs, internal collaboration, motivation and rewards, and performance evaluation. This research aims to find out and analyze human resource development strategies in improving performance in the general section of the Polewali Mandar district regional secretariat and the supporting and inhibiting factors in human resource development. The research uses a qualitative descriptive research type. The research results show that analyzing HR needs is an important first step in planning HR development programs by identifying competency gaps and individual needs by developing appropriate training programs. Collaboration training programs (external and internal) are important in creating team synergy, increasing work efficiency, and encouraging cross-departmental collaboration to achieve common goals. Meanwhile, motivation and appreciation are important factors for maintaining employee morale and improving performance.

Keywords: *HR development; Employee performance; Work motivation*

✉ Corresponding author :

Email Address : arfahyobi5@gmail.com

PENDAHULUAN

Strategi pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) adalah seperangkat tindakan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan atau institusi negara untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimilikinya (karyawan) secara efektif dan efisien (Susilowati & Farida, 2019; Mardjuni & Karim, 2024). Strategi pengembangan SDM, pertama-tama perlu dilakukan analisis terlebih dahulu terkait kebutuhan sumber daya manusia di dalam organisasi (Effendi, 2021; Daga dkk, 2024). Setelah itu, dapat ditentukan program-program pengembangan yang tepat sesuai dengan kebutuhan tersebut (Chahyono dkk, 2023). Program-program tersebut bisa berupa pelatihan, sertifikasi, pengalaman kerja, atau program lain yang bermanfaat bagi pengembangan kompetensi karyawan (Kumala, 2022; Iskandar dkk, 2023).

Selain itu, dalam strategi pengembangan SDM juga harus terdapat mekanisme evaluasi terkait dengan hasil pelaksanaan program pengembangan (Karim dkk, 2021; Asmirah dkk, 2023). Evaluasi ini diperlukan untuk menilai sejauh mana program pengembangan tersebut efektif dalam meningkatkan kompetensi karyawan, serta untuk mengidentifikasi kekurangan atau kelemahan yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang (Bahtiar dkk, 2021).

Undang-Undang Dasar Nomor 5 Tahun 2014 ke ASN:111), yang merupakan bagian dari struktur pemerintahan yaitu abdi negara serta abdi masyarakat pegawai negeri memainkan peran penting dalam pelaksanaan, perencanaan maupun pengawasan (Abduh dkk, 2024). Pelaksanaan tugas negara dan pembangunan bangsa melalui intervensi politik yang kompeten dan pelaksanaan regulasi dan pelayanan publik yang bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Masalah kinerja tidak dapat terpisah dari hasil, proses dan kegunaan dalam kaitannya dengan tugas yang diberikan terkait dengan kinerja individu terhadap performa organisasi, jika kinerja pegawai baik untuk organisasi, begitu juga dengan performa instansi (Karim dkk, 2022; Karim dkk, 2024). Performa suatu organisasi merupakan respon atas keberhasilan tujuan organisasi yang diberikan (Sanusi dkk, 2021).

Pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan kuantitas dan kualitas pengetahuan yang dimiliki (Sobirin, 2023). Keadaan ini menjadi sangat penting karena dari pengetahuanlah manusia mempunyai dasar untuk bertindak, dan dari pengetahuanlah manusia bisa meningkatkan kualitas hidupnya (Wahyuni dkk, 2022; Karim dkk, 2023). Sumber daya manusia yang ada hendaklah dikembangkan sedemikian rupa guna mencapai kesejahteraan. Pengembangan SDM ini amat diperlukan karena memiliki aspek yang penting bagi peningkatan produktivitas SDM dan juga memiliki tujuan-tujuan tertentu yang pastinya harus dicapai demi kemajuan pembangunan suatu bangsa (Muarsarsar, 2022). Pengembangan sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia Sedangkan kualitas, menyangkut mutu sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik (kecerdasan dan mental). Pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas organisasi (Sunarsi dkk, 2018; Hasniati dkk, 2023). Setiap

organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi yang optimal, antara lain dengan cara melakukan program pelatihan dan pengembangan (Ardyansyah & Nasrulloh, 2022). Hal ini juga berhubungan dengan produktivitas organisasi dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) secara umum dinilai buruk atau kurang maksimal terkait peringkat SKP. Penilaian sikap kerja ASN belum tentu baik atau maksimal dikarenakan rendahnya motivasi kerja pegawai menjadi faktor penghambat disiplin kerja pegawai (Karim dkk, 2023). Selain itu, survei berdasarkan analisis kinerja yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun mencapai bahwa tiga indikator ketepatan waktu, isi pekerjaan secara umum memiliki kualitas sangat baik. Semua langkah kerja diselesaikan tepat waktu sesuai prosedur kerja dengan output yang sangat optimal (Meilia & Safrida, 2022).

Kegiatan pengembangan SDM wajib menitikberatkan tidak saja tercapainya kuantitas, namun yang terpenting adalah kualitas peserta didik. Persoalan analisis kebutuhan pengembangan Pegawai ASN, baik pendidikan maupun pelatihan, pada konsep lembaga diklat tradisional seringkali dilakukan kurang serius, dan mengandalkan secara *bottom up*, keterlibatan pucuk pimpinan sebagai guru dalam mengarahkan bawahannya berdasarkan kebutuhan masa kini menjadi prioritas (Sultan, 2022).

Strategi dalam suatu instansi pemerintah adalah sesuatu yang sangat penting keberadaannya untuk membawa suatu instansi mampu mencapai kemajuan dalam memberikan pelayanan serta mencapai tujuan yang diinginkan bersama secara berdaya saing dan berhasil guna. Maju mundurnya suatu organisasi atau instansi sangat ditentukan oleh strategi sumber daya manusia (Tahar dkk, 2022). Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi pastinya dapat mewujudkan pemikiran yang berdaya saing dan kreatif. Pegawai yang terampil, memiliki keahlian dan sikap adalah muncul dari diri seseorang yang berkompeten, dan nantinya mampu menciptakan ide yang baru. Dengan adanya ide maupun gagasan yang dimiliki oleh setiap pegawai akan mampu menjadi kunci perubahan yang terjadi dan berperan penting bagi kemajuan organisasi (Udin & Sobirin, 2017).

Pengembangan sumber daya aparatur sangat dibutuhkan adanya strategi, dengan adanya strategi tentunya akan menghasilkan gagasan yang dibutuhkan dalam organisasi. Strategi merupakan gagasan kreatif yang berhasil diterapkan dalam organisasi. Lebih lanjut, strategi merupakan kemampuan untuk dapat beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis serta termasuk dalam mekanisme sebuah organisasi. Hal tersebut menjadi alasan perlunya menciptakan ide-ide baru dalam setiap organisasi. Komponen yang sangat penting dan diperlukan. Strategi membutuhkan pelibatan banyak orang dalam berbagai divisi dalam organisasi serta membutuhkan proses yang panjang. Untuk mendapatkan kemudahan dalam menghasilkan strategi yang memiliki nilai dan berguna bagi organisasi maka dibutuhkan proses bertukar pikiran dan berbagi ide dan pengetahuan. Strategi yang baik merupakan pengaruh dari hasil kegiatan berbagi pengetahuan. Selanjutnya, strategi merupakan pembangkit, diterapkannya gagasan baru, proses yang baik.

Strategi manajemen sumber daya manusia adalah usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan terbaik organisasi sebagai bagian dari rumusan mendasar mengenai pendayagunaan sumber daya manusia. Sementara itu, kinerja dan produktivitas yang tinggi merupakan hasil dari sumber daya aparatur

yang berkualitas. Kualitas sikap yang berorientasi pada tugas dan wewenang merupakan kaitan dari kinerja sumber daya manusia. Hasil dari pengembangan sumber daya manusia adalah kinerja tinggi atau terlatih. Melalui pendidikan dan latihan merupakan salah satu dari dimensi pengembangan dan hal tersebut ditentukan oleh diri seseorang secara individu.

Fenomena performa pegawai menarik untuk dikaji lebih lanjut. Pada kenyataannya, untuk mencapai pegawai yang berkualitas tinggi dalam melaksanakan kinerja, perlu ditingkatkan pengembangan SDM. Oleh karena itu, pemerintah berusaha meningkatkan kinerja perangkat tersebut, misalnya melalui pendidikan dan pelatihan (pelatihan pegawai). Tujuan dalam penelitian ini Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pada bagian umum sekretariat daerah kabupaten Polewali Mandar dan apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja pada bagian umum sekretariat daerah kabupaten Polewali Mandar.

METODOLOGI

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif seperti proses suatu langkah kerja, formula suatu resep, pengertian-pengertian tentang suatu konsep yang beragam, karakteristik suatu barang dan jasa, gambar-gambar, gaya-gaya, tata cara suatu budaya, model fisik suatu artifak dan lain sebagainya (Sugiono & Rachmawati, 2019). Pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang berusaha menggambarkan maupun menyajikan fakta-fakta yang terjadi di lapangan baik itu berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Selain itu, Penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau perubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Satu-satunya perlakuan yang diberikan hanyalah penelitian itu sendiri, yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Kinerja

Dalam upaya meningkatkan produktivitas dalam strategi pengembangan sumber daya manusia pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, beberapa upaya yang memungkinkan dapat dilakukan, antara lain: Merumuskan dan melaksanakan strategi kebijakan pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia. Hal ini melibatkan perencanaan dan implementasi program-program yang mendukung pengembangan keterampilan dan peningkatan motivasi karyawan. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia. Dengan memahami faktor-faktor ini, Bagian Umum Sekretariat Daerah dapat merancang program-program yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi. Melakukan kolaborasi dengan perguruan

tinggi, organisasi profesi, industri, dan pemerintah. Kolaborasi ini dapat membantu dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan sumber daya lainnya. Merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia yang terintegrasi dalam rencana strategis organisasi. Dengan memiliki strategi yang terencana dan terarah, Bagian Umum Sekretariat Daerah dapat mengarahkan upaya pengembangan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dengan melakukan upaya-upaya tersebut, Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dapat meningkatkan produktivitas melalui strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik.

Selain itu Untuk meningkatkan kinerja pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Sampang, diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang efektif. Berikut adalah beberapa strategi yang dapat diterapkan: Analisis Kebutuhan SDM: Langkah pertama adalah melakukan analisis kebutuhan SDM untuk menentukan kompetensi apa saja yang dibutuhkan oleh Bagian Umum. Hal ini meliputi pemetaan posisi jabatan, identifikasi gap kompetensi, dan penentuan program pelatihan atau pengembangan sesuai dengan kebutuhan tersebut. Jika kebutuhan sudah teridentifikasi maka Langkah selanjutnya adalah merancang program pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab di Bagian Umum Sekretariat Daerah. Program ini dapat mencakup berbagai aspek seperti manajemen administrasi, penguasaan teknologi informasi, kemampuan interpersonal, serta etika profesional. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh ES sebagai berikut:

“Untuk langkah awal dalam rangka pengembangan SDM, kita melakukan identifikasi kebutuhan dulu tentu bersarakan hasil analisis kebutuhan SDM, Langkah selanjutnya kami mencari program pelatihan yang relevan terutama program pelatihan eksternal yang sesuai dengan kebutuhan sambil kita menyusun program secara internal. Nah, langkah selanjutnya kita atau kami menetapkan tujuan baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka Panjang, yang kemudian membuat rencana implementasinya”.

Analisis kebutuhan yang melibatkan keseluruhan bagian dari unit utama sampai unit pelaksana teknis, sudah semestinya membuat desain pengembangan melalui pelatihan ataupun metode pengembangan lain. Infrastruktur dalam strategi pengembangan pun mutlak tersedia untuk menjangkau keseluruhan ASN pada lingkup Sekretariat Kabupaten Polewali Mandar memiliki kesempatan akses dan mendapatkan proses pengembangan paling sedikit 20 jam pelajaran.

Disamping itu, kolaborasi internal dalam pengembangan sumber daya manusia merujuk pada kerja sama antara berbagai departemen atau unit dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai. Kolaborasi internal dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal tentang pengembangan sumber daya manusia, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, mencapai tujuan strategis dalam pengembangan sumber daya manusia, dan meningkatkan budaya kerja secara keseluruhan. Penting untuk mendorong kolaborasi internal antara pegawai di Bagian Umum dengan unit kerja lainnya dalam Sekretariat Daerah. Kolaborasi ini dapat meningkatkan koordinasi, komunikasi, dan pemahaman bersama mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian. Dengan demikian, efisiensi kerja akan tercapai secara lebih optimal.

Mengenai dengan usaha pengembangan sumber daya aparatur di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan bahwa potensi pengembangannya sangat terbuka luas, agar dapat menjadi perhatian bagi pengembangan yang lebih luas. Pendapat informan telah memberikan gambaran bahwa masalah pengembangan aparatur belum efektif dilakukan oleh karena masih terbatasnya persyaratan yang dimiliki oleh masing-masing aparatur, sehingga belum optimal dapat dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak **ABDUL JALAL**, dalam sebuah wawancara beliau mengemukakan bahwa:

“...Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar selama ini memberikan kesempatan kepada ASN-nya untuk mengikuti pelatihan, pelatihan yang dimaksud adalah pelatihan di tempat kerja (coaching, rotasi jabatan/ pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya). Pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan di tempat kerja yang sering dilakukan adalah rotasi pekerjaan atau rotasi jabatan, yaitu pergeseran atau perpindahan pegawai dari satu pekerjaan/jabatan ke pekerjaan/jabatan lain atau dari sub unit organisasi (bidang/sub-bidang) yang lainnya dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan coaching, penugasan sementara, magang, dan instruksi pekerjaan masih belum dilakukan di Sekretariat Kabupaten Polewali Mandar” (Hasil wawancara dengan Bapak **ABDUL JALAL**, November 2023).

Dari hasil penelitian diperoleh informasi bahwa selama beberapa tahun terakhir pihak Pemerintah Daerah Kabupaten Polewali Mandar lebih dominan menggunakan pendekatan pergeseran jabatan atau biasa dikenal dengan istilah promosi dan mutasi jabatan. Strategi pengembangan aparatur dengan pendekatan rotasi jabatan melibatkan perpindahan ASN dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya yang direncanakan atas dasar tujuan belajar. Rotasi jabatan juga dianggap sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Polewali Mandar untuk meningkatkan profesionalitas. Dapat di simpulkan bahwa strategi pengembangan aparatur dengan pendekatan rotasi jabatan sangat bermanfaat bagi Aparatur karena akan mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja baru.

Disisi lain, selain rotasi jabatan juga dilakukan pelatihan (*training*) yang dilakukan dalam upaya pengembangan SDM di Kabupaten Polewali Mandar. Terdapat ada beberapa alasan mengapa memberikan perhatian pada peningkatan kompetensi Aparatur melalui pelatihan. Pertama, untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara profesional sesuai dengan kompetensi Aparatur maka dibutuhkan pelatihan. Kedua, aparatur memiliki peran sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Ketiga, demi pemantapan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada masyarakat, pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat maka penting untuk menyiapkan sumber daya manusia. Unsur pelatihan dan pendidikan adalah unsur yang menunjang kesuksesan aparatur menuju keberhasilan organisasi maupun instansi. Untuk menciptakan aparatur yang profesional yang mampu melaksanakan tugas dengan baik adalah tujuan dari pengembangan manusia. Peningkatan kinerja dipengaruhi oleh pendidikan, pelatihan dan strategi. Wadah bagi lingkungan aparatur adalah

pelatihan, memperoleh atau mempelajari perilaku, keandalan, skill, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan tugas. Pelatihan mencakup berbagai aktivitas yang menginformasikan pegawai tentang kebijakan, prosedur untuk kemajuan instansi pada masa depan. Keahlian seseorang diperoleh melalui pelatihan.

Dari hasil wawancara dengan informan bahwa pelatihan yang dilaksanakan selama ini di lingkungan Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar masih sangat terbatas baik jumlah maupun cakupan program pelatihannya, sehingga menyebabkan kualitas sumber daya aparatur masih perlu untuk terus ditingkatkan. Permasalahan yang dihadapi oleh pemda biasanya diakibatkan kurangnya anggaran dan fasilitas yang berdampak pada belum optimalnya pelatihan bagi para aparatur sehingga masih perlu dicarikan solusi untuk mengoptimalkannya dan perlu dicarikan strategi yang tepat dalam proses pengembangan SDM di kabupaten Polewali Mandar, misalnya dengan penambahan anggaran dari pemda provinsi Sulawesi Barat.

Selain itu, dalam upaya pengembangan SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dengan memberikan motivasi dan Penghargaan. Meningkatkan motivasi pegawai adalah strategi penting dalam pengembangan SDM. Pemberian penghargaan atau insentif atas kinerja yang baik dapat menjadi stimulus positif bagi pegawai untuk terus berprestasi. Selain itu, memberikan kesempatan untuk berkembang melalui promosi jabatan atau penugasan proyek juga dapat menjadi faktor motivasi yang kuat. "Untuk memberikan motivasi kepada pegawai, kami sering mengadakan pertemuan tim atau kegiatan sosial sebagai sarana membangun semangat tim. Selain itu, kami juga memberikan pengakuan atas prestasi mereka melalui apresiasi verbal atau pemberian reward sederhana seperti ucapan terima kasih atau sertifikat penghargaan" (wawancara dengan bapak **Mukim Tohir**, Rabu 10 Januari 2024).

Evaluasi kinerja juga merupakan hal penting dalam pengembangan SDM. Melakukan evaluasi kinerja secara berkala merupakan langkah penting dalam proses pengembangan SDM. Evaluasi ini tidak hanya dilakukan oleh atasan langsung, tetapi juga melibatkan partisipasi dari pegawai itu sendiri melalui *self-assessment* atau penilaian diri. Hasil evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang program pengembangan lanjutan. Kabag Umum dan Perlengkapan Bapak **AA Rajab**, menjelaskan bahwa "*Proses evaluasi kinerja dilakukan secara periodik setiap tahun dengan menggunakan indikator-indikator kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Pegawai dinilai berdasarkan pencapaian target individu maupun kelompok, kompetensi yang dimiliki, serta kontribusi mereka terhadap tujuan organisasional. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk merencanakan program pelatihan selanjutnya dan memberikan umpan balik kepada pegawai* (wawancara 20 Desember 2023).

2. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

Untuk mencapai produktivitas kerja maksimun, suatu organisasi harus memilih orang yang tepat dengan pekerjaan tepat dan kondisi yang memungkinkan mereka bekerja secara optimal. Kecakapan atau ketrampilan sangat berpengaruh pada pencapaian produktivitas. Kecakapan manajerial yang menjamin produktivitas meliputi kecakapan manajerial, kecakapan menyusun konsep pemecahan masalah, kecakapan teknik dan kecakapan hubungan antar manusia. Produktivitas juga

dipengaruhi oleh kreativitas pegawai. Kreativitas merupakan kunci inovasi dan produktivitas bagi manajer yang kreatif.

Perbaikan efektivitas kerja dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, ketrampilan dan sikap pegawai. Namun perbedaan obyek dalam pengembangan akan berkonsekuensi pada metode yang digunakan. Pelaksanaan pengembangan yang tepat akan berdampak pada tingginya tingkat produktivitas kerja pegawai. Produktivitas mengandung sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Produktivitas adalah penggunaan sumber daya dengan lebih intensif sehingga menunjukkan efisiensi.

Penting untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam upaya pengembangan SDM pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar ini agar bagian umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dapat merencanakan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja melalui pengembangan SDM. Dengan memaksimalkan faktor pendukung dan menemukan solusi untuk faktor penghambat, mereka dapat mencapai tujuan tersebut dengan lebih efektif.

Adapun faktor-faktor pendukung atau penghambat yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi pengembangan Sumber Daya Manusia pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar adalah sebagai berikut:

1. Faktor Pendukung

a. Kepemimpinan

Peranan pemimpin dalam tim beberapa di antaranya adalah memberikan dukungan timbal balik, mengakui prestasi anggota tim, mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja, berusaha mempertahankan komitmen. Kepemimpinan pada bagian umum sekretariat daerah kabupaten Polewali Mandar menerapkan hal tersebut dalam perannya untuk keberhasilan mencapai tujuan bersama. Pimpinan bersikap bijak dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah dengan para pegawai dalam hal pengevaluasian kerja maupun perencanaan kerja sesuai ide-ide yang disampaikan oleh para anggota.

b. Komitmen Bersama

Salah satunya adalah penguatan kapasitas membutuhkan waktu yang lama dan memerlukan komitmen jangka panjang dan semua pihak yang terlibat. Sesuai dengan apa yang ada di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, komitmen bersama dipelihara dan ditumbuhkembangkan dalam hubungan kerja yang harmonis dan kondusif melalui saling menghargai, saling menghormati dan saling percaya antar pegawai bukan hanya untuk staff saja tapi baik atasan pada bawahan dan bawahan pada atasannya dalam hal melaksanakan tugas yang diemban sesuai dengan tujuan pokok dan fungsi Bagian Umum Sekretariat Daerah kabupaten Polewali Mandar.

2. Faktor Penghambat

a. Keterbatasan Anggaran: Terbatasnya anggaran bisa menjadi kendala dalam menyediakan program pelatihan atau pendidikan yang memadai bagi seluruh pegawai di bagian umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

b. Ketidaksiharian Program dengan Kebutuhan Pegawai. Jika program pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan nyata pegawai atau tidak relevan dengan

- tuntutan pekerjaan, maka efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja bisa terbatas.
- c. Kurangnya Kesadaran dan Motivasi Pegawai. Jika pegawai kurang sadar akan pentingnya pengembangan diri atau kurang termotivasi untuk mengikuti program-program pelatihan, implementasi strategi pengembangan SDM bisa menjadi sulit.
 - d. Tidak Adanya Evaluasi Kinerja yang Efektif. Tanpa evaluasi kinerja yang baik, sulit bagi bagian umum untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan dari program pengembangan SDM yang dijalankan.
 - e. Inkonsistensi Peraturan. Adanya peraturan yang sering berubah-ubah tersebut para pegawai merasa kesulitan dalam penyelesaian tugas pokok dan fungsi. Tidak hanya dalam penyusunan dan pelaksanaannya saja tetapi juga terlalu banyaknya peraturan mengenai undang-undang kepegawaian, sehingga para pegawai tidak mungkin dapat mempelajari satu persatu undang-undang tersebut. Dalam artikel yang ditulis oleh (Riyadi, 2003) menyebutkan adanya faktor yang mempengaruhi pengembangan kapasitas salah satunya adalah reformasi peraturan.

SIMPULAN

Penelitian tentang strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan kinerja di bagian umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar menghasilkan beberapa kesimpulan dan rekomendasi. Analisis kebutuhan SDM menjadi langkah awal yang penting dalam merencanakan program pengembangan SDM. Dengan mengidentifikasi celah kompetensi dan kebutuhan individu, bagian umum dapat menyusun program pelatihan yang sesuai. Pelatihan dan pengembangan memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di bagian umum. Program pelatihan eksternal maupun internal harus dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan nyata serta relevansi dengan tugas pekerjaan. Kolaborasi internal antar unit kerja memiliki peranan penting dalam menciptakan sinergi tim, meningkatkan efisiensi kerja, serta mendorong kolaborasi lintas departemen untuk mencapai tujuan bersama. Evaluasi kinerja secara periodik membantu mengevaluasi pencapaian target individu maupun kelompok serta memberikan dasar untuk perbaikan dan pengembangan lebih lanjut melalui program pelatihan.

Penerapan pengembangan kapasitas kelembagaan yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja pelayanan kepada masyarakat di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar sudah ada meskipun dalam pelaksanaannya terdapat faktor pendukung dan penghambat.

Pengembangan kapasitas kelembagaan yang dilakukan adalah sesuai dengan PP No. 59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah dalam ruang lingkup pengembangan kapasitas kelembagaan yang tertuang pada Pasal 6 ayat (1-2) yaitu adanya struktur organisasi sesuai departementasi dan spesialisasi kerja, adanya mekanisme kerja yang solid baik antar bidang satu dengan lainnya maupun dengan pihak lain, perumusan nilai-nilai luhur sebagai budaya organisasi, adanya sistem anggaran yang berbasis kinerja, dan adanya sarana prasarana yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sementara faktor pendukungnya adalah kepemimpinan dan komitmen bersama, sedangkan faktor

penghambatnya adalah keterbatasan anggaran, ketidaksesuaian program dengan kebutuhan pegawai, kurangnya kesadaran dan motivasi pegawai, tidak adanya evaluasi kinerja yang efektif, serta inkonsistensi peraturan.

Referensi :

- Abduh, T., Remmang, H., Abubakar, H., & Karim, A. (2024). Entrepreneurship and MSME market orientation toward creative industries: Society Era 5.0 in Makassar city. *Asian Economic and Financial Review*, 14(2), 76-87. <https://doi.org/10.55493/5002.v14i2.4964>
- Ardyansyah, F., & Nasrulloh, N. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Metode Analisis SOAR pada Pariwisata Syariah di Pulau Madura. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 3783-3792. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6560>
- Asmirah, A., Surya, B., Karim, A., & Sobirin, S. (2023). Circular Mobility and Poverty in Urban Mamminasata Metropolitan Indonesia. *Studies in Symbolic Interaction*. Emerald Group Publishing, 46(12), 2-17. <https://doi.org/10.61586/4ak2o>
- Bahtiar, A. S., & Karim, A. (2021). The Role of BUMDes in Sustainable Economic Development at Enrekang Regency. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 1, 117-132. DOI:10.33168/LISS.2021.0108
- Chahyono, A. K., Azis, M., & Nuryadin, R. (2023). Food and Beverage Service Business Continuity in Makassar, Indonesia. *Nongye Jixie Xuebao/Transactions of the Chinese Society of Agricultural Machinery*, 54(11).
- Daga, R., Karim, A., Nawir, F., Lutfi, A., & Jumady, E. (2024). Analysis of Social Media Marketing Technology and Online-Based Consumer Purchase Interest in South Sulawesi. *Quality-Access to Success*, 25(199), 330-337. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.199.36>
- Effendi, M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan citra lembaga di lembaga pendidikan islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 39-51. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.40>
- Hasniati, H., Indriasari, D. P., Sirajuddin, A., & Karim, A. (2023). The Decision of Women in Makassar City to Entrepreneur. *Binus Business Review*, 14(1). <https://doi.org/10.21512/bbr.v14i1.8936>
- Iskandar, I., Surya, B., Asmirah, A., & Karim, A. (2023). Violence Against Children: The Impact of Social Media and Solving Social Problems Based on Local Wisdom in Makassar City, Indonesia. *Studies in symbolic interaction*. Emerald Group Publishing, 46(12), 18-46. <https://doi.org/10.61586/n1u8m>
- Karim, A., & Syamsuddin, I. (2024). Realization of Village Funds in Regional Economic Growth at Enrekang Regency. *The Seybold Report*. 19 (3), 820 - 834. DOI: 10.5281/zenodo.10934652
- Karim, A., Asrianto, A., Ruslan, M., & Said, M. (2023). Gojek Accelerate Economic Recovery Through the Digitalization of MSMEs in Makassar. *The Winners*, 24(1). <https://doi.org/10.21512/tw.v24i1.9388>
- Karim, A., Desi, N., & Ahmad, A. (2022). Regional Public Water Company Business Plan for Sustainable Economic in Makassar City, Indonesia. *Specialusis Ugdyamas*, 1(43), 10864-10876.

- Karim, A., Musa, C. I., Sahabuddin, R., & Azis, M. (2021). The increase of rural economy at baraka sub-district through village funds. *The Winners*, 22(1), 89-95. <https://doi.org/10.21512/tw.v22i1.7013>
- Karim, A., Ruslan, M., Burhanuddin, A., Taibe, P., & Sobirin, S. (2023). Contribution of village funds to regional economic recovery in South Sulawesi Province. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 573-589. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.4412>
- Kumala, D. A. R. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 6(2), 254-261. <https://doi.org/10.23887/jppsh.v6i2.50493>
- Mardjuni, S., & Karim, A. (2024). Improving The Performance Of State Civil Apparatus Through Work Effectiveness At Makassar Regional Human Resources Development Center. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(4), 2831-2840. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.1690>
- Meilia, Y., & Safrida, S. (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. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i4.1029>
- Muarsarsar, S. (2022). Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sarmi. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 8(1), 47-63. [https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8\(1\).9447](https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8(1).9447)
- PP No. 59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah
- Sanusi, D., Agustang, A., & Idkhan, A. M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan akademik di Universitas Puangrimaggalatung Sengkang. *Journal Governance and Politics (JGP)*, 1(2), 95-110.
- Sobirin, S. S. (2023). Implementasi Kebijakan (Studi Kasus, Teori dan Aplikasinya). CHAKTI PUSTAKA INDONESIA.
- Sugiono, E., & Rachmawati, W. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi dan motivasi ekstrinsik Terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang, Jakarta Selatan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(1).
- Sultan, M. (2022). Kolaborasi Stakeholder's Dalam Penyelenggaraan Corporate University Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(2), 81-94. <https://doi.org/10.56259/jwi.v3i2.135>
- Sunarsi, D. (2018). Pengembangan sumber daya manusia strategik & karakteristik sistem pendukungnya: Sebuah tinjauan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2(3), 178-194. <https://doi.org/10.31955/mea.v2i3.461>
- Susilowati, S., & Farida, I. (2019). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pt. Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya. *Develop*, 3(2), 10-25. <https://doi.org/10.25139/dev.v3i2.1772>

- Tahar, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 menuju era society 5.0. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12380-12394.
- Udin, B. Sore dan Sobirin, 2017. Kebijakan Publik. CV. Sah Media. Makassar.
- Wahyuni, N., Kalsum, U., Asmara, Y., & Karim, A. (2022). Activity-Based Costing Method as an Effort to Increase Profitability of PT. Anugrah Ocean Wakatamba. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 14(2).
<https://doi.org/10.17509/jaset.v14i2.45642>