

TESIS

**Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam
Meningkatkan Pelayanan Pada Pelaku Usaha
Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Kabupaten Bulukumba**

*Development of Human Resource Competencies in Improving
Services for Business Actors In the One Stop Investment and
Integrated Services Office Bulukumba Regency*



NURINTAN

4618103008

**PROGRAM PASCASARJANA ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2020**

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PADA
PELAKU USAHA DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
KABUPATEN BULUKUMBA**

Tesis

Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Seminar Hasil

UNIVERSITAS

Program Studi
Administrasi Publik
BOSOWA

Disusun dan diajukan oleh

NURINTAN

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2020**

HALAMAN PENERIMAAN

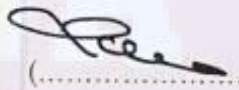
Pada Hari/Tanggal : Rabu / 9 September 2020


Tesis atas nama : NURINTAN

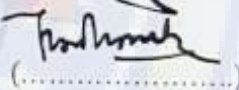
NIM : 4618103008

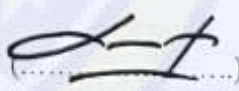
Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi Publik.

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Dra. Hj. Juharni, M. Si.
(Pembimbing I) 

Sekretaris : Dr. Syamsuddin Maldun, M. Pd.
(Pembimbing II) 

Anggota Penguji : 1. Prof. Dr. H. Husain Hamka, MS. 

2. Dr. Drs. H. Zainuddin Mustafa, M.Si. 

Makassar, 9 September 2020

Direktur


Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si

NIDN : 0913017402

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia
Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Pelaku Usaha Di
Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu
Pintu Kabupaten Bulukumba

Nama Mahasiswa : NURINTAN

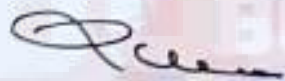
NIM : 4618103008

Program Studi : Administrasi Publik

Menyetujui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Dra. Hj. Juharni, M. Si,
Ketua


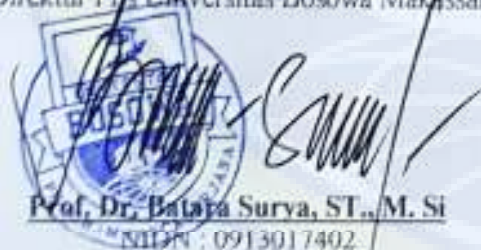


Dr. Syamsuddin Sabun, M. Pd.
Anggota

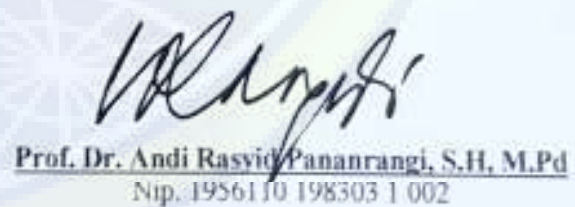
Mengetahui

Direktur PA Universitas Bosowa Makassar

Ketua Program Studi Administrasi Publik



Prof. Dr. Batara Surya, ST., M. Si
Nip. : 0913017402



Prof. Dr. Andi Rasvid Pananrangi, S.H., M.Pd
Nip. 1956110 198303 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : NURINTAN
Nomor Mahasiswa : 4618103008
Program Studi : ADMINISTRASI PUBLIK

Menyatakan bahwa Tesis yang berjudul : **Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Pelaku Usaha Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba** merupakan hasil karya sendiri.

Seluruh ide dan gagasan yang ada dalam tesis ini adalah merupakan ide dan gagasan saya sendiri, kecuali beberapa referensi dari berbagai sumber baik media cetak maupun elektronik (*internet*) dan kutipan dari informan.

Jika pernyataan ini terbukti tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi yang ditetapkan oleh Universitas Bosowa Makassar.

Makassar, Juli 2020



Yang Menyatakan,


NURINTAN

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia serta hidayah-NYA, sehingga penulis dapat menyelesaikan Pendidikan Pascasarjana pada Universitas Bosowa Makassar.

Penulisan tesis ini dengan judul : **“Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Pelaku Usaha Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba”** dapat terlaksana berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Olehnya itu penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga kepada :

1. Dr. Dra. Hj. Juharni, M.Si. selaku ketua komisi penasehat dan Dr. Syamsuddin Maldun, M. Pd. selaku anggota komisi penasehat yang telah tulus ikhlas menyisihkan waktunya untuk memberikan bimbingan mulai dari pengembangan minat terhadap permasalahan penelitian ini sampai dengan penulisan tesis.
2. Prof. Dr. H. Husain Hamka, MS dan Dr. Drs. H. Zainuddin Mustafa, M. Si. selaku penguji yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan masukan dan saran dalam penyusunan tesis ini.
3. Prof. Dr. Andi Rasyid Pananrangi, S.H., M. Pd. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik yang telah memberikan arahan dan petunjuk serta saran dan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Prof. Dr. Ir. H. Batara Surya, M. Si. selaku Direktur PPs Universitas Bosowa Makassar yang tak henti-hentinya memberikan motivasi dan semangat dalam penyelesaian akhir tesis ini.
5. Prof. Dr. Ir. Saleh Pallu, M. Eng selaku Rektor Universitas Bosowa Makassar yang telah memberikan kesempatan kepada penulis guna menimba ilmu pengetahuan.
6. Bapak dan ibu dosen pengajar Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar yang banyak memberikan pengetahuan dan bimbingan selama

penulis mengikuti kuliah, serta staf pengelola yang senantiasa membantu penulis mulai dari awal kuliah hingga penulis menyelesaikan studi

7. Rekan mahasiswa (i) Program Studi Ilmu Administrasi Publik angkatan 2018 yang banyak memberikan masukan dan kritikan serta saran membangun dalam proses penyelesaian tesis ini.
8. Kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Peizinan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba, ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna beserta jajarannya dimana penulis juga mengabdikan diri selaku Aparatur Sipil Negara (ASN) yang telah banyak memberikan data dan informasi terkait penulisan ini, juga penulis mengucapkan terimakasih banyak yang tak terhingga semoga Allah SWT membalasnya dengan pahala berlipat ganda.
9. Kepada saudara dan keluarga besar, penulis juga tak lupa mengucapkan terima kasih atas dorongan dan motivasi yang diberikan.
10. Kepada suami tercinta Ir. Andi Asdar Salam, ST., MSP juga ananda Andi Baso Pawawoi dan Andi Alya Liyana yang telah banyak membantu dan memberikan pengertian dan harapan serta semangat dalam penyelesaian pendidikan dalam penulisan tesis ini.

Terima kasih pula penulis ucapkan kepada mereka yang namanya tidak tercantum dan telah memberikan bantuannya selama ini.

Akhirnya dengan ikhlas dan iringan do'a penulis persembahkan ucapan terima kasih dan rasa cinta pada ayahanda Almarhum Letkol. H. Madduppa, BA dan ibunda Hj. Darnisah yang telah mendidik, membesarkan dan membimbing serta mengarahkan dan mendorong penulis dalam penyelesaian studi ke jenjang yang lebih tinggi. Semoga amal ibadah dan pahalanya di terima disisi Allah SWT. KEPADANYA penulis menyampaikan penghargaan khusus.

Makassar, Agustus 2020



NURINTAN

ABSTRAK

NURINTAN. *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Pelaku Usaha Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba* (dibimbing oleh **Juharni dan Syamsuddin Maldun**).

Sasaran pengembangan sumber daya manusia pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba bertujuan untuk mempersiapkan pegawai dalam rangka meningkatkan mutu dan sumber daya yang memadai dan profesional dibidangnya sehingga tercipta hasil kerja yang maksimal dan memuaskan bagi para pelaku usaha. Untuk itu pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan dari organisasi ini. Pengelolaan sumber daya manusia dengan berdayaguna akan mampu mencapai tujuan organisasi.

Dalam hal pengembangan atau pembinaan kepegawaian pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba menyangkut dua hal pokok yang melingkupinya, yakni : pengembangan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan dalam peningkatan karier pegawainya. Disamping itu, pentingnya program pelatihan bagi ASN di lingkup DPMPTSP akan menciptakan daya saing yang lebih kompetitif, sehingga nantinya akan menimbulkan semangat dan etos kerja serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi dari kegiatan pada bidangnya masing-masing. Upaya pengiriman pegawai dalam rangka mengikuti diklat dengan tujuan agar pengembangan sumber daya manusia yang tepat, orang menjadi lebih berkomitmen untuk pekerjaan mereka. pemberian motivasi oleh pimpinan pada bawahan secara positif, maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dan secara negatif, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Untuk meningkatkan mutu dari segi kualitas pelayanan bagi para pelaku usaha, DPMPTSP harus memiliki terobosan sehingga dengan terciptanya hal tersebut akan memberikan kepuasan tersendiri bagi masyarakat.

Dari hasil penelitian ini disimpulkan, bahwa melalui pengembangan sumber daya manusia juga membantu menciptakan budaya efisiensi dalam organisasi. Hal ini mengarah pada efektivitas organisasi yang lebih besar. Dengan dukungan sarana dan prasarana serta kerjasama tim dengan OPD terkait, sumber daya dimanfaatkan dengan baik dan tujuan serta target dicapai dengan cara yang lebih baik. Disamping itu, pengalokasian anggaran yang tepat dan sesuai di tiap-tiap bidang pada organisasi ini akan menghilangkan ketimpangan, sehingga target sasaran dari segi kualitas dan kuantitas pengelolaan perijinan dapat tercapai sesuai visi dan misi yang diemban.

Kata Kunci : Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pelaku Usaha

ABSTRACT

NURINTAN. *Development of Human Resource Competencies in Improving Services for Business Practitioners in the One-Stop Investment and Integrated Services Office of Bulukumba Regency* (supervised by Juharni and Syamsuddin Maldun).

The target of human resource development at DPMPTSP Bulukumba Regency aims to prepare employees in order to improve quality and adequate and professional resources in their fields so as to create maximum and satisfying work results for business actors. For this reason, the management and development of human resources determines the success of this organization. Effective human resource management will be able to achieve organizational goals.

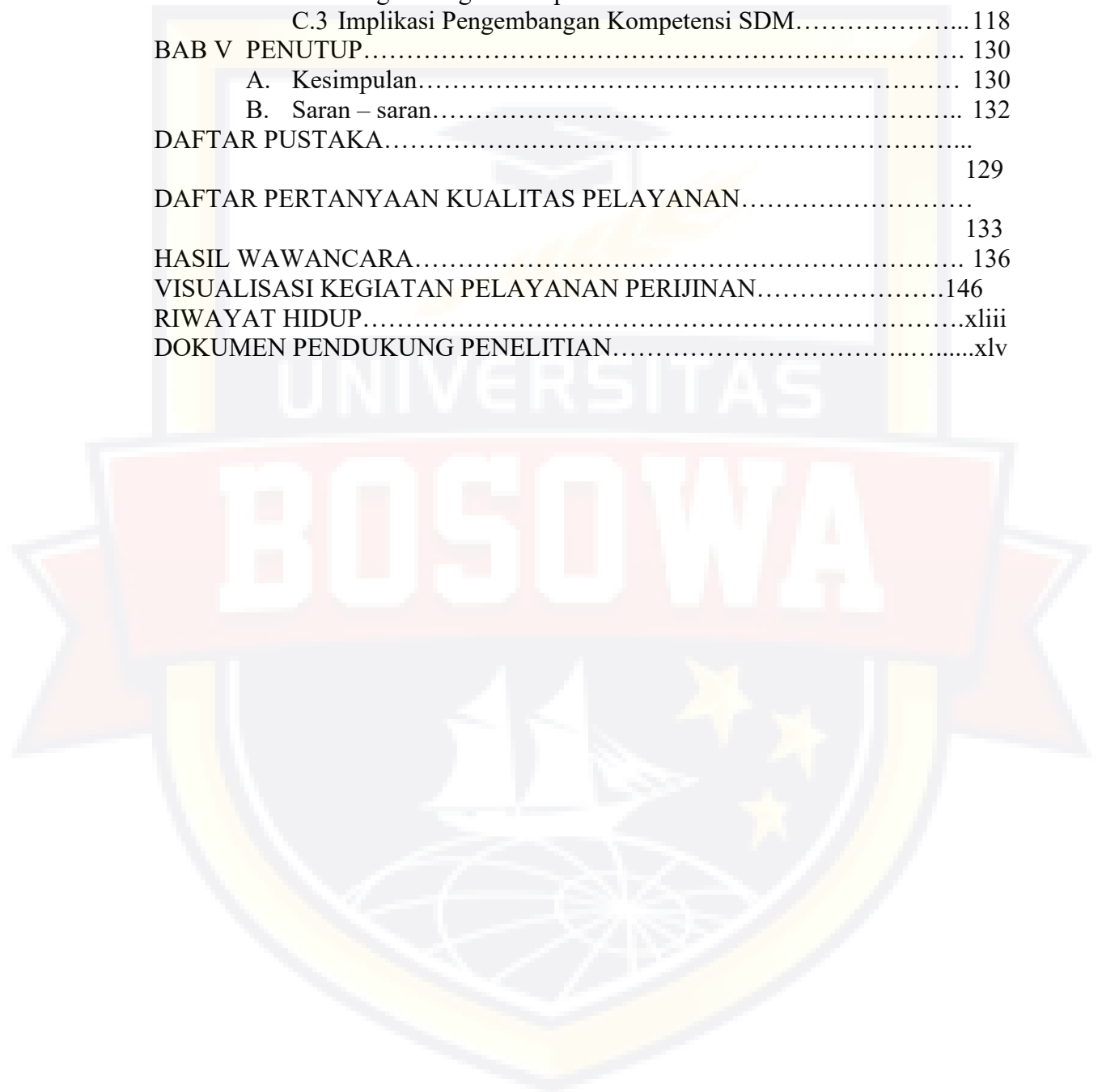
In terms of the development or coaching of personnel at DPMPTSP Bulukumba Regency, two main things are involved, namely: development in improving the quality of human resources and development in enhancing the career of its employees. In addition, the importance of training programs for ASN in the scope of DPMPTSP will create more competitive competitiveness, so that later it will generate enthusiasm and work ethic and responsibility in carrying out the main tasks and functions of activities in their respective fields. Efforts to send employees in order to follow training with the aim that the development of appropriate human resources, people become more committed to their work. giving motivation by the leadership to the subordinates in a positive way, meaning that the manager motivates (stimulates) the subordinates by giving prizes to those who excel above the standard performance. And negatively, it means that managers motivating their subordinates to the standard they will get punished. To improve the quality in terms of service quality for business actors, DPMPTSP must have a breakthrough so that the creation of this will provide its own satisfaction to the community.

From the results of this study it was concluded that through human resource development it also helped create a culture of efficiency in the organization. This leads to greater organizational effectiveness. With the support of facilities and infrastructure and teamwork with related DPOs, resources are put to good use and goals and targets are achieved in a better way. In addition, proper and appropriate budget allocation in each sector in this organization will eliminate disparities, so that target targets in terms of quality and quantity of licensing management can be achieved according to the vision and mission that is carried out.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENERIMAAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
A. Konsep Manajemen SDM.....	7
B. Konsep Pengembangan SDM.....	12
C. Pengertian Kompetitif dan Keunggulan Kompetitif.....	27
D. Manfaat Dan Tujuan Pengembangan SDM Melalui Pelatihan.....	32
E. Penelitian Terdahulu.....	40
F. Kerangka Konsep Penelitian.....	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
A. Desain Penelitian.....	44
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	45
C. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian.....	45
D. Instrumen Penelitian.....	46
E. Kehadiran Peneliti.....	48
F. Data dan Sumber Data Penelitian.....	49
G. Informan Penelitian.....	49
H. Metode Pengumpulan Data.....	50
I. Teknik Analisa Data.....	52
J. Pengecekan Keabsahan Data.....	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	Err
A. Gambaran Umum DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.....	Err
B. Hasil Penelitian.....	60
B.1 Proses Pengembangan Kompetensi SDM.....	60
B.2 Pengembangan Kompetensi SDM.....	71

B.3 Implikasi Pengembangan Kompetensi SDM.....	82
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	96
C.1 Proses Pengembangan Kompetensi SDM.....	96
C.2 Pengembangan Kompetensi SDM.....	110
C.3 Implikasi Pengembangan Kompetensi SDM.....	118
BAB V PENUTUP.....	130
A. Kesimpulan.....	130
B. Saran – saran.....	132
DAFTAR PUSTAKA.....	129
DAFTAR PERTANYAAN KUALITAS PELAYANAN.....	133
HASIL WAWANCARA.....	136
VISUALISASI KEGIATAN PELAYANAN PERIJINAN.....	146
RIWAYAT HIDUP.....	xliii
DOKUMEN PENDUKUNG PENELITIAN.....	xlv



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Pandangan Ahli Tentang Fungsi Manajemen	12
Tabel 2.2	Tujuan Pengembangan SDM	19
Tabel 2.3	Matriks Penelitian Terdahulu	39
Tabel 4.1	Besaran Nilai Anggaran DPMPTSP Tahun 2020	60
Tabel 4.2	Besaran Nilai Belanja Langsung DPMPTSP Tahun 2020	61
Tabel 4.3	Daftar Eselonisasi DPMPTSP Kab. Bulukumba	64
Tabel 4.4	Tingkat Pendidikan DPMPTSP Kab. Bulukumba	65

BOSOWA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses Pengembangan SDM	21
Gambar 2.2	Model Kompetensi	30
Gambar 2.3	Kerangka Konsep Penelitian	42
Gambar 4.1	Struktur Organisasi DPMPTSP Kabupaten Bulukumba	58

UNIVERSITAS

BOSOWA

DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Pertanyaan Kualitas Pelayanan pada DPMPTSP Kab. Bulukumba

Panduan Wawancara (*Interview Guide*)

Visualisasi Kegiatan Pelayanan Perijinan pada DPMPTSP Kab. Bulukumba

Dokumen Pendukung Penelitian

UNIVERSITAS

BOSOWA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2019 tentang Pelayanan Publik, penyelenggaraan pelayanan publik diharapkan dapat memberikan pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dan perubahan di berbagai bidang kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Oleh sebab itu perlunya dilakukan pelayanan secara maksimal bagi masyarakat dan wirausaha secara berkesinambungan, sehingga masyarakat memperoleh pelayanan sesuai dengan standar pelayanan serta harapan dan kebutuhan masyarakat.

Guna menghadapi tantangan sebagaimana yang diamanahkan dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2019 tersebut, perlunya dibarengi dengan kemampuan sumber daya manusia yang memadai di bidangnya serta profesionalisme dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang diembannya.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu hal yang penting dalam usaha apapun karena kualitas dari hal tersebut sangatlah menentukan kinerja dari suatu perusahaan atau organisasi. Pengelolaan dan pengembangan SDM merupakan suatu investasi bagi perusahaan maupun organisasi karena diperlukan biaya untuk mewujudkan hal tersebut, namun sejalan dengan hal tersebut, manfaat yang diperoleh dari perusahaan maupun organisasi juga besar dikarenakan karyawan ataupun pegawai yang dimiliki menjadi lebih profesional dan handal dalam mengerjakan segala pekerjaan dibidangnya.

Salah satu unsur yang sangat penting dalam sebuah organisasi adalah para pekerja/pegawai yang memiliki SDM yang potensial dibidangnya. Artinya bahwa jika potensi sumber daya manusia yang dimiliki itu dikembangkan dengan baik secara terstruktur, nantinya akan tercipta manusia-manusia yang lebih handal dan memiliki bakat serta paham betul tentang tugas dan fungsinya dalam berorganisasi.

Sebagai suatu unsur yang dianggap mutlak dalam suatu organisasi terutama dalam lingkup instansi pemerintah, bahwa SDM harus memiliki peningkatan progress yang lebih baik kedepan. Suatu organisasi harus melakukan langkah atau terobosan guna pengembangan sumber daya manusia, dengan harapan agar para pegawai/karyawan yang merupakan asset yang sangat penting dalam organisasi mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Guna mendapatkan SDM yang lebih berkualitas, suatu organisasi harus melakukan/melaksanakan salah satu fungsi manajemen yaitu *training and development*, artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kerja/pegawai/karyawan yang mempunyai potensi nilai kerja yang lebih maksimal diperlukan adanya suatu pengembangan dalam sisi pelatihan dan pengembangan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat. Dalam hal ini sasaran pengembangan sumber daya manusia pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba bertujuan untuk mempersiapkan pegawai dalam rangka meningkatkan mutu dan sumber daya yang memadai dan professional dibidangnya sehingga tercipta hasil kerja yang maksimal dan memuaskan bagi para pemohon / pelaku usaha. Dalam tahap pengembangan pegawai, Simamora (1997:342)

mengungkapkan dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Kedua kegiatan tersebut dimaksudkan untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki pegawai agar dapat digunakan secara efektif. Kegiatan pelatihan dipandang sebagai awal pengembangan pegawai yaitu dengan diadakannya proses orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada di dalam organisasi. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bentuk orientasi ini dilaksanakan melalui proses pendidikan dan pelatihan (Pasal 63 Ayat 4). Pengembangan atau pembinaan kepegawaian menyangkut dua hal pokok yang melingkupinya, yakni : pengembangan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan dalam peningkatan karier pegawainya (M. Irfan, 2002). Kedua hal ini menjadi penting untuk diperhatikan karena keduanya mendorong terciptanya misi dari organisasi/instansi pemerintah yaitu kualitas pelayanan pegawai yang diberikan kepada masyarakat.

Dengan demikian, pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan dari suatu organisasi atau perusahaan. Pemberian pelayanan pada masyarakat secara maksimal dan professional akan mengakibatkan kepuasan yang diterima oleh masyarakat ataupun pelaku usaha yang bermohon perbitan izin. Dalam arti lain, bahwa pengelolaan sumber daya manusia dengan berdayaguna akan mampu mencapai tujuan organisasi.

Secara operasional, tujuan organisasi mencakup tujuan masyarakat (*societal objective*); tujuan organisasi (*organization objective*); tujuan fungsi (*functional objective*); dan, tujuan personal (*personal objective*). Suatu *department* sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan, mempergunakan, dan memelihara sumber daya manusia supaya fungsi organisasi dapat berjalan dengan seimbang. (Sedarmayanti, 2009).

Strategi pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan di era globalisasi seperti sekarang ini. Pengembangan SDM untuk membentuk personal yang berkualitas dengan keterampilan, kemampuan kerja, dan loyalitas kerja kepada suatu perusahaan ataupun organisasi. Strategi pengembangan SDM tidak hanya melalui pendidikan dan pengembangan keterampilan, namun ada banyak cara untuk mengembangkannya. Ada beberapa strategi yang dapat dipelajari oleh perusahaan ataupun organisasi dalam mengembangkan dan menemukan sumber daya manusia yang dibutuhkan, diantaranya : Pelatihan, Pendidikan, Pembinaan, *Recrutment*, Perubahan Sistem, Kesempatan, dan Penghargaan.

Penulis yang juga merupakan pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPSTP) Kabupaten Bulukumba setelah melihat dan meneliti lingkup kerja yang dilakukan mulai pada bulan Februari hingga Mei 2020, bahwa timbulnya keluhan di tengah masyarakat terkait pemberian izin yang terkadang lamban dalam proses serta tidak cermatnya para pengelola pemberi izin disamping masih banyaknya usaha-usaha yang beroperasi di Kota Bulukumba

belum memiliki izin yang berakibat rendahnya capaian target penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor izin usaha.

B. Rumusan Masalah

Sebagaimana yang telah diuraikan pada latar belakang di atas, untuk itu rumusan masalah pada penulisan ini adalah :

1. Bagaimana proses pengembangan SDM dalam pelayanan terhadap pelaku usaha di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba?
2. Bagaimana pelaksanaan pengembangan kompetensi SDM di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba?
3. Bagaimana implikasi pengembangan SDM di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penulis ingin capai dari penulisan ini berdasarkan rumusan masalah diatas adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis proses pengembangan sumber daya manusia dalam pelayanan terhadap pelaku usaha di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis implikasi pengembangan SDM di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.

D. Manfaat Penelitian

Dalam hal pelaksanaan penulisan tesis ini, penulis dapat menguraikan beberapa manfaat yang dapat diambil yaitu :

1. Manfaat Teoritis;
 - a) Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis terutama teori yang berhubungan dengan pengembangan pegawai;
 - b) Sebagai bahan referensi bagi mereka yang berkeinginan untuk melakukan penelitian lanjutan pada bidang yang sama.
2. Manfaat Praktis.
 - a) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbang saran dan masukan bagi pemerintah khususnya pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai;
 - b) Sementara bagi penulis sendiri, yaitu dapat menambah dan memperluas wawasan pengetahuan dalam penulisan karya ilmiah yang terkait masalah yang diteliti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Manajemen SDM

Dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan suatu organisasi, peran aktif yang dominan pada karyawan/pegawai dalam setiap kegiatan organisasi sangat menentukan. Hal ini dianggap wajar sebab manusia bertindak selaku perencana, pelaku dan penentu terwujudnya suatu tujuan dan cita-cita organisasi. Tanpa peran aktif pegawai/karyawan dalam sebuah organisasi, meskipun didukung dengan peralatan canggih mustahil hal tersebut dapat diwujudkan, jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan. Mengatur pegawai adalah hal sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen yang dibawa kedalam organisasi. (Hasibuan, 2016:10).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manusia adalah aktor sumber daya dalam sebuah organisasi/perusahaan, oleh sebab itu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) bisa dikatakan sebagai fokus manajemen yang berhubungan dengan masalah tenaga kerja. (Hasibuan, 2016:10).

Dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi profit maupun organisasi non profit, tentulah memiliki tujuan tertentu. Tujuan dari organisasi inilah yang

kemudian menjadi latar belakang berdirinya organisasi. Organisasi mempunyai definisi sebagaimana dikemukakan oleh Makmur (2008:107) bahwa :

“Suatu bentuk persekutuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi dan bereaksi ke dalam suatu ikatan pengaturan dan keteraturan, dengan memiliki fungsi dan tugas sebagai suatu kesatuan yang mengarah pada pencapaian tujuan serta mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga dapat dipisahkan secara tegas masing-masing manusia yang terikat dalam persetujuan”

Melihat pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manusia adalah faktor atau tokoh utama dalam rangka menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dan pencapaian itu terjadi dari adanya proses yang dilakukan oleh manusia dalam organisasi tersebut. Dan proses yang dilakukan itulah yang disebut manajemen.

Menurut Hasibuan (2016:9) Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun unsur-unsur manajemen adalah *Men, Money, Methode, Mechine, Material dan Market*.

Unsur *Men* ini berkembang menjadi salah satu bidang ilmu yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia atau disingkat MSDM. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2016:10) mendefenisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih aktif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan,

individu dan masyarakat. Kemudian Mangkunegara (2011:2) memberikan definisi bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi”.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang perlu dibentuk dalam suatu organisasi yang dalam pelaksanaannya dapat mengarahkan suatu aktifitas organisasi agar dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Hal ini sangat dipahami karena segala aktifitas dan kegiatan organisasi atau perusahaan akan sangat tergantung dari manusia yang mengelola perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus dapat dikelola dan ditangani dengan benar agar dapat berhasil guna dan berdaya guna untuk mencapai tujuan organisasi.

Definisi manajemen sumber daya manusia yang dipaparkan dalam perspektif internasional atau makro dikemukakan oleh Gomes (2003:4), bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manfaat dan pengembangan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai pencapaian sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat dan internasional”.

Secara sederhana, Winardi (2000:15) mengemukakan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai “proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia”.

Dari beberapa pengertian di atas, terlihat bahwa secara makro terdapat perbedaan ruang lingkup mengenai pemanfaatan sumber daya manusia. MSDM mengacu bukan hanya pada pemanfaatan SDM untuk organisasi tapi bagaimana pemanfaatan tersebut terhadap lingkungan maupun negaranya, hal ini lebih luas cakupannya dari pada manajemen personalia.

Menurut Hasibuan (2016:10) Dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan suatu organisasi, peran aktif yang dominan pada karyawan/pegawai dalam setiap kegiatan organisasi sangat menentukan. Hal ini dianggap wajar sebab manusia bertindak selaku perencana, pelaku dan penentu terwujudnya suatu tujuan dan cita-cita organisasi. Tanpa peran aktif pegawai/karyawan dalam sebuah organisasi, meskipun didukung dengan peralatan canggih mustahil hal tersebut dapat diwujudkan, jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan. Mengatur pegawai adalah hal sulit dan kompleks karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi.

Sedangkan Simamora dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2004:4) menjelaskan, bahwa “manajemen sumber daya manusia” (*human resources management*) adalah suatu gerakan dalam melakukan aktivitas guna mencapai tujuan, termasuk yang menggunakan sumber lain. Para karyawan/tenaga kerja adalah suatu bagian yang sangat menentukan keberlangsungan atau proses

aktivitas administrasi sehingga tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Sunarto dan Sahedly (2001:34), bahwa sekumpulan manusia boleh dikatakan penggerak utama (*innovator*) sebagai motor penggerak dalam menjalankan fungsi-fungsi administrasi, yang diawali dari merencanakan tujuan, pelaksanaan hingga tercapainya tujuan yang diinginkan. Tanpa peran serta manusia didalamnya, maka fungsi-fungsi kegiatan administrasi tidak akan tercapai.

Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah sifat alami yang dimiliki oleh manusia itu sendiri untuk dapat melakukan suatu pekerjaan. Jika dihubungkan dengan sebuah organisasi, manusia yang dalam hal ini adalah pegawai/karyawan dalam suatu perusahaan merupakan sumber daya utama yang menjadi motor penggerak segala aktivitas organisasi/perusahaan itu sendiri.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:34) menguraikan : “Jumlah pengetahuan, keterampilan, kecerdasan dan keterampilan pekerja. Sumber daya manusia meliputi aspek kuantitas dan kualitas yang terdapat pada pekerja”.

Hasibuan (1996:269) memberikan pengertian terkait sumber daya manusia adalah :

“Kemampuan terpadu adalah daya pikir dan daya fisik yang dimiliki seseorang individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya ditentukan oleh motivasi dan keinginan untuk memenuhi kepuasannya”.

Ini berarti bahwa dalam melakukan usaha, kegiatan atau pekerjaannya, manusia dipengaruhi oleh kecerdasan yang dibawah sejak lahir, dan kecakapannya diperoleh dari usaha belajar. Sedangkan daya fisik yang dimiliki seseorang individu adalah kekuatan dan ketahanan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang berat

dan membutuhkan waktu serta ketahanan dalam menghadapi serangan penyakit. Manusia adalah orangnya, sedangkan sumber daya manusia adalah kemampuan (totalitas) daya pikir, dan daya fisik yang terdapat pada orang tersebut.

Dari beberapa pengertian tentang sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan.

B. Konsep Pengembangan SDM

1) Definisi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam mempelajari tentang ilmu manajemen sumber daya manusia, Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi dari manajemen itu sendiri. Pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok merupakan bagian yang dipelajari dalam ilmu manajemen sumber daya manusia (*Human Resources Management*) (Simamora, 1997:78).

Sebagaimana yang dikemukakan oleh para ahli mengenai fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia itu sendiri sebagai berikut : (Hasibuan, 2016:24)

Tabel 2.1
Pandangan Ahli Tentang Fungsi Manajemen

Edwin B. Flippo	Dale Yorder	M. Manulang
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>Planning</i> ⇒ <i>Organizing</i> ⇒ <i>Directing</i> ⇒ <i>Controlling</i> ⇒ <i>Procurement</i> ⇒ <i>Development</i> ⇒ <i>Compensation</i> ⇒ <i>Integration</i> ⇒ <i>Maintenance</i> ⇒ <i>Separation</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>Staffing</i> : <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Recruitment</i> ▪ <i>Selection</i> ▪ <i>Promotion</i> ▪ <i>Placement</i> ⇒ <i>Employee, development and training</i> ⇒ <i>Labour relation</i> ⇒ <i>Wage and salary administration</i> ⇒ <i>Employee, benefit and service</i> ⇒ <i>Research including the meritment of record</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>Procuring</i> : ▪ Membuat anggaran kerja bagi perusahaan ▪ Membuat <i>job analysis</i>, <i>job description</i>, dan <i>job specification</i> ▪ Menentukan dan menghubungkan sumber – sumber tenaga kerja ▪ Mengadakan seleksi ⇒ <i>Developing</i> : ▪ Melatih dan mendidik ▪ Mempromosikan dan memindahkan pegawai ▪ Mengadakan penilaian kecakapan ⇒ <i>Maintenancing</i> : ▪ Mengurus pemberhentian ▪ Mengurus Pensiun ▪ Mengurus kesejahteraan karyawan ▪ Motivasi
Moekijat	Luther Gullick	Malayu S.P. Hasibuan
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Perencanaan ⇒ Penilaian prestasi ⇒ Seleksi ⇒ Pengembangan dan latihan ⇒ Administrasi gaji dan upah ⇒ Lingkungan kerja ⇒ Pengawasan pelaksanaan pekerjaan ⇒ Hubungan perburuhan ⇒ Kesejahteraan sosial ⇒ Penilaian dan riset 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>Planning</i> ⇒ <i>Organizing</i> ⇒ <i>Staffing</i> ⇒ <i>Directing</i> ⇒ <i>Coordinating</i> ⇒ <i>Reporting</i> ⇒ <i>Budgeting</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Perencanaan ⇒ Pengorganisasian ⇒ Pengarahan ⇒ Pengendalian ⇒ Pengadaan ⇒ Pengembangan ⇒ Kompensasi ⇒ Pengintegrasian ⇒ Pemeliharaan ⇒ Kedisiplinan ⇒ Pemberhentian

Pada tabel 2.1 disebutkan bahwa fungsi pokok kegiatan manajemen sumber daya manusia adalah meliputi kegiatan : perencanaan; rekrutment; seleksi serta penempatan; latihan juga pengembangan; penilaian kinerja; serta kompensasi.

Pada umumnya, pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) merupakan suatu proses peningkatan kualitas/kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Sementara dalam lingkup sederhana, dapat diartikan sebagai suatu kesatuan unit kerja (departemen atau lembaga lain), dalam hal ini sumber daya yang dimaksud adalah tenaga kerja/pegawai/karyawan (*employee*). Dalam arti kata, bahwa guna mencapai hasil yang maksimal dalam suatu organisasi/perusahaan diperlukan adanya pengembangan sumber daya manusia yang terencana, terlatih, dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil yang optimal. (Soekidjo, 1998:2-3).

Dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia, organisasi perangkat daerah sebagai bagian dari salah satu lembaga pemerintah daerah mutlak memiliki manajemen yang baik. Sebagaimana disampaikan oleh Andrew F. Sikula mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut : (Hasibuan. 2016:70)

“development in reference to staffing and personnel matters, is a long term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial peronnellearn conceptual and theoretical knowledge for general purposes”

Menurut Magginsons dan Mathews, pengembangan (*development*) adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan efektifitas (Magginson. 1993:27). Sedangkan pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini adalah

upaya lebih luas dalam memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian (Handoko. 2003:77).

Mondy dan Noe (Mondy. 1990:24) menyebutkan “pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.” Teknik atau tata cara yang diambil oleh organisasi/perusahaan dalam mengagendakan program pelatihan, dapat berupa memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyumbangkan ide, pemberian *reward* dan *punishment*.

Pemahaman Sumber Daya Manusia, pengembangan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dapat dilakukan dengan melalui program pelatihan, pendidikan, serta pengembangan yang pada akhirnya dapat menjelaskan tentang *developmental practice* yang membutuhkan kolaborasi dengan program manajemen sumber daya manusia guna mencapai hasil yang diinginkan. (Sofa. 1993:63). Selanjutnya Sofa (Irianti.:80) mengemukakan bahwa *human resources development* adalah suatu aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi/perusahaan yang dalam hal ini menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran. Hal ini dilakukan guna memperbaiki kontribusi produktif para tenaga kerja/karyawan dalam hal mengembangkan sumber daya manusia yang siap menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.

Jika abad yang lalu disebut abad kualitas produk/jasa, maka masa yang akan datang merupakan abad kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang

berkualitas juga pengembangannya tidak lagi menjadi isu atau tema-tema retorik, tetapi merupakan taruhan atau andalan serta ujian setiap individu, kelompok, golongan masyarakat, dan bahkan setiap bangsa (Sanusi. 1998:7).

Pengembangan SDM adalah suatu proses jangka panjang yang meliputi berbagai bidang kehidupan. (Maman, F. Jurnal;2017). Dalam sudut pandang ekonomi, sumber daya manusia dapat lebih ditingkatkan dalam hal penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan teknologi yang dibutuhkan guna peningkatan efisiensi dan efektivitas proses produksi serta mempertahankan keseimbangan ekonomi. Sementara pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas adalah proses kontekstual, dalam artian bahwa pengembangan sumber daya manusia dalam lingkup aparatur sipil negara tidak sebatas menyiapkan manusia yang menguasai bidang ilmu serta tugas pokok dan fungsi pekerjaan yang digeluti, melainkan juga aparatur yang mampu dan siap belajar dan bekerja melalui disiplin ilmu dan alih teknologi saat ini demi pengembangan karir dimasa mendatang.

Dalam upaya pemberdayaan aparatur sipil negara khususnya dalam lingkup Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu beberapa hal yang harus diperhatikan dan yang turut berpengaruh terhadap produktivitas kerja personil Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal-hal yang dimaksud dan dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan harus diupayakan pengembangannya antara lain sebagai berikut (Yusraini. 2012:84-85) :

a Sikap mental ASN.

Sikap mental sebagaimana yang diharapkan, dapat diupayakan dengan pemberian motivasi, pembinaan disiplin, dan penanaman etika kerja;

b Tingkat Pendidikan.

Bagi ASN yang berkembang tingkat pendidikannya, diharapkan dapat memperluas wawasan, pengetahuan dan keterampilan, serta sikap profesionalisme dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya;

c Penghargaan (*reward*).

Pemberian penghargaan pada ASN diharapkan dapat merangsang kinerja secara positif. Pemberian penghargaan ini dilakukan secara terbuka dan dikaitkan dengan prestasi kerja agar terhindar dari efek negative;

d Hubungan antar ASN.

Hubungan yang harmonis antar pimpinan dan bawahan juga dengan rekan-rekan sejawatnya akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Untuk semua itu, pimpinan/kepala dinas harus dapat membangun hubungan yang erat dengan sikap kekeluargaan antar sesama ASN dalam Lingkup Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba yang ada sehingga tercipta hubungan yang harmonis. Hal ini dapat diupayakan dengan jalan memberikan bimbingan keteladanan yang dimulai dari pimpinan itu sendiri, serta keterbukaan dalam berbagai program kegiatan di lingkungan kerja ASN itu sendiri;

e Kesempatan berprestasi.

Pemberian kesempatan berprestasi kepada seluruh ASN Lingkup DPMPTSP Kab. Bulukumba nantinya akan menumbuhkan etos kerja serta meningkatkan

potensi sumber daya yang dimilikinya dan pada saatnya berdampak pada meningkatnya dedikasi dan tanggung jawab dalam bekerja;

f Lingkungan dan suasana kerja.

Suasana kerja pada lingkungan yang nyaman dan menyenangkan akan memberikan support tersendiri bagi para pegawai sehingga tercipta rasa senang, dan nyaman dalam bekerja sehingga akan membuahkan hasil dari kinerja yang efektif dan efisien;

g Jaminan sosial dan kesehatan.

Pemberian jaminan sosial dan kesehatan dalam diri pegawai yang mencukupi pada akhirnya akan menumbuhkan rasa percaya diri, disamping itu tercipta pula semangat kerja sehingga nantinya akan tumbuh pengabdian yang tinggi pada negara.

Dengan kata lain, bahwa untuk menciptakan efektivitas, semangat kerja dan efisiensi dalam pemberdayaan ASN tentunya harus dilakukan secara baik dan memenuhi segala unsur yang mempengaruhi proses pengembangan sumber daya manusia itu sendiri.

2) Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM

Bagi pimpinan dan pegawai dengan didukung pengalaman dan kemampuan yang layak, akan mampu meningkatkan kemampuan organisasi guna berkompetensi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif. (Robert. M. 2002:67). Sifat pengembangan adalah pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan, perubahan sikap.

Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga didalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. (Hasibuan. 2016:71). Organisasi/perusahaan perlu terus melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia, hal ini dikarenakan investasi dalam pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia. Secara rinci, tujuan pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 2.2
Tujuan Pengembangan SDM

No.	Tujuan Pengembangan	Manfaat Pengembangan
1	Produktivitas Kerja	⇒ Produktifitas karyawan meningkat ⇒ <i>Technical skill, human skill</i> dan <i>managerial skill</i> semakin baik ⇒ Kualitas dan kuantitas produksi semakin baik
2	Efisiensi	⇒ Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu dan bahan baku ⇒ Biaya relative kecil sehingga daya saing semakin besar ⇒ Pemborosan berkurang
3	Moral	⇒ Keahlian sesuai dengan pekerjaan ⇒ Antusiasme meningkat
4	Karier	⇒ Kesempatan meningkatkan karir semakin besar ⇒ Promosi ilmiah didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja
5	Konseptual	⇒ Manajer semakin cakap dalam mengambil keputusan
6	Kepemimpinan	⇒ Kepemimpinan manajer semakin baik ⇒ <i>Human relations</i> lebih luwes

- | | |
|--------------|---|
| | ⇒ Motivasi lebih terarah |
| | ⇒ Kerjasama vertikal dan horizontal semakin harmonis |
| 7 Balas Jasa | ⇒ Balas jasa (gaji, upah, <i>insentive</i>) akan meningkat karena prestasi kerja semakin besar |
| 8 Konsumen | ⇒ Kepuasan consume karena mutu dan pelayanan semakin baik. |

Oleh Mc. Namara, beberapa manfaat umum dari pelatihan dan pengembangan sebagaimana yang dikutip oleh Hotner Tampubolon, bahwa pelatihan dan pengembangan telah memberikan manfaat seperti : (Hotner, T. 2016:89-90).

- a) peningkatan kepuasan kerja dan semangat kerja antar karyawan;
- b) meningkatkan efisiensi kerja, sehingga memberikan keuntungan finansial;
- c) peningkatan kapasitas untuk mengadopsi teknologi baru;
- d) peningkatan inovasi dalam strategi dan produk;
- e) meningkatkan mitra organisasi;
- f) mampu menurunkan tingkat pergantian karyawan.

3) Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia

Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, dibutuhkan suatu proses, yaitu suatu program pendidikan dan pelatihan untuk mempersiapkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang sesuai sebagaimana yang diharapkan. Menurut Hasibuan, terdapat dua jenis pengembangan SDM, yaitu : pengembangan SDM secara formal dan secara informal. (Hasibuan, M. 2016:72).

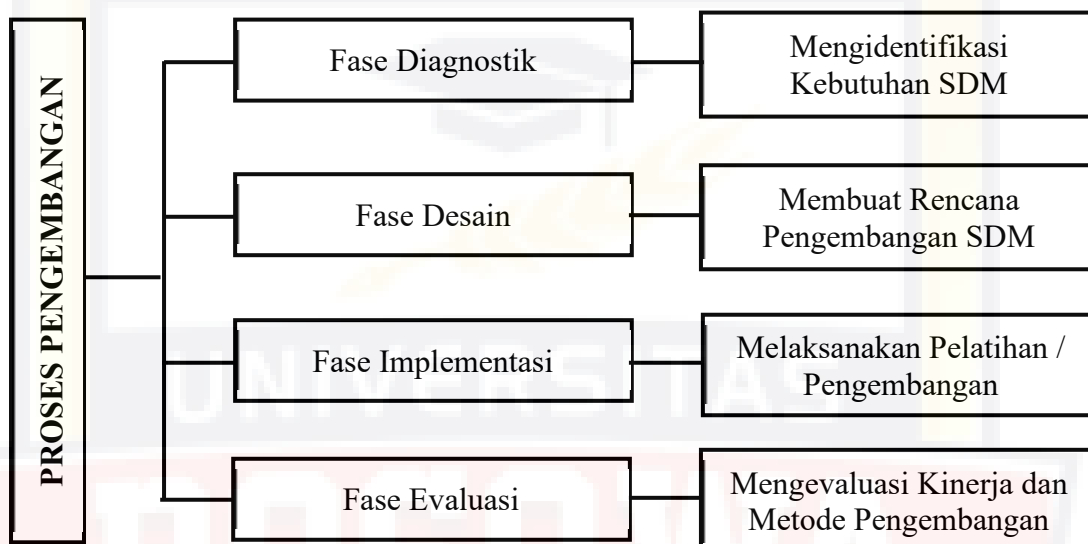
Pertama. Pengembangan sumber daya manusia secara formal. Pegawai/karyawan yang ditugaskan oleh instansi/organisasi untuk mengikuti

pendidikan atau pelatihan, baik yang dilaksanakan oleh instansi tersebut maupun lembaga diklat yang telah ditunjuk dan diakui oleh pemerintah. Pengembangan Sumber Daya Manusia bagi pegawai/karyawan dilakukan karena tuntutan tugas saat ini maupun masa yang akan datang. Dengan demikian, jenis pengembangan ini dapat memenuhi kebutuhan kompetensi SDM yang bersifat *empirical needs* dan *predictive needs* bagi eksistensi dan keberlanjutan lembaga.

Kedua. Pengembangan Sumber Daya Manusia secara informal. Pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia bagi pegawai/karyawan secara individual berdasarkan kesadaran dan keinginan sendiri untuk meningkatkan kualitas diri sehubungan dengan tugasnya. (Hasibuan, M. 2016:73). Berbagai cara yang dapat dilakukan bagi para pegawai/karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, namun untuk jenis pengembangan ini diperlukan motivasi intrinsik yang kuat dan kemampuan dari para individual itu sendiri guna mengakses sumber-sumber informasi sebagai sumber belajar.

Bagi pegawai/ASN di Lingkungan DPMPTSP Kab. Bulukumba pengembangan sumber daya manusia secara individu merupakan suatu usaha kemampuan teknis, dan sikap pegawai/ASN tersebut dan harus sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya ataupun jabatan yang diamanahkan dan hal tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Pegawai/ASN lingkup pemerintah daerah secara efektif dapat berkembang melalui strategi, yaitu : (a) Merencanakan kebutuhan bagi pengembangan pegawai; (b) Membuat program pengembangan pegawai; (c) Mengimplementasi program pengembangan, dan; (d) Mengadakan

evaluasi terhadap pengembangan pegawai. (Robert, L. 2004:352). Efektifitas suatu proses pengembangan sumber daya manusia melalui empat fase penting, yaitu : (Nasir. 2012:110).



Gambar 2.1
Proses Pengembangan SDM

- a) **Fase diagnostik** adalah mendiagnosis kebutuhan pengembangan berkaitan dengan kebutuhan individu, kebutuhan kelompok, dan kebutuhan organisasi. Rencana pengembangan tersebut harus menjawab kebutuhan organisasi secara komprehensif yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan khusus ditandai dengan pengetahuan spesifik dan keahlian tertentu bagi individu yang memegang jabatan. Potensi yang dimiliki menjadi bekal untuk dikembangkan dan semuanya harus diawali dengan diagnosis untuk kepentingan rencana pengembangan sumber daya manusia;
- b) **Fase Desain**, adalah merancang rencana pengembangan berdasarkan kepada :
 - (1) masalah – masalah organisasi dan kebutuhan program pengembangan sebagai pendahuluan;
 - (2) mendiskripsikan tujuan khusus dan seleksi tujuan

khusus, dan seleksi tujuan berdasarkan dampak; (3) menentukan pihak - pihak yang berpartisipasi; (4) merencanakan pengganti dengan melakukan identifikasi dan pengembangan sebagai bagian penting;

- c) **Fase Implementasi**, adalah pelaksanaan program pengembangan sesuai dengan rencana yang membutuhkan dukungan berbagai pihak untuk menilai relevansi program yang dipilih dan dilaksanakan pada kesempatan tersebut, dan melakukan koordinasi terutama dalam rangka mewujudkan tenaga professional;
- d) **Fase Evaluasi**, adalah mengarahkan kegiatan evaluasi untuk melihat kinerja administrasi dan metode/teknik yang digunakan selama program pengembangan diimplementasikan. Pada dasarnya untuk mengetahui bagaimana implementasi pengembangan dilihat dari jalur yang tidak menyimpang dari yang direncanakan.

4) Metode Pengembangan SDM

Bagi pegawai/karyawan yang memiliki sumber daya manusia yang handal merupakan asset penting bagi sebuah perusahaan/organisasi dimana kemampuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut sangat berpengaruh besar terhadap operasional perusahaan/organisasi. Oleh karena itu, guna tercipta sumber daya manusia yang handal pada suatu perusahaan/organisasi, maka perusahaan/organisasi tersebut harus menyediakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang efektif dan efisien bagi para pegawai/karyawannya.

Ada dua unsur pokok dalam hal pengembangan sumber daya manusia, yaitu Pelatihan dan Pengembangan. Pelatihan, berarti setiap pegawai/karyawan diharapkan dapat merubah diri sendiri secara sistematis dari *Knowledge, Skill, Attitude, dan Behavior* yang terus menerus mengalami peningkatan individualnya. Pelatihan ini dapat mewujudkan sasaran serta tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi/perusahaan dalam memenuhi standar sumber daya manusia yang diinginkan. Selain itu, hal yang sangat penting yang harus diperhatikan oleh sebuah organisasi/perusahaan adalah Pengembangan. Hal ini disebabkan kuatnya pengaruh sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan/organisasi. Sasaran yang dimaksud pada Pengembangan ini adalah sebuah usaha dalam peningkatan kapasitas personil maupun organisasi. Sedangkan Sumber Daya Manusia adalah semua orang yang tergabung dalam organisasi yang dengan peran dan sumbangannya masing-masing memengaruhi tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

Guna mewujudkan keberlangsungan perusahaan/organisasi serta meningkatkan performa individu, suatu organisasi/perusahaan harus memiliki enam metode efektif dalam Pelatihan dan Pengembangan SDM, yaitu :

a) **Refleksi Diri**

Refleksi diri akan menjadi acuan bagi Manajer Personalia (Subag Kepegawaian) dalam melaksanakan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, hal ini dapat memberikan edukasi mengenai pemahaman kepribadian dan karakter dalam diri setiap individu. Dan salah satu yang menjadi acuan pribadi bagi seorang pegawai/karyawan adalah *Personal Development Plan* dan *Personal Goal Setting*. Hal ini dapat dijadikan sebagai acuan pribadi seorang karyawan

dalam proses pembelajaran dan tujuan yang ingin dituju dalam sebuah lingkungan perusahaan/organisasi, disamping itu juga dapat dijadikan acuan bagi Manajer Personalia (Subag Kepegawaian) dalam membuat sebuah pelatihan maupun konsultasi bagi para karyawan/pegawai.

b) Pengalaman Tim

Terjadinya suatu interaksi terhadap dua orang atau lebih akan memberikan dampak pada pengembangan dan pelatihan tersendiri bagi pegawai/karyawan. Tim dituntut untuk dapat melakukan kerjasama, kreatif dalam mengembangkan ide, *problem solving*, dan lain-lain. Dalam sebuah tim, terciptanya kerjasama dengan berbagai macam latar belakang *skill*, karakter, dan kepribadian yang berbeda akan memberikan irama tersendiri yang nantinya dapat menimbulkan tantangan dan pengembangan diri seseorang dalam bersosialisasi, interpersonal, komunikasi dan lain sebagainya.

c) Lingkaran Belajar

Salah satu metode yang efektif dan efisien bagi pegawai/karyawan dalam membahas maupun menyelesaikan berbagai masalah dan pekerjaan adalah dibentuknya *Forum Group Discussion (FGD)*, rapat maupun dengar pendapat dalam memecahkan masalah. Dalam lingkaran belajar ini para pegawai/karyawan dituntut untuk menghadapi berbagai resiko permasalahannya yang memungkinkan terjadi serta bagaimana cara mencari solusi dari setiap permasalahan yang terjadi. Pada lingkaran belajar ini akan terbentuk sumber daya manusia bagi para pegawai/karyawan yang memiliki karakter lebih bijak

dalam menyikapi sesuatu. Sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan/organisasi terkait.

d) Seminar

Unsur yang paling penting juga yang harus dilakukan suatu organisasi/perusahaan bagi para pegawai/karyawannya adalah dengan memberikan seminar mengenai *skill* terkait *knowledge* yang dalam hal ini dengan melibatkan banyak pihak, seperti *expertise* yang handal dalam bidangnya. Seminar ini dapat dibuat secara bertahap, misalnya *quarter* maupun yang memfokuskan pada *skill* dan *knowledge*, seperti contohnya pelatihan IT, pelatihan pengelolaan manajemen perkantoran, dan lain sebagainya.

e) Mentoring

Dalam hal pengembangan personal pada individu pegawai/karyawan, pemberian pelatihan secara mentoring dengan memberikan *feedback*, motivasi, membagi pengalaman, maupun proses pembelajaran dengan cara yang lebih intensif.

f) Resources Sharing

Di era digital saat ini, *Virtual Platform* yang dapat digunakan seperti *webinar*, *newsletter*, *blog*, maupun sumber informasi mengenai perusahaan/organisasi dirasakan sangat penting keberadaannya. Penggunaan media-media virtual sebagai sumber pembelajaran bagi para pegawai/karyawan di sebuah perusahaan/organisasi dinilai menjadi hal yang sangat efektif dalam menyediakan pengetahuan, di mana sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan/organisasi sangat mutlak membutuhkan ini dalam beradaptasi,

mengenal, memahami bagaimana operasional, profile, serta visi misi sebuah organisasi/perusahaan di mana ia bekerja.

C. Pengertian Kompetitif dan Keunggulan Kompetitif

1) Pengertian Kompetitif

Kompetitif dapat diartikan sebagai suatu kondisi atau keadaan berkompetisi yang terjadi dan dialami oleh seseorang atau sekelompok orang dengan tujuan memenangkan sebuah pertandingan atau sebuah persaingan. Suatu keadaan dikatakan tidak kompetitif apabila salah satu dari seseorang atau sekelompok tidak memberikan perlawanan yang berarti atau terkesan bermain-main dalam suatu kompetisi atau pertandingan. Untuk mendapatkan sebuah gelar, seseorang ataupun sekelompok orang perlu melihat dan mempelajari keunggulan-keunggulan kompetitif yang dimiliki.

2) Pengertian Keunggulan Kompetitif

Secara umum, keunggulan kompetitif merupakan kemampuan organisasi/perusahaan untuk memformulasi strategi pencapaian peluang keuntungan melalui maksimalisasi penerimaan dari investasi yang telah atau akan dilakukan. Setidaknya terdapat dua prinsip pokok yang harus dimiliki organisasi/perusahaan dalam meraih keunggulan kompetitif yakni adanya nilai pandang pelanggan dan keunikan produk.

Keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) merupakan kemampuan yang didapat melalui karakteristik dan sumber daya sebuah organisasi/perusahaan

untuk memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama.

Istilah ini muncul yakni berasal dari judul buku *Michael Porter Competitive Advantage* di tahun 1985, yang dibuat dengan tujuan sebagai jawaban atas kritik terhadap konsep Keunggulan Kompetitif. Michael Porter merumuskan 2 jenis keunggulan kompetitif perusahaan, yaitu biaya rendah dan diferensiasi produk.

Keunggulan kompetitif pertama kali diperkenalkan sebagai konsep oleh Michael E. Porter pada tahun 1985 dalam bukunya yang berjudul “*Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance.*” Yang menarik, Michael Porter sudah lebih dulu menggunakan istilah strategi kompetitif pada tahun 1980, ini dapat dilihat melalui tulisannya yang berjudul : “*Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (Teknik Untuk Menganalisis Industri dan Pesaing)”.

Michael Porter pada tahun 1980 dalam tulisan sebelumnya mengusulkan strategi-strategi generik untuk keunggulan kompetitif. Selanjutnya pada tahun 1985, barulah Michael Porter memberikan gambarannya mengenai keunggulan kompetitif sebagai berikut :

“Keunggulan kompetitif merupakan jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar yang kompetitif...Selain itu, Keunggulan Kompetitif merupakan tentang bagaimana sebuah perusahaan benar-benar menempatkan strategi-strategi generik ke dalam praktik”. (Porter,1985)

Selain itu menurut Porter (1985), keunggulan kompetitif berkembang secara fundamental dari nilai yang memungkinkan perusahaan guna menciptakan nilai itu

bagi para pembelinya melebihi biaya yang dikeluarkan oleh sebuah perusahaan untuk menciptakannya.

Berbeda dengan Michael Porter, Fred David mendefinisikan keunggulan kompetitif yakni sebagai “Apa pun yang perusahaan lakukan lebih baik dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan yang menjadi saingan”. Apabila perusahaan bisa melakukan sesuatu yang mana sesuatu tersebut tidak dapat dilakukan perusahaan saingan atau memiliki sesuatu yang diinginkan perusahaan saingan, maka itu bisa merepresentasikan keunggulan kompetitif dari perusahaan tersebut.

3) Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Sebagaimana yang dikatakan Kotler (2012:366) keunggulan bersaing adalah “*an advantage over competitor gained by offering consumer greates value than competitors offer*”. Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing jika hasil suatu produk diperoleh ketika perusahaan tersebut memiliki nilai bagi pelanggan yang lebih tinggi dibandingkan nilai pelanggan yang ditawarkan oleh produk pesaing. Dan dengan meningkatnya fungsi-fungsi secara beragam dan optimal, sangat memungkinkan suatu perusahaan/organisasi untuk dapat memberikan produk yang memiliki value yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing.

Penerapan strategi keunggulan bersaing yang tepat akan menghasilkan *superior costumer value* baik berupa *lower relative cost* ataupun *unique benefits* (Porter, 2002:4). Meningkatnya sasaran kepuasan pasar yang diakibatkan oleh

superior customer value menyebabkan member respon positif dalam bentuk semakin banyak pelanggan yang menggunakan serta loyal terhadap produk perusahaan, hal ini diakibatkan lebih tingginya nilai (*value*) dari produk tersebut dibandingkan dengan *value* yang diperoleh dari produk pesaing, sehingga hasil akhir bagi perusahaan adalah keunggulan bersaing.

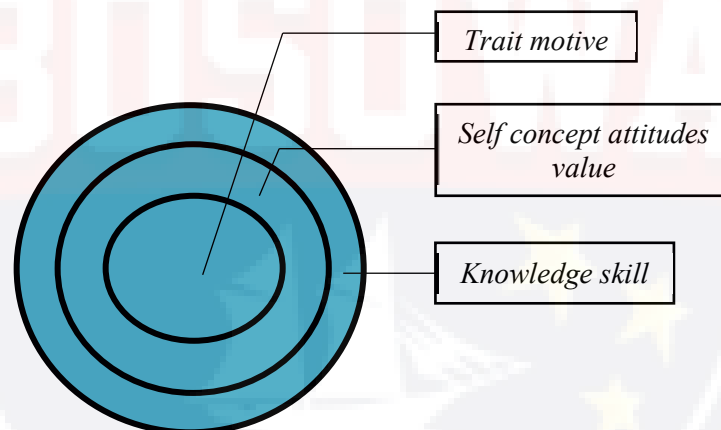
4) Kompetensi (*Competency*)

Adapun masalah yang timbul di Kantor Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba adalah rendahnya kompetensi sumber daya manusia (pegawai) dalam menjalankan aktivitas kesehariannya. Beberapa ahli mendefinisikan istilah kompetensi sebagai berikut :

1. *Competence encompasses an individual's technical and interpersonal knowledge and skills* (Robbin, Stephen P. 2012:357). Kompetensi merupakan pengetahuan dan skill individu secara teknik dan interpersonal.
2. *A competency is an underlying characteristics on individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation* (Spencer and Spencer, 2003:21). Kompetensi berkaitan dengan ciri dasar individu yang dikaitkan dengan standar kinerja yang efektif dan atau superior.
3. *The IRS Handbook on Competencies : Law and Practise (2001)*, membagi kompetensi menjadi dua, yaitu :
 - *technical competencies*, sering disebut *hard competencies* atau *job related competencies*, yaitu pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*).

- *behavioral competencies*, sering disebut *soft competencies*, adalah kompetensi yang ditentukan oleh perilaku atau sikap mental.

Dari ketiga definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik berupa pengetahuan, keahlian, dan kepribadian yang memengaruhi kinerja. Salah satu model kompetensi yang diterima secara baik oleh sektor akademis dan praktis adalah model kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (2003:24). Model tersebut terdapat pada gambar di bawah ini :



Gambar 2.2
Model Kompetensi

Sumber : Spencer and Spencer, 2003, p.24, *Competence at Work : Model for Superior Performance*, John Wiley & Sons, Inc, New York

Spencer and Spencer (2003:25) menyatakan terdapat 5 karakteristik kompetensi :

1. motif (*motive*), secara konsisten merupakan apa yang mendorong (memotivasi individu melakukan sesuatu).

2. ciri bawaan (*trait*), ciri fisik dan reaksi yang bersifat konsisten terhadap apa yang terjadi di lingkungan.
3. konsep diri (*self concept*), nilai diri, cara individu memandang dirinya sendiri
4. pengetahuan (*knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang tentang sesuatu hal.
5. keterampilan (*skill*), kemampuan melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental.

Pengetahuan dan keterampilan cenderung lebih tampak (*visible*) dan relative mudah untuk dikembangkan melalui program pelatihan. Motif dan cirri bawaan berada pada lingkaran di tengah merupakan faktor yang tersembunyi sehingga sulit sekali untuk dinilai dan dikembangkan. Terakhir adalah konsep diri, berada pada lingkaran di tengah-tengah, artinya sikap, nilai dan nilai diri dapat diubah melalui pelatihan dan psikoterapi atau pengalaman pengembangan yang positif, walaupun memerlukan jangka waktu yang lama.

D. Manfaat Dan Tujuan Pengembangan SDM Melalui Pelatihan

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah *training and development* artinya bahwa untuk mendapatkan pegawai yang handal yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat, sangat perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan. Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para pegawai dalam menghadapi tugas pekerjaan dan jabatan yang dianggap belum menguasainya. *Management Thought* yang dikemukakan Taylor, bahwa tenaga kerja membutuhkan latihan kerja yang tepat. Teori ini sangat tepat untuk menghindari kemungkinan terburuk dalam kemampuan dan tanggung jawab bekerja, sehingga

dalam menyelesaikan tugas jabatan lebih efektif dan efisien sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Landasan Teori

a. William G. Scott

Pelatihan dalam ilmu pengetahuan perilaku adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan pemimpin untuk mencapai efektivitas pekerjaan perorangan yang lebih besar, hubungan antara pribadi dalam organisasi yang lebih baik dan menyesuaikan pemimpin kepada konteks seluruh lingkungannya.

b. John H. Proctor and William M. Thronton

Pelatihan adalah tindakan yang disengaja memberikan alat agar pembelajaran dapat dilaksanakan.

c. Andrew E. Sikula

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek memanfaatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personal non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

d. Keith Davis and William B. Werther, Jr

Pelatihan adalah mempersiapkan orang untuk melakukan pekerjaan mereka sekarang dan pengembangan mempersiapkan pegawai yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

e. Edwin B. Flippo

Pelatihan adalah proses membantu pegawai memperoleh efektivitas dalam pekerjaan atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan, pikiran, tindakan, kecelakaan, pengetahuan, dan sikap.

f. H. Malayu S.P. Hasibuan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pengembangan yang mengacu pada masalah staf dan personil adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi sehingga manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Dengan semakin besarnya komitmen pegawai terhadap organisasi, akan memberikan dampak terhadap adanya pengurangan tingkat *turn over* dan absensi. Dengan demikian, juga berarti meningkatkan produktivitas organisasi.

Jika disimak dari pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan pegawai pada umumnya adalah sebagai berikut :

- Agar pegawai dapat melakukan pekerjaan lebih efisien;
- Agar pengawasan lebih sedikit terhadap pegawai;
- Agar pegawai lebih cepat berkembang
- Menstabilisasi pegawai.

Mengembangkan potensi pegawai dapat dilaksanakan melalui kesempatan menjalani penugasan pada hirarki jabatan, dari yang sederhana sampai yang kompleks. Program pendidikan merupakan suatu proses yang didesain untuk memelihara ataupun meningkatkan kinerja pegawai, sedangkan program pengembangan adalah suatu proses yang didesain untuk mengembangkan kecakapan yang diperlukan bagi aktivitas kerja dimasa datang.

Dari hal tersebut di atas, terdapat perbedaan pengertian antara peningkatan dengan pengembangan kinerja pegawai. Peningkatan mengacu pada kuantitas, yaitu meningkatnya kemampuan baru bagi pekerja. Sedangkan manfaat dari pengembangan SDM dapat dilihat dalam dua sisi, yaitu :

1. Dari sisi individu pegawai

- Menambah pengetahuan terutama penemuan terakhir dalam bidang ilmu pengetahuan yang bersangkutan, misalnya prinsip-prinsip dan filsafat manajemen yang terbaik dan terakhir;
- Menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara-cara pelaksanaan yang lama;
- Merubah sikap;
- Memperbaiki atau menambah imbalan/balas jasa yang diperoleh dari organisasi tempat bekerja.

2. Dari sisi organisasi

- Menaikkan produktivitas pegawai;
- Menurunkan biaya;
- Mengurangi *turn over* pegawai.

Di dalam suatu organisasi, sesungguhnya ada tiga golongan yang bertanggung jawab terhadap pengembangan pegawai, yaitu :

- a Pegawai yang bersangkutan;
- b Atasan atau pimpinan pegawai yang bersangkutan;
- c Staf pelaksana pada semua bagian.

Setiap pegawai mempunyai tanggungjawab untuk mengembangkan dirinya sendiri. Selama masih ada kemungkinan, setiap pegawai ingin untuk menambah pengetahuan, keterampilan atau merubah sikap sesuai dengan perkembangan zaman. Tanpa keinginan itu, pegawai tersebut bersifat statis. Atasan atau pimpinan bertanggungjawab untuk mengembangkan bawahannya, sebab bawahan yang ada mempunyai karakter yang berbeda, maka sesungguhnya tanggungjawab terbesar berada di tangan pimpinan yang bersangkutan.

Pelatihan pada dasarnya berarti proses memberikan bantuan bagi para pekerja untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk membantu memperbaiki kekurangannya dalam melakukan pekerjaan. Fokus kegiatannya adalah untuk meningkatkan kemampuan kerja dalam memenuhi kebutuhan tuntutan cara kerja yang paling efisien pada masa sekarang. Di samping itu juga, bagi para pekerja baru yang dalam perekrutannya ada yang belum memenuhi persyaratan kerja karena tidak tersedianya sumber tenaga kerja yang dapat memenuhi persyaratan tersebut secara maksimal.

Pelaksanaan pelatihan sebagaimana dikemukakan di atas sangat tergantung atau berkaitan erat dengan dua kegiatan manajemen SDM lainnya, kedua kegiatan

tersebut adalah Analisis Pekerjaan dan Penilaian Pekerjaan. Dari analisis pekerjaan telah dimiliki gambaran tentang tugas-tugas yang harus dilakukan oleh para pegawai dalam bidang atau jabatannya, yang harus dilakukan secara efektif, efisien, dan bertanggungjawab.

Pada dasarnya program pelatihan prospektifnya sangat luas, meskipun secara definitif dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

a Pelatihan Tingkat Mikro

Pelatihan ini diselenggarakan oleh dan untuk lingkungan perusahaan sesuai dengan tujuannya untuk meningkatkan kemampuan para pekerja.

b Pelatihan Tingkat Makro

Pelatihan ini dilakukan dan dilaksanakan oleh dua atau lebih perusahaan yang memiliki tujuan yang sama dalam usaha meningkatkan kualitas kerja karyawannya. Sehubungan dengan pendanaan pelatihan yang ada maka harus ada perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan demikian program pelatihan harus direncanakan.

Sehubungan dengan itu, perlu diketahui ciri-ciri pelaksanaan program pelatihan yang efektif agar pendanaan yang cukup besar tidak menjadi pemborosan dan tujuan perusahaan /organisasi tercapai secara maksimal. Ciri-ciri pelaksanaan efektif yang dimaksud, adalah :

- a. Pimpinan puncak menunjukkan sikap dan menerima bahwa pelaksanaan pelatihan termasuk pengembangan adalah tanggung jawabnya atau tanggung jawab organisasi.

- b. Pelatihan sangat tergantung pada strategi dan tujuan organisasi, yang dijabarkan menjadi kegiatan organisasi jangka pendek dan jangka sedang, dan kemudian menjadi sumber bagi proses penyusunan analisis pekerjaan/jabatan.
- c. Pelatihan harus dilaksanakan dengan pendekatan komprehensif dan sistematis. Pendekatan ini penting karena setiap pekerja dan atau unit kerja, tidak mungkin mewujudkan pekerjaan secara efektif dan efisien tanpa dipengaruhi dan mempengaruhi pekerjaan dan atau unit kerja lain. Pendekatan komprehensif dan sistematis, bermakna juga kegiatan pelatihan harus dilakukan secara kontinyu dan berulang-ulang secara teratur.
- d. Pimpinan puncak dan para pimpinan lainnya menerima komitmen untuk menempatkan kegiatan pelatihan sama pentingnya dalam kegiatan organisasi lainnya, yang memerlukan penyediaan anggaran dan diperhitungkan sebagai pembiayaan organisasi serta penyediaan waktu yang cukup untuk pelaksanaan.

Tujuan dan Manfaat Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan langkah untuk meningkatkan produktivitas organisasi melalui berbagai kegiatan, antara lain :

1. Mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
2. Mengembangkan keterampilan atau keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan efektif.

Tujuan Pelatihan :

1. Untuk meningkatkan keterampilan para karyawan sesuai dengan perubahan teknologi;
2. Untuk meningkatkan produktivitas kerja organisasi;
3. Memberi wawasan kepada para karyawan untuk lebih mengenal organisasinya dan meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang;
4. Kemampuan menumbuhkan sikap empati dan melihat sesuatu dari “kacamata” orang lain;
5. Meningkatkan kemampuan menginterpretasikan data dan daya nalar para karyawan dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan para karyawan dalam menganalisis suatu permasalahan serta pengambilan keputusan;
6. Meningkatkan kualitas keahlian karyawan sejalan dengan perubahan teknologi. Melalui pelatihan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa setiap karyawan dapat secara efektif dan efisien mengembangkan kapasitas potensi yang dimilikinya;
7. Menghemat waktu belajar karyawan untuk menjadi kompeten dalam pekerjaan membantu memecahkan persoalan operasional secara kreatif;
8. Mendorong setiap karyawan memahami dan menjalankan visi dan misi organisasi;
9. Mengembangkan kemampuan di atas rata-rata (*extra miles*) dalam melaksanakan tugas dalam bekerja;

10. Mempertajam dan memperlengkapi tingkat profesionalisme para karyawan dengan standar terbaik.

E. Penelitian Terdahulu

Dalam hal penyusunan tesis ini, penulis mengambil beberapa hasil penulisan sebelumnya yang digunakan sebagai bahan acuan dalam menambah referensi dan perbandingan dalam karya tulis ini.

Tabel 2.3
Tabel Matriks Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1.	Syamsiah Hasyim, 2017 - Tesis - Unhas	Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelompok Usaha Pengolahan Ikan Oleh Dinas Perikanan Kabupaten Sinjai	<p>a) Dalam proses pelaksanaan pengembangan SDM melalui pelatihan yang dilaksanakan oleh Dinas Perikanan Kabupaten Sinjai belum berjalan secara optimal yaitu waktu yang sangat terbatas dalam pelatihan, materi yang diberikan kadang tidak sesuai dengan keinginan dan kebutuhan dari kelompok, penyuluh yang kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam bimbingan teknik kepada kelompok pengolahan ikan;</p> <p>b) Kurangnya modal yang dimiliki oleh beberapa kelompok</p>

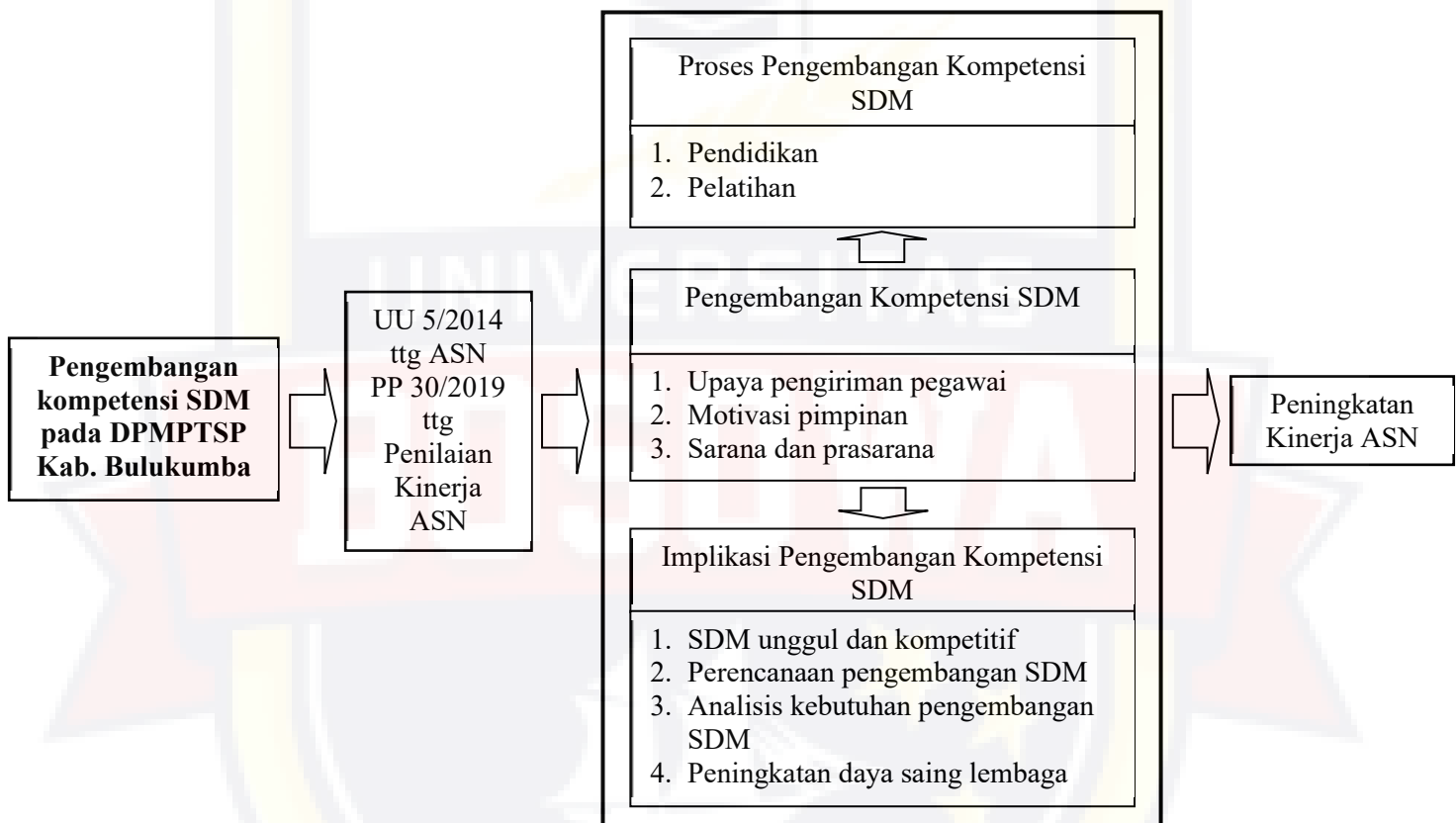
sehingga tidak bisa melanjutkan dari apa yang telah didapatkan dari pelatihan.

- | | | | |
|----|---|--|--|
| 2. | Najmatun Nahdhah, 2017 - Tesis - UIN Malang | Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan) | <p>a) Proses pengembangan sumber daya manusia di PP Hidayatullah Balikpapan terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Yang mana dalam pelaksanaannya menggunakan strategi pengkaderan, strategi pengembangan kompetensi professional dan strategi pengembangan karir. Ketiga strategi ini ditempuh untuk menghasilkan SDM yang sesuai dengan standar SDM yang telah ditetapkan oleh PP Hidayatullah;</p> <p>b) Tantangan pengembangan SDM di PP Hidayatullah ada dua, yaitu tantangan internal dan tantangan eksternal;</p> <p>c) Implikasi strategi pengembangan SDM di PP Hidayatullah antara lain adalah PP Hidayatullah Balikpapan memiliki SDM yang unggul dan kompetitif, memiliki perencanaan pengembangan SDM, dapat menganalisis kebutuhan pengembangan SDM,</p> |
|----|---|--|--|

- dan meningkatnya daya saing Lembaga.
3. Dwi Heri Sudaryanto, 2016 - Jurnal - Forum Diklat Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini, berupa serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap dari individu tersebut.
4. Suryana Rofi Rofaidah, 2015 - Jurnal - Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Pada Industri Kreatif Berbasis Bahan Baku Lokal Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Industri (Kajian Pada Industri Kerajinan Di Kabupaten Bandung)
- a) Industri kerajinan di Kabupaten Bandung, dilihat dari beberapa aspek memiliki aspek yang cukup tinggi, seperti terlihat pada aspek motivasi, ketersediaan tenaga kerja, dan kemampuan pengelolaan bahan baku.
- b) Namun ada beberapa kendala diantaranya kreatifitas dan inovatif, pengembangan yang berkelanjutan (*continuous, improvement*), minimnya informasi pemasaran, mekanisme peminjaman kredit yang masih sulit, bantuan dalam pemasaran dan informasi teknologi serta manajemen pelatihan.
- c) Strategi peningkatan kompetensi akan melibatkan tiga pihak, yaitu: pemerintah, perguruan tinggi, dan bisnis.

F. Kerangka Konsep Penelitian

Untuk menyusun rekap pemecahan masalah berdasarkan teori yang dikaji, peneliti menggambarkan kerangka konsep penelitian sebagaimana yang digambarkan pada gambar 2.3 berikut ini :



Gambar 2.3 Kerangka Konsep Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Pada penulisan ini metode pendekatan yang dilakukan adalah peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan deskriptif analitis, mengingat metode ini digunakan untuk meneliti kejadian-kejadian yang sedang berlangsung dan berhubungan dengan kondisi pada masa sekarang.

Pada penelitian kualitatif, data dimaksud meliputi transkrip wawancara, catatan data lapangan, foto-foto, dokumen pribadi, nota dan catatan lainnya. Deskripsi atau narasi tertulis sangat penting dalam pendekatan kualitatif, baik dalam pencatatan data maupun untuk penyebaran hasil penelitian. (Wahab, 2015:3).

Mengkaji pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan pada pelaku usaha di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba, peneliti menggunakan pendekatan Manajemen SDM, tugas pokok dan fungsi dari struktur organisasi, serta beberapa peraturan yang relevansi dengan penelitian ini. Dalam pada itu, guna mendapatkan dan menghimpun data-data yang akurat dan akuntabel penulis melakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menghimpun data-data mengenai jumlah pegawai serta tingkat pendidikan yang dimiliki juga besaran nilai anggaran yang diperoleh tiap-tiap bidang kegiatan, serta izin yang diterbitkan oleh DPMPTSP Kabupaten Bulukumba;
2. Mengkaji strategi pengembangan sumber daya manusia pada aparatur sipil Negara dalam lingkup yang diterapkan di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, serta dampaknya terhadap pemberian pelayanan pada pelaku usaha yang ada di Kabupaten Bulukumba.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian terletak di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu yang beralamat Jalan Kenari Nomor 13 Kelurahan Loka Kecamatan Ujung Bulu Kabupaten Bulukumba, sementara waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Februari hingga Mei 2020.

C. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi fokus penelitian adalah pelaksanaan pengembangan SDM serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengembangan SDM pada organisasi perangkat daerah tersebut, dan juga implikasi pengembangan SDM di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.

2. Deskripsi Fokus Penelitian

Untuk memudahkan penelitian, maka focus penelitian dijabarkan sebagai berikut

- a. Pengembangan SDM pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba adalah perwujudan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai pada organisasi perangkat daerah tersebut. Indikatornya : pendidikan dan pelatihan.
- b. Pengembangan kompetensi SDM pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba adalah segala faktor yang memengaruhi pelaksanaan pengembangan pegawai pada organisasi perangkat daerah tersebut. Indikatornya : upaya pengiriman pegawai, motivasi pimpinan, dan sarana serta prasarana.
- c. Implikasi strategi pengembangan kompetensi SDM di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba adalah berkaitan dengan SDM yang unggul, analisis kebutuhan SDM, perencanaan SDM, dan daya saing SDM.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam tradisi penelitian kualitatif adalah manusia/orang yakni peneliti sendiri dengan menggunakan alat bantu berupa catatan, *tape recorder*, dan tustel (*camera*). Catatan, *tape recorder*, dan tustel (*camera*) hanya digunakan sebagai alat bantu dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu sebagai instrument penelitian, peneliti melakukan pemahaman makna data yang peneliti peroleh dilapangan.

Jadi instrument penelitian dalam penelitian kualitatif adalah orang/manusia, sedangkan alat bantu berupa catatan, *tape recorder*, dan tustel (*camera*) hanya merupakan “senjata” pelengkap. Karena peneliti sebagai instrument dalam penelitian ini, untuk itu peneliti mempersiapkan diri dengan mencari senjata yang

tepat sehingga dengan menggunakan senjata itu peneliti dapat mengolah data menjadi informasi yang bermakna.

Sebagai instrument penelitian, untuk itu peneliti harus melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Telah mempersiapkan rancangan penelitian, menentukan lokasi penelitian, menjajaki dan menilai fisik lapangan, menentukan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian, dan menyiapkan diri untuk beradaptasi dengan suasana kehidupan subject penelitian. Inilah yang peneliti sebut dengan tahapan pra lapangan.
2. Terjun ke lapangan untuk mempersiapkan data/informasi melalui wawancara dan observasi serta studi dokumentasi dengan menggunakan “senjata” yang telah disiapkan seperti catatan, *tape recorder*, dan tustel (*camera*) yang berguna untuk mengabadikan semua kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian. Berkenaan dengan alat “senjata” dalam penelitian, Sugiyono (2015:81-82) mengatakan bahwa alat bantu berguna agar hasil wawancara dapat terekam dengan baik, dan peneliti memiliki bukti telah melakukan wawancara kepada informan atau sumber data, untuk itu diperlukan bantuan alat-alat sebagai berikut :
 - a. **Buku catatan**, berfungsi untuk mencatat semua percakapan dengan sumber data. Sekarang sudah banyak computer yang kecil, *notebook* yang dapat digunakan untuk membantu mencatat data hasil wawancara.

- b. *Taperecorder*, berfungsi untuk merekam semua percakapan atau pembicaraan. Penggunaan *taperecorder* dalam wawancara perlu memberitahu kepada informan apakah dibolehkan atau tidak.
- c. *Tustel (camera)*, untuk memotret kalau peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan/sumber data. Dengan adanya foto ini, dapat meningkatkan keabsahan penelitian akan lebih terjamin, karena peneliti betul-betul melakukan pengumpulan data.
- d. Setelah data terkumpul peneliti melakukan *editing*, *reduksi*, dan *klarifikasi* data, sekaligus melakukan perumusan kategori, memberikan *interpretasi* dan memberikan *eksplanasi* untuk menjawab masalah penelitian.

E. Kehadiran Peneliti

Guna mendapatkan data penelitian yang akurat, maka peneliti (*human instrument*) harus berperan serta (*participant observation*) dan melakukan wawancara mendalam (*in dept interview*) dengan sumber data. Seorang peneliti kualitatif harus mengenal betul informannya. (M. Djunaedi, 2014:87).

Untuk itu peranan seorang peneliti sangat besar pengaruhnya dalam proses penelitian mulai dari memilih topik penelitian, mendekati topic penelitian tersebut, mengumpulkan data, hingga menganalisis dan menginterpretasikannya.

Adapun yang menjadi obyek utama penelitian adalah para pegawai lingkup DPMPSTP baik ASN maupun Non ASN khususnya yang terlibat langsung dengan pelayanan terhadap pelaku usaha yang ada di Kabupaten Bulukumba, serta beberapa orang pelaku usaha ataupun masyarakat yang mengambil ijin usaha.

F. Data dan Sumber Data Penelitian

Sumber data merupakan data yang berhubungan dengan variable penelitian dan diambil dari responden, hasil observasi dan wawancara dengan subyek penelitian. Dalam hal ini peneliti menetapkan sumber data yaitu pengelola administrasi bidang pelayanan yang berhubungan langsung dengan para pelaku usaha. Selain itu, untuk keperluan triangulasi data, peneliti juga mengambil data dari bagian sekretariat. Beberapa data pendukung yang berasal dari kepustakaan, instansi lainnya yang terkait, buku, arsip dan laporan kegiatan pelaksanaan dan penyelenggaraan dalam hal pemberian pelayanan langsung pada para pelaku usaha.

G. Informan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Nastun (2001) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan cermat sehingga relevan dengan desain penelitian, dalam hal ini dengan menentukan beberapa informan dengan criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan dianggap mengetahui serta mampu memberikan keterangan tentang masalah yang diteliti. Guna mendapatkan data empiris, untuk itu peneliti menentukan beberapa pihak yang menjadi informan yakni :

1. Kepala Dinas (1 orang), dalam hal ini Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba;
2. Kepala Bidang (4 orang), dalam hal ini :
 - a. Kepala Bidang Perencanaan Pengembangan Iklim Penanaman Modal;
 - b. Kepala Bidang Promosi Penanaman Modal;
 - c. Kepala Bidang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan;

- d. Kepala Bidang Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal;
3. Kepala Seksi (1 orang), dalam hal ini Kepala Seksi Pelayanan Administrasi Perijinan dan Non Perijinan
4. Kepala Sub Bagian (2 orang). Dalam hal ini Kasubag Umum / Kepegawaian dan Kasubag Program / Pelaporan
5. Staf pada bagian pelayanan (*front office*) yang berjumlah 6 orang

Sehingga total informan pada penelitian ini adalah 13 orang, ditambah dengan 4 orang yang mewakili dari pelaku usaha dan masyarakat sehingga keseluruhannya berjumlah 17 orang informan. Penentuan informan ini dilandasi oleh pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan yang cukup memadai berkaitan dengan keterlibatan mereka secara langsung dalam kegiatan.

H. Metode Pengumpulan Data

Ada beberapa metode yang dilakukan oleh penulis untuk mendapatkan data yang valid dan relevan. Hal ini dimaksudkan agar supaya data tersebut saling melengkapi. Adapun metode-metode tersebut adalah :

1) Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diselidiki. (Sutrisno.H, 1994:136). Penelitian ini menggunakan teknik observasi non partisipan, artinya peneliti tidak ikut dalam proses kegiatan yang dilakukan, hanya sebatas mengamati dan mempelajari kegiatan dalam rangka memahami, mencari jawaban dan mencari bukti terhadap aktivitas dan efektivitas manajemen sumber daya manusia di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba.

2) Wawancara

Pertanyaan yang diajukan penulis pada responden dalam bentuk wawancara (*interview*) bertujuan untuk mendapatkan informasi langsung dari para responden. (Masri. S, 1994:192). Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara semi terstruktur (*in dept interview*), dimana dalam pelaksanaannya penulis lebih bebas berinspirasi dengan mengajukan pertanyaan yang diselingi dengan wawancara langsung. (Sugiyono, 2015:233). Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Wawancara semi terstruktur peneliti gunakan untuk Kepala DPMPSTP Kabupaten Bulukumba dan Kepala Bidang Penyelenggaraan Perizinan dan Non Perizinan. Sedangkan wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap dalam pengumpulan datanya. Pada intinya penulis hanya menanyakan garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan pada responden. (Sugiyono, 2015: 244). Adapun untuk mewawancarai Kepala Seksi Pelayanan Administrasi Perizinan dan Non Perizinan serta pelaku usaha yang mengambil izin, peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur.

3) Dokumentasi

Penulis juga mengumpulkan beberapa dokumen penting seperti : buku-buku notulensi, makalah, peraturan-peraturan, bulletin-buletin, catatan harian dan sebagainya, dengan tujuan untuk melengkapi data-data yang diinginkan (Suharsini. A, 1993:135). Adapun dokumentasi yang dimaksud adalah : Peraturan Bupati

Bulukumba Nomor 88 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Perizinan dan Non Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Bulukumba, Peraturan Bupati Bulukumba Nomor 49 Tahun 2017 perubahan atas Peraturan Bupati Nomor 88 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Perizinan dan Non Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Bulukumba, Program kerja yang tertuang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, serta Data keadaan dan jumlah pegawai yang ada di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.

I. Teknik Analisa Data

Suatu proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar ini disebut analisis data. Menurut Patton, analisis data ditafsirkan dengan memberikan arti yang signifikan terhadap analisis, menjelaskan pola uraian, dan mencari hubungan di antara dimensi-dimensi uraian. (Patton, M. Quinn, 1990:54).

Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif dengan pendekatan induktif dengan cara menarik kesimpulan dari data yang ada. Artinya dengan bertolak dari fakta di lapangan, penulis mencoba menggali informasi dan data empiris untuk membangun teori. Data yang diperoleh dari hasil wawancara dan pengamatan di lapangan diolah oleh penulis sebelum analisis data dilakukan. Semua data tersebut kemudian ditafsirkan dan dianalisis secara induktif. Sebagaimana dikutip Sugiyono dari Miles dan Huberman, bahwa analisis data dilakukan sepanjang proses penelitian berjalan. (Sugiyono, 2015:246). Analisis data yang

dilakukan secara berulang dan kontinyu, nantinya akan mendapatkan hasil yang lebih akurat.

Peneliti menggunakan deskriptif yang bersifat eksploratif, yaitu dengan menggambarkan keadaan atau status fenomena. (Suharsini. A, 1993:195). Pada intinya, penulis hanya ingin mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan keadaan sesuatu, namun tetap berusaha untuk memecahkan persoalan-persoalan yang ada dalam rumusan masalah dan cara menganalisa data-data yang diperoleh.

J. Pengecekan Keabsahan Data

Menetapkan keabsahan data diperlukan Teknik pemeriksaan, pelaksanaan Teknik pemeriksaan didasarkan atas criteria tertentu. Menurut Moleong, ada empat kriteria yang digunakan yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). (Moleong, 2004:175).

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Peneliti yang bertindak sebagai instrument utama dalam penelitian kualitatif, banyak berperan dalam menentukan dan menjustifikasi data, sumber data, kesimpulan dan hal-hal penting lain yang memungkinkannya berperasangka atau membias. Kredibilitas data digunakan dalam penelitian ini untuk membuktikan kesesuaian antara hasil pengamatan dengan kenyataan di lapangan. Untuk pencapaian kredibilitas tersebut peneliti menempuh langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Ketekunan pengamatan; peneliti mengadakan pengamatan atau observasi secara terus menerus terhadap proses pengembangan SDM di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba guna memahami gejala lebih mendalam, sehingga mengetahui aspek yang penting, terfokus, dan relevan dengan topic penelitian.
- b. Triangulasi; Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber diluar data tersebut sebagai bahan perbandingan. Peneliti membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara dengan pihak obyek peneliti, yaitu Kepala Dinas, Kepala Bidang, Kepala Seksi, staf pengelola, serta pelaku usaha.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Pada intinya bahwa penelitian yang dilakukan oleh penulis ini bertujuan untuk melaporkan hasil yang didapat secara rinci dengan mengungkap segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca agar temuan-temuan yang diperoleh dapat dipahami secara komprehensif.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Agar temuan penelitian dapat bertahan (*dependable*) dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah serta guna menghindari kesalahan dalam memformulasikan hasil penelitian secara ilmiah, maka kumpulan dan interpretasi data yang ditulis dikonsultasikan dengan berbagai pihak untuk ikut memeriksa hasil dari proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

4. Kepastian (*Confirmability*)

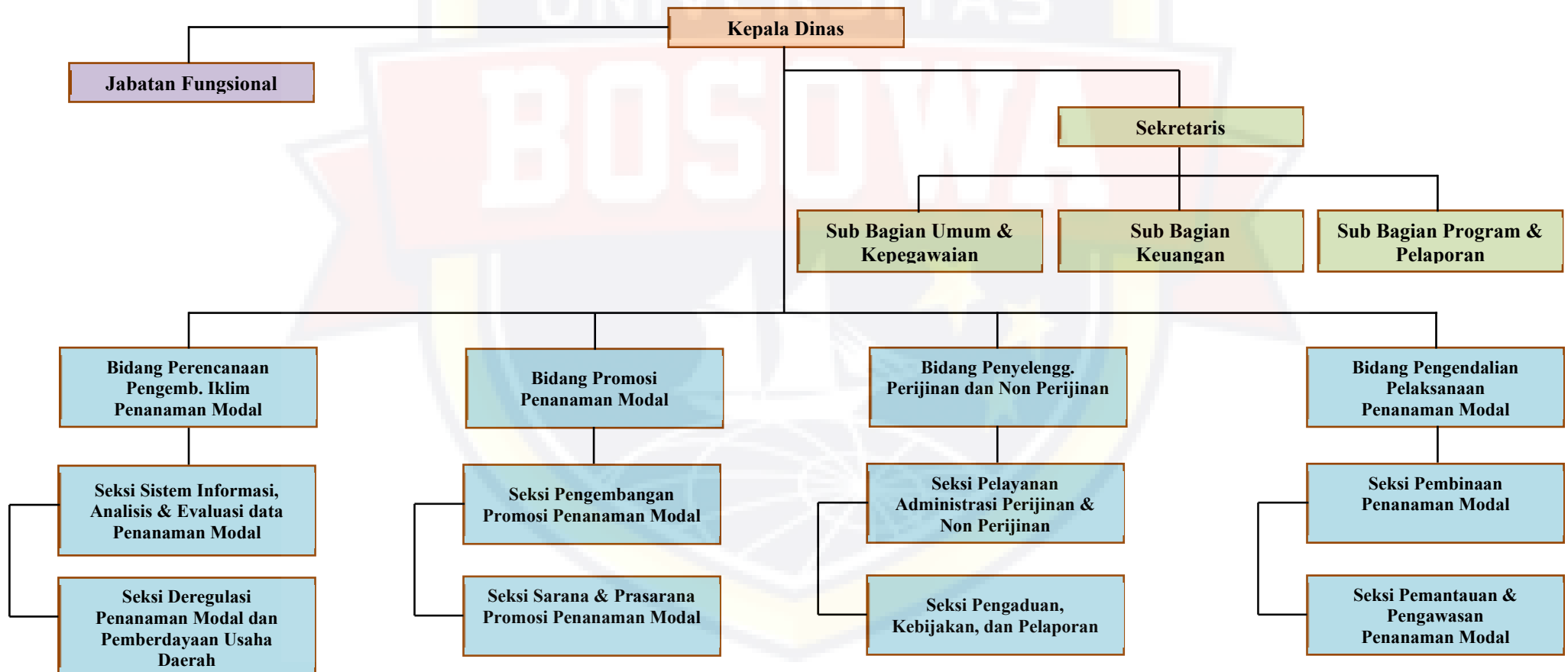
Untuk menilai hasil penelitian, maka penulis melakukan konfirmabilitas, terutama yang bersangkutan dengan deskripsi temuan penelitian serta diskusi hasil penelitian, yang dimulai dari pengumpulan data pada bentuk laporan sehingga didapatkan hasil yang terstruktur dengan baik. (Sugiyono, 2015:277). Dengan adanya dependabilitas dan konfirmabilitas ini diharapkan hasil penelitian memenuhi standar penelitian kualitatif, yaitu *truth value, applicability, consistency, dan neutrality*.



Gambar 4.1
Struktur Organisasi DPMPTSP Kab. Bulukumba

**STRUKTUR ORGANISASI
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
KABUPATEN BULUKUMBA**

(Berdasarkan : Peraturan Bupati Bulukumba Nomor 83 Tahun 2016)



Dalam Peraturan Bupati Bulukumba Nomor 83 Tahun 2016 Bab II Pasal 3 ayat (1), disebutkan : “Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu mempunyai tugas dan kewajiban membantu bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan di bidang Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu”.

Untuk itu dalam rangka menjalankan tugas dan fungsinya selaku Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Lingkup Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PM-PTSP), DPMPTSP Kabupaten Bulukumba mengelola anggaran Dana Alokasi Umum (DAU) sebagaimana yang tertuang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (DPA-SKPD). Jika dibandingkan besaran nilai anggaran pada Tahun 2019, pada Tahun 2020 terjadi penurunan sebesar Rp. 307.056.872,00,- atau 6,71%. Pada Tahun 2019 Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba menerima Dana Alokasi Umum (DAU) sebesar Rp. 4.571.314.871,00,- (Empat Milyar Lima Ratus Tujuh Puluh Satu Juta Tiga Ratus Empat Belas Ribu Delapan Ratus Tujuh Puluh Satu Rupiah), sementara untuk Tahun 2020 Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba menerima Dana Alokasi Umum (DAU) sebesar Rp. 4.264.257.999,00,- (Empat Milyar Dua Ratus Enam Puluh Empat Juta Sembilan Ratus Sembilan Puluh Sembilan Ribu Rupiah), dan untuk lebih jelasnya dapat diuraikan pada table berikut ini:

Tabel 4.1
Besaran Nilai Anggaran Pada DPMPTSP Kab. Bulukumba
Tahun Anggaran 2020

No.	Uraian	Anggaran (Rp.)	%
1.	Belanja Tidak Langsung : ⇒ Belanja Pegawai	2.753.347.899,00,-	64,57
2.	Belanja Langsung :		
	⇒ Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	333.468.100,00,-	7,82
	⇒ Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	188.101.500,00,-	4,41
	⇒ Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	28.364.000,00,-	0,67
	⇒ Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	19.129.500,00,-	0,45
	⇒ Program Peningkatan Promosi dan Kerjasama Investasi	66.009.000,00,-	1,55
	⇒ Program Peningkatan Iklim Investasi dan Realisasi Investasi	484.905.000,00,-	11,37
	⇒ Program Peningkatan Pelayanan Perijinan	390.933.000,00,-	9,17
	J u m l a h	4.264.257.999,00,-	100,00

Sumber : DPA-SKPD DPMPTSP Kab. Bulukumba, 2020

Sementara untuk besaran nilai anggaran dilihat dari Belanja Langsung pada Tahun 2020 adalah Rp. 1.363.914.173,00,- (Satu Milyar Tiga Ratus Enam Puluh Tiga Juta Sembilan Ratus Empat Belas Ribu Seratus Tujuh Puluh Tiga Rupiah) sebagaimana dimaksud dapat diuraikan pada table berikut ini :

Tabel 4.2
Besaran Nilai Anggaran Pada DPMPTSP Kab. Bulukumba
Khusus Belanja Langsung Tahun Anggaran 2020

No.	Uraian	Anggaran (Rp.)	%
1.	Belanja Langsung :		
	⇒ Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	333.468.100,00,-	22,07
	⇒ Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	188.101.500,00,-	12,45
	⇒ Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	28.364.000,00,-	1,88
	⇒ Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	19.129.500,00,-	1,27
	⇒ Program Peningkatan Promosi dan Kerjasama Investasi	66.009.000,00,-	4,37
	⇒ Program Peningkatan Iklim Investasi dan Realisasi Investasi	484.905.000,00,-	32,09
	⇒ Program Peningkatan Pelayanan Perizinan	390.933.000,00,-	25,87
Jumlah		1.363.914.173,00	100,00

Sumber : DPA-SKPD DPMPTSP Kab. Bulukumba, 2020

Jika dilihat dari tabel 4.2 di atas tampak kelihatan, bahwa persentase antara Program Peningkatan Iklim Investasi dan Realisasi Investasi (32,09%) yang berfokus pada penanaman modal, Program Peningkatan Pelayanan Perizinan (25,87%) yang berfokus pada pelayanan terpadu khusus pemberian izin, dan Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur (1,88%) yang berfokus

pada peningkatan sumber daya manusia kelihatan timpang dan tidak bersesuaian. Pembahasan terkait mengenai hal tersebut akan diuraikan pada bagian pembahasan dari bab ini.

A. Hasil Penelitian

B.1 Proses Pengembangan Kompetensi SDM

B.1.1 Pendidikan

Dalam rangka meningkatkan pendapatan di sektor pelayanan perizinan lingkup pemerintah daerah khususnya pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, kepala dinas, kepala bidang maupun kepala seksi telah berupaya melakukan peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia dengan tujuan utama agar didapatkan sistem dan mutu pelayanan yang berkualitas sesuai dengan standar operasional dari pelayanan itu sendiri. Untuk itu, pihak Organisasi Perangkat Daerah (OPD) ini harus memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki sudah bisa dikatakan baik kualitasnya. Hal ini dilakukan agar dapat lebih meningkatkan eksistensinya ke depan di bidang pelayanan terpadu satu pintu.

Pengembangan atau pembinaan kepegawaian pada OPD ini menyangkut dua hal pokok yang melingkupinya, yakni : pengembangan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan dalam peningkatan karier pegawainya. Kedua hal ini menjadi penting untuk diperhatikan karena keduanya mendorong terciptanya misi dari organisasi/instansi pemerintah yaitu kualitas pelayanan pegawai yang diberikan kepada masyarakat.

Upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam jajaran DPMPTSP Kabupaten Bulukumba diwujudkan dalam bentuk pendidikan dan pelatihan. Dalam bidang pendidikan, kepala dinas mendorong dan memotivasi para pejabat maupun staf ASN maupun Non ASN untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, baik menggunakan biaya negara maupun biaya sendiri. Lebih jauh Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba mengatakan, bahwa saat ini kedudukan ASN maupun Non ASN dalam lingkup pemerintah daerah sangat kuat pengaruhnya dalam penyelenggaraan otonomi daerah, dan keberhasilan ataupun kegagalan kepala daerah dalam membangun daerahnya sangat tergantung dari kinerja pegawai. Untuk itu bagi para pegawai yang ada di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba yang berlatar belakang ASN harus memiliki kualifikasi dan kompetensi pada profesi tertentu melalui manajemen ASN yang berdasarkan pada sistem merit atau adanya kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki oleh calon ASN mulai dari rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi agar sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Sementara bagi Non ASN sendiri, harus memiliki tingkat pendidikan yang tinggi sesuai tuntutan dan keinginan tugas pokok dan fungsinya sehingga pelaksanaan kegiatan di sektor pelayanan perijinan bisa berjalan secara maksimal.

Adapun sumber daya manusia yang terdapat di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Bulukumba dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Daftar Eselonisasi Pada DPMPTSP Kab. Bulukumba

No.	Uraian	Jenjang Kepangkatan	Keterangan
1.	Kepala Dinas	Eselon II/b	1 Orang
2.	Sekretaris	Eselon III/a	1 Orang
3.	Kepala Bidang	Eselon III/b	4 Orang
4.	Kepala Sub Bagian	Eselon IV/a	3 Orang
5.	Kepala Seksi	Eselon IV/a	8 Orang
6.	Staf (ASN)	---	12 Orang
7.	Staf (Non ASN)	---	10 Orang
Jumlah			39 Orang

Sumber : Absensi DPMPTSP Kab. Bulukumba, 2020

Berdasarkan data di atas, bahwa jumlah total pegawai dalam lingkup DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sebanyak 39 orang dengan perincian 29 orang berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) sementara sisanya sebanyak 10 orang berstatus sebagai tenaga sukarela / tenaga kontrak. Sementara itu, khusus untuk Bidang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan terdiri atas Aparatur Sipil Negara sebanyak 7 orang yaitu 1 orang Kepala Bidang selaku Penanggung Jawab, 2 orang Kepala Seksi yang bertindak selaku Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) yang berfokus pada Seksi Pelayanan Administrasi Perizinan dan Non Perizinan serta Seksi Pengaduan, Kebijakan, dan Pelaporan, yang dibantu 4 orang staf administrasi dan 9 orang dari tenaga sukarela / kontrak untuk bagian pelayanan perizinan. Sehingga total keseluruhan tenaga di bidang tersebut sebanyak 16 orang.

Dilihat dari tingkat pendidikan yang dimiliki para pegawai lingkup DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, pada umumnya mereka mempunyai tingkat pendidikan yang baik.

Tabel 4.4
Tingkat Pendidikan Pada DPMPTSP Kab. Bulukumba

No.	Jenjang Pendidikan	Jumlah	Keterangan
1.	Strata 2 / S.2	8 Orang	
2.	Strata 1 / S.1	24 Orang	
3.	Diploma III / D.III	2 Orang	
4.	SMA Setara	3 Orang	
5.	SMP Setara	1 Orang	
Jumlah		39 Orang	

Sumber : Absensi DPMPTSP Kab. Bulukumba, 2020

Dari tabel 4.4 diatas dapat diketahui, bahwa dari total jumlah keseluruhan sebanyak 39 orang pegawai DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, hal ini membuktikan bahwa, pada dasarnya organisasi perangkat daerah tersebut memiliki sumber daya manusia yang baik.

Meskipun DPMPTSP Kabupaten Bulukumba yang merupakan bagian dari institusi pemerintah dalam lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Bulukumba, namun dalam hal ini daya saing dalam diri pegawai/staf masih lemah dan harus terus ditingkatkan. Tingginya daya saing yang dimiliki oleh para staf dan pegawai dilingkup pemda akan memberikan dampak positif dalam tugas dan fungsi kinerja yang diberikan atasan. Dan hal ini yang penulis temukan dalam kehidupan sehari-hari dilingkungan kantor tersebut. Tingginya tingkat pendidikan yang dimiliki tidak

diiringi dengan semangat dan etos kerja yang sering disampaikan oleh pimpinan dikantor.

Untuk itu pengembangan sumber daya manusia dalam lingkup DPMPTSP Kabupaten Bulukumba harus perlu lebih ditingkatkan. Hal positif yang dimiliki oleh organisasi ini adalah, tingkat pendidikan yang sudah memenuhi kriteria standar dalam menjalankan tupoksi kegiatan. Namun hal tersebut belumlah cukup jika tidak dibarengi dengan kemauan dan kesadaran dalam meningkatkan daya saing/kompetensi pada diri staf/pegawai tersebut.

Adanya spirit baru dalam mengubah paradigma instansi pemerintah dari suatu institusi yang kental dengan pembuatan izin semata menjadi suatu organisasi yang berorientasi kepada penyedia informasi dan pelayanan publik dalam konteks pengembangan layanan informasi perijinan. Kebutuhan akan organisasi yang berorientasi pada *output*, semakin menjadi praktek yang dianut secara luas oleh pemerintahan modern di berbagai negara.

Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) sering mendapat sorotan dari berbagai kalangan. Bahkan, berbagai media massa hampir setiap hari memberitakan tentang buruknya kinerja PNS. Alasan mendasar adalah para PNS dinilai kurang produktif, menghamburkan uang Negara, kurang disiplin serta rendahnya etos kerja. Stigma buruk itu umumnya ditujukan kepada para PNS di hampir seluruh instansi pemerintah, demikian pula dengan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) utamanya dalam menghadapi era digitalisasi dokumen di era manajemen informasi yang sudah menggunakan basis web (*web-based*). DPMPTSP Kabupaten

Bulukumba merupakan organisasi perangkat daerah dalam jajaran pemerintah daerah yang telah berupaya mengikuti perkembangan teknologi informasi dalam menjalankan tugas, pokok dan fungsinya. Terkait hal ini oleh Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) berpendapat :

Ada beberapa diantaranya staf dan pejabat yang kami berikan rekomendasi untuk lanjut studi ke jenjang yang lebih tinggi, dengan harapan agar sumber daya yang mereka miliki saat ini dapat lebih meningkat. Bagi ASN itu sendiri ada dua pola yang dapat ditempuh, dengan cara tugas belajar dan ijin belajar. Kalau tugas belajar itu dengan biaya pemerintah dan atas rekomendasi pemerintah (bupati) dan boleh jadi hal tersebut merupakan suatu motivasi yang diberikan atau karena memang pegawai tersebut dibutuhkan tenaganya untuk mengemban tugas baru kedepannya. Sementara kalau ijin belajar itu atas inisiatif pegawai itu sendiri, dengan biayanya sendiri dan tentunya tetap mendapatkan rekomendasi dari pemerintah (bupati). Baik itu tugas belajar maupun ijin belajar, kesemuanya itu harus melalui prosedur yang ditetapkan oleh BKPSDM Kabupaten. (wawancara, 20-04-2020)

Sebagai bentuk implementasi dari Pengembangan SDM sebagaimana dimaksud oleh Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba tersebut diatas, penulis yang merupakan pegawai pada organisasi tersebut diberikan ijin belajar dengan Nomor : 789/09/BKPSDM tertanggal 23 Januari 2019 tentang Izin Belajar Program Starata Dua (S.2), hal ini bertujuan agar pegawai sebagaimana dimaksud nantinya memiliki sumber daya yang memadai guna menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pejabat fungsional umum pada organisasi tersebut. Pengembangan SDM merupakan kepentingan jangka panjang dan termasuk bagian penting dalam sebuah organisasi. Melalui pengembangan SDM ini diharapkan organisasi ini dapat lebih mandiri tanpa harus bergantung pada instansi/organisasi lain. Seperti halnya yang disampaikan oleh Kepala Bidang Perencanaan Pengembangan Iklim Penanaman Modal (Bpk. Anwar, SS., MAP), bahwa :

Kami memiliki beberapa staf dan pejabat dengan latar belakang pendidikan yang baik, namun tidak didukung dengan pengetahuan tentang apa dan bagaimana cara yang harus dilakukan untuk menarik investor masuk ke daerah. Meskipun organisasi kami juga butuh tenaga dengan kualifikasi pendidikan yang baik dan paralel dengan bidang tugasnya, namun jika bukan karena kesadaran pegawai itu sendiri untuk mengembangkan potensi dan sumber dayanya rasanya sangat sulit untuk bisa dilaksanakan. (wawancara, 15-04-2020)

Hal senada yang juga disampaikan sebelumnya oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Sukiati, S. Pd), bahwa :

Jika para pegawai DPMPTSP dikembangkan dengan baik dan memiliki daya saing yang tinggi, pekerjaan-pekerjaan yang strategis sangat mungkin diisi oleh tenaga dari dalam organisasi ini sendiri tanpa harus mengandalkan atau mengharapkan orang lain. Hal yang paling mendasar dari segi pendidikan di organisasi ini adalah, adanya beberapa pegawai maupun pejabat yang menduduki jabatan atau pekerjaan namun tidak berhubungan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Dan sedikit banyaknya jelas sangat mempengaruhi cara berpikir dan berbuat dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. (wawancara, 09-04-2020)

Dari hasil survey yang dilakukan penulis serta wawancara terhadap ketiga informan diatas dan bukti dokumen yang penulis lampirkan juga pada bagian lampiran penulisan ini dapat ditarik kesimpulan, bahwa usaha yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dalam rangka pemberian ijin rekomendasi terhadap pegawai untuk dapat melanjutkan studi kejenjang yang lebih baik, dengan harapan kualitas dari pegawai tersebut dapat lebih meningkat. Disamping itu, organisasi ini juga memperoleh manfaat dari kelanjutan operasional dengan kinerja yang meningkat, sementara dengan pendidikan dan pengetahuan yang lebih baik, para pegawai akan memiliki komitmen dan tanggungjawab yang besar pada organisasi.

B.1.2 Pelatihan

Dari segi pelatihan sebagaimana diuraikan oleh Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna), bahwa :

Hingga saat ini kami telah mengirimkan beberapa pegawai maupun pejabat dan staf untuk ikut serta pada program pelatihan baik itu yang dilaksanakan oleh pihak swasta maupun pemerintah pusat/daerah. Namun demikian kami menyadari sepenuhnya, bahwa keterbatasan anggaran yang menyebabkan tidak maksimalnya pengiriman pegawai DPMPTSP untuk mengikuti beberapa program yang ditawarkan dan itu menjadi kendala utama kami disini. Model pelatihan yang paling sering diikuti oleh pegawai kami adalah administrasi keuangan dan tata kelola administrasi, sementara untuk pelatihan disektor pelayanan publik sangat jarang diikuti. Adalagi memang yang bersifat pelatihan seperti itu, namun mahalnya biaya pelatihan menyebabkan kami harus berpikir untuk memberangkatkan pegawai kami. (wawancara, 07-04-2020)

Sepenuhnya beliau menyadari dan memahami bahwa dengan dilakukannya pengiriman tenaga/pegawai untuk ikut serta dalam program pelatihan sebagaimana dimaksud, nantinya akan tercipta daya saing yang lebih kompetitif sehingga akan menimbulkan semangat dan etos kerja serta tanggung jawab dalam menjalankan tupoksi dari kegiatan pada bidangnya masing-masing.

Sebagaimana diketahui, bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sosok PNS yang mampu memainkan peranan tersebut adalah PNS yang memiliki kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawab sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kasubag Program dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Bpk. Darwis, ST), bahwa :

“Dalam DPA setiap tahunnya kami menganggarkan biaya pelatihan untuk lima orang, dengan harapan target pengembangan SDM dapat tercapai. Namun kenyataannya kami diberikan anggaran sedikit sehingga hanya dapat memberangkatkan maksimal dua orang saja, itupun dengan melihat apakah biaya pelatihan yang dimaksud mahal atau tidak”. (wawancara, 08-04-2020)

Hal senada sebagaimana yang disampaikan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd), bahwa :

“Umumnya pegawai yang ada di DPMPTSP ini masih banyak yang belum mengikuti pelatihan, baik itu dalam bidang perijinan maupun perbendaharaan. Setiap tahunnya kami hanya dapat memberangkatkan maksimal dua orang saja itupun kalau dananya memungkinkan”. (wawancara, 09-04-2020)

Sebagaimana diketahui bahwa seseorang sebelum memasuki jenjang selaku PNS, terlebih dahulu melalui jenjang CPNS. Di jenjang inilah seorang pegawai ditempa dengan latihan dasar tentang kepegawaian serta norma dan etika berbangsa dan bernegara. Pendidikan dan pelatihan prajabatan bagi CPNS adalah wajib guna membentuk kepribadian pegawai yang bersikap dan bermoral yang baik dan nantinya profesionalisme dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Adakalanya pendidikan akademik seseorang tidak menjamin kualitas dalam menjalankan visi dan misi organisasi, jika tidak diiringi dengan pelatihan dalam hal menjalankan tugas dan fungsinya.

Dan hal inipula akan berdampak terhadap sumber daya yang dimiliki pada pegawai tersebut, sehingga nantinya akan menciptakan daya saing yang tinggi dalam lingkup pemerintah daerah. Pegawai yang memiliki daya saing yang tinggi akan mendapatkan penilaian tersendiri bagi pimpinan/atasan sehingga

pimpinan/atasan dapat menaruh kepercayaan yang tinggi terhadap pegawai tersebut mengingat profesionalisme yang dimilikinya.

Jika para pegawai/staf memiliki daya saing yang tinggi, tentunya hal ini akan memengaruhi meningkatnya sasaran kepuasan para pelaku usaha yang diakibatkan oleh *superior customer value* sehingga member respon positif dalam bentuk semakin banyak masyarakat/pelaku usaha yang datang mengurus ijin usahanya tanpa harus menunggu berlama-lama, dan hal positif lainnya yang berpengaruh adalah lebih tingginya nilai (*value*) atau repon dari masyarakat/pelaku usaha terhadap kinerja pegawai staf dalam memberikan ijin usaha.

Berkaitan dengan hal tersebut, Kepala Bidang Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal (Ibu Dra. Hj. Jawadwipa, MM) mengatakan, bahwa :

“Harus kami akui bahwa lemahnya SDM yang kami miliki sangat berpengaruh besar terhadap iklim investasi yang ada di daerah ini. Sistem pelayanan yang tidak didukung dengan SDM yang memadai menjadi kendala utama dalam menjalankan visi misi organisasi kami”. (wawancara, 15-04-2020).

Dari pengamatan awal dan penelusuran penulis yang dilakukan di kantor DPMPSTP Kabupaten Bulukumba, masih dapat ditemui beberapa kendala yang dapat menunjukkan masih belum optimalnya efektivitas pelayanan publik. Hal itu dapat diindikasikan oleh beberapa kenyataan seperti program pelayanan publik yang ditetapkan tidak dapat mencapai hasil optimal, penggunaan/pemanfaatan sumberdaya organisasi untuk pelayanan publik belum maksimal, kemampuan organisasi untuk menanggapi perkembangan atau tuntutan masyarakat belum

terwujud dengan optimal, dan tanggung jawab kepada masyarakat tentang penyelenggaraan pelayanan belum terwujud secara optimal.

Program diklat yang dianjurkan oleh pemerintah daerah untuk pegawai/staf terutama dilingkup DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dilaksanakan guna meningkatkan sumber daya manusia di organisasi tersebut. Beberapa diklat yang telah dilaksanakan oleh para pegawai ASN DPMPTSP, diantaranya : diklat prajabatan golongan II dan III, Diklatpim bagi para pegawai yang memiliki jabatan struktural, Diklat fungsional bagi pegawai guna mencapai persyaratan kompetensi, dan Diklat teknis yang bertujuan untuk mencapai syarat kompetensi teknis pada bidang tugas teknis tertentu. Disamping pendidikan dan latihan sebagaimana dimaksud, para pegawai DPMPTSP juga telah sering dikirim untuk mengikuti seminar dan FGD guna mengasah kemampuan agar lebih terampil dalam menjalankan tugas kesehariannya.

Dari hasil pengamatan dan olah data yang dilakukan penulis serta wawancara terhadap responden, dapat disimpulkan bahwa, pengetahuan dan keterampilan cenderung lebih tampak (*visible*) dan relative mudah untuk dikembangkan melalui program pelatihan. Untuk itu, DPMPTSP Kabupaten Bulukumba harus lebih sering mengirimkan pegawai untuk dibina dan dilatih baik melalui bimbingan teknis ataupun *Forum Group Discussion* (FGD).

B.2 Pengembangan Kompetensi SDM

B.2.1 Upaya Pengiriman Pegawai

Dalam hal penerapan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia, DPMPTSP Kabupaten Bulukumba berusaha semaksimal mungkin untuk menciptakan iklim yang professional di bidang tugasnya masing-masing. Namun demikian, tidak sedikit tantangan dan hambatan yang dialami dalam hal pengembangan sumber daya manusia tersebut yang umumnya organisasi ini berbenturan dengan persoalan anggaran dan jumlah personil yang tidak memadai.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Bidang Penyelenggaraan Pelayanan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos) diruang kerjanya, bahwa :

Lemahnya SDM yang kami miliki sangat berpengaruh terhadap sistem pelayanan pada masyarakat. Apalagi saat ini, BKPM Propinsi telah menganjurkan kami untuk menggunakan aplikasi OSS. Pada dasarnya memang aplikasi ini sangat bagus dan cukup membantu kami dari segi pemberian pelayanan berupa penerbitan ijin pada masyarakat dan pelaku usaha. Namun tidak semua ijin yang kami kelola ada dalam aplikasi ini, dan jika hal ini ingin dilaksanakan maka kami harus melapor dulu ke pusat dan propinsi. Model perijinan ini masih baru dan tahun ini sudah mulai diterapkan. (wawancara, 09-04-2020).

Berdasarkan hasil penelusuran penulis selama melakukan penelitian yang dimulai dari bulan Februari hingga Mei 2020 serta mengambil data-data dan wawancara langsung dengan informan penelitian ini, diperoleh hasil-hasil yang kurang maksimal. Hasil kurang maksimal sebagaimana dimaksud adalah :

1. Terbatasnya tenaga operator yang menguasai teknologi informasi untuk aplikasi computer dalam bidang perizinan guna mengelola izin usaha, sementara banyaknya izin setiap hari yang harus diinput. Hal ini dapat

dimaklumi dikarenakan para pengelola yang berada di bagian FO (*Front Office*) sama sekali tidak ada yang berlatar belakang Aparatur Sipil Negara (ASN), sementara untuk mengikuti bimbingan teknik (bimtek) atau kursus harus berlatar belakang Aparatur Sipil Negara (ASN) guna menghindari pungli.

2. DPMPTSP Kabupaten Bulukumba belum memiliki tenaga teknis yang khusus melakukan pemantauan di lapangan. Selama ini tindakan yang dilakukan oleh Kepala Dinas hanya sebatas pemberian tugas lapangan pada para pegawai dalam lingkup DPMPTSP dengan melibatkan seluruh bidang, sementara tenaga teknis yang berasal dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait seperti Dinas Perumahan, Permukiman, dan Pertanahan yang mengelola Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Dinas Perhubungan yang mengelola izin trayek, dan Dinas Perdagangan, Perindustrian dan Pertambangan yang mengelola izin tambang tidak berkantor di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba. Hal ini berakibat kurangnya sinergitas antara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) teknis terkait dengan DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.
3. Kurang memadainya sarana dan prasarana yang dimiliki dalam pengelolaan ijin usaha, dan hal ini sedikit menghambat proses penerbitan izin sehingga waktu yang dibutuhkan untuk menerbitkan izin usaha sesuai target tidak tercapai. Minimnya anggaran yang diberikan pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sangat berdampak terhadap kinerja pelaksanaan operasional dalam hal administrasi. Seperti diketahui bahwa, dilihat dari tabel pada Belanja Langsung untuk Tahun 2020 sebesar Rp. 1.510.910.100,00,- (Satu Milyar

Lima Ratus Sepuluh Juta Sembilan Ratus Sepuluh Ribu Seratus Rupiah) sementara untuk penyediaan sarana dan prasarana guna mengakomodir pengelolaan administrasi perizinan yang bersumber dari dana Program Penyediaan Sarana dan Prasarana Aparatur sebesar Rp. 188.101.500,00,- (12,45) itupun hanya Rp. 40.187.500,- yang digunakan untuk pengadaan mebeleur.

Dari segi pendidikan dan pelatihan, upaya yang dilakukan pimpinan/atasan di DPMPTSP Bulukumba telah mengirimkan beberapa pegawai/staf baik yang berlatar belakang ASN maupun Non ASN untuk dilatih dan dibina dalam hal pengelolaan perizinan serta pengelolaan keuangan. Namun disisi lain, organisasi ini terkendala dari segi penganggaran sementara sektor ini sangat dibutuhkan mengingat pentingnya kegiatan ini dilaksanakan. Sebagaimana yang telah dibahas pada bagian sebelumnya, bahwa pada tabel 4.2 tentang Besaran Nilai Anggaran Pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba Khusus Belanja Langsung Tahun Anggaran 2020 di atas tampak kelihatan, bahwa persentase antara Program Peningkatan Iklim Investasi dan Realisasi Investasi (32,09%) yang berfokus pada penanaman modal, Program Peningkatan Pelayanan Perizinan (25,87%) yang berfokus pada pelayanan terpadu khusus pemberian izin, dan Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur (1,88%) yang berfokus pada peningkatan sumber daya manusia kelihatan timpang dan tidak bersesuaian.

Terkait mengenai upaya pengiriman pegawai DPMPTSP untuk dididik dan dilatih menjadi tenaga yang professional di bidangnya, Kepala DPMPTSP

Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) menguraikan hal tersebut di ruang kerjanya, bahwa :

Kami kewalahan dari segi anggaran setiap tahunnya kami hanya diberi anggaran yang sedikit, sementara kebutuhan akan keberadaan SDM khususnya bidang pelayanan ijin sangat kami perlukan. Memang ada beberapa pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah pusat ataupun propinsi di bidang pelayanan dengan anggaran yang dapat kami jangkau, namun itupun kami hanya dapat mengirim tenaga non ASN yang ada di bagian pelayanan sementara aturan perundangan mengharuskan ASN. (wawancara, 07-04-2020).

Minimnya anggaran yang diberikan untuk pelaksanaan kegiatan ini yang hanya sebesar Rp. 28.364.000,00,- (1,88%) tidak mampu memberikan dampak maksimal terhadap kinerja pegawai. Sementara sebagaimana kita ketahui secara bersama, bahwa tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah :
Memperbaharui keahlian seorang individu sejalan dengan perubahan teknologi.
Melalui pelatihan sumber daya manusia, pelatih (*trainer*) dapat memastikan bahwa setiap individu secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru dan meningkatkan produktivitasnya; Mengurangi waktu belajar seorang individu baru untuk menjadi kompeten dalam pekerjaan; Membantu memecahkan persoalan operasional dengan cepat dan tepat; Mengorientasikan setiap individu terhadap organisasi; Memberikan kemampuan yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas dalam bekerja sehingga hasil yang dicapai akan maksimal; dan, meningkatkan profesionalisme para karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Dalam hal penganggaran guna pembinaan SDM di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, Kasubag Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) menyampaikan hal sebagai berikut :

“Kami telah berupaya semaksimal mungkin untuk dapat mengomunikasikan hal ini dengan pihak TAPD dan Banggar DPRD, namun minimnya anggaran di daerah menyebabkan hal tersebut dan kami pun hanya dapat menerima apa yang telah ditentukan oleh pimpinan”. (wawancara, 08-04-2020).

Upaya-upaya peningkatan yang dilakukan DPMPTSP Kabupaten Bulukumba diimplementasikan lebih lanjut melalui penyelenggaraan serangkaian diklat struktural dan fungsional yang mana dalam hal ini bekerjasama dengan BKPSDM Kabupaten Bulukumba. Diklat struktural tersebut merupakan diklat yang dipersiapkan untuk pegawai yang akan menduduki jabatan struktural tertentu, sedangkan diklat fungsional adalah diklat yang dipersiapkan untuk pegawai yang akan menduduki jabatan fungsional tertentu.

Berdasarkan hasil penelusuran dari penulis berupa wawancara terhadap pejabat yang dimaksud, serta dukungan surat tugas pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat disimpulkan bahwa, kurangnya anggaran yang diberikan pada Kegiatan Peningkatan dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sangat berpengaruh besar terhadap sistem pelayanan perijinan. Upaya yang dilakukan secara administrasi dengan melakukan persuratanpun untuk penambahan anggaran tidak memberikan hasil yang maksimal. Untuk itu, DPMPTSP tetap harus berupaya untuk mengirimkan pegawainya guna dididik dan dilatih menjadi tenaga yang profesional.

B.2.2 Motivasi Pimpinan

Peningkatan kemampuan aparatur pemerintah daerah yakni salah satunya melalui peningkatan pemberian motivasi. Motivasi seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang menentukan

dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya pemerintahan di daerah dan juga dalam pemberian pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat. Faktor motivasi kerja dari seorang pemimpin sangat erat kaitannya dengan kualitas pelayanan yang diberikan, dan kualitas pelayanan itu sangat tergantung kepada penyedia jasa pelayanan yaitu aparatur pemerintah. Sebagai seorang pemimpin sudah seharusnya dapat memberikan bimbingan dan memberikan pengarahan kepada bawahan agar memiliki motivasi, sehingga pegawai akan bekerja lebih giat, menjadi bersemangat dan lebih menikmati pekerjaannya, sehingga akan tercapainya kinerja pegawai yang lebih baik. Karena tanpa adanya campur tangan dari pemimpin atau motivasi seorang pemimpin terhadap kinerja pegawai hal ini akan dapat menyebabkan tingkat kinerja pegawai atau hasil kerja pegawai tersebut dapat menurun. Oleh karena itu, peningkatan motivasi pemimpin yang tinggi sangat diperlukan agar dapat memberikan kinerja pegawai yang baik karena tanpa adanya motivasi yang baik dari pemimpin akan sulit untuk organisasi tersebut dapat mencapai tujuan dan hasil yang optimal.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala DPMPSTP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) di ruang kerjanya :

Selama ini kami memberikan motivasi dalam dua arah, yaitu yang positif dan negative. Positif bisa berarti mendapatkan hadiah atas prestasi dan kerja kerasnya, sementara yang negative dapat berupa hukuman disiplin. Dalam hal motivasi yang positif, terkadang kami memberikan tugas berjalan dinas keluar propinsi atau berlibur bersama keluarga. Sementara motivasi yang negative kami berikan tatkala ada pegawai kami yang sering telat atau malas masuk kantor lalu kami beri teguran lisan maupun tulisan. (wawancara, 07-04-2020).

Keberadaan motivasi dalam diri seseorang sangat penting, apalagi bagi ASN. Kekuatan dan kemauan untuk melakukan sesuatu seperti bekerja biasanya

dapat muncul sendiri saat seseorang sedang memiliki kebutuhan. Sebisa mungkin orang tersebut akan mengupayakan berbagai hal agar dapat memenuhi keinginannya. Apabila motivasinya kuat ia akan tetap berusaha dan tidak putus asa saat mengalami kegagalan. Motivasi juga bisa disebut alasan yang terbentuk dari dua sumber yaitu : diri sendiri dan lingkungan atau faktor internal dan faktor eksternal. Di antara keduanya, motivasi terkuat adalah yang berasal dari diri sendiri. Kemauan untuk melakukan sesuatu bukan hanya berdasar pada faktor eksternal seperti imbalan atau pujian, melainkan muncul karena seseorang benar-benar ingin melakukan suatu tindakan. Tanpa adanya dorongan dari luar sekalipun, ia akan tetap terus berusaha demi mencapai tujuan yang diinginkan.

Sehubungan dengan itu sebagaimana yang disampaikan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd), bahwa :

“Pimpinan/atasan di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba telah memberikan motivasi dan dorongan dalam rangka peningkatan pelayanan di organisasi ini. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kepala dinas menuntut para pegawai/staf untuk tetap semangat dan selalu termotivasi dalam bekerja”. (wawancara, 09-04-2020).

Menindak lanjuti hal tersebut, kepala dinas beserta jajaran pimpinan telah memberikan contoh dalam hal disiplin waktu masuk kerja. Hal tersebut bertujuan untuk memotivasi kerja para pegawai/staf lingkup DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dan inipula berpengaruh terhadap iklim organisasi dan budaya kerja yang dimiliki para pegawai, meskipun pada kenyataannya masih banyak pegawai yang tidak tepat waktu.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Seksi Penyelenggaraan Pameran Investasi (Ibu Sitti Rahma, SE), bahwa :

Sangat sulit bagi kami berkoordinasi dengan rekan-rekan yang tidak disiplin dalam menjalankan tugas-tuganya. Termasuk rekan sebidang yang terkadang telat masuk kantor, sehingga koordinasi menjadi terhambat. Adakalanya kami harus menjatuhkan sanksi atau hukuman pada pegawai yang malas berupa teguran lisan maupun tulisan, dan terkadang hal tersebut tidak dipedulikan. Terpaksa kami serahkan hal tersebut ke BKPSDM selaku organisasi yang membina pegawai. (wawancara, 15-04-2020).

Terkait dengan motivasi yang dilandasi dengan kedisiplinan, hal yang sama disampaikan oleh Kepala Bidang Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal (Ibu Dra. Hj. Jawadwipa, MM), bahwa :

“Disiplin yang baik adalah disiplin diri. Kecenderungan orang normal adalah melakukan apa yang menjadi kewajibannya dan menepati aturan permainan. Kini banyak orang yang mengetahui bahwa, kemungkinan yang terdapat di balik disiplin adalah meningkatkan diri dari kemalasan”. (wawancara, 15-04-2020).

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Pentingnya motivasi dilaksanakan karena motivasi hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi di DPMPSTSP Kabupaten Bulukumba semakin penting karena kepala dinas membagikan pekerjaan pada tiap-tiap bidang untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Dari hasil yang didapat penulis berupa wawancara serta adanya dokumen berupa surat teguran terhadap indisipliner pegawai yang bersangkutan dan menjadi bahan lampiran penulisan ini, dapat disimpulkan bahwa sikap dan perilaku sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan dilandasi moral serta

profesionalisme, sehingga beberapa jenis pelanggaran dalam bentuk indiscipliner dapat dihindari. Saat penulis melakukan penelitian, masih banyak dikalangan para pegawai/staf yang tidak tepat waktu masuk kerja, sehingga pekerjaan yang seharusnya bisa diselesaikan tepat waktu pada akhirnya akan terlambat. Ini pula yang menjadi salah satu faktor terlambatnya sistem pelayanan publik di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.

B.2.3 Sarana dan Prasarana

Dalam hal sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, pada tabel 4.2 diperlihatkan bahwa Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur menerima anggaran sebesar Rp. 188.101.500,- (12,45%). Inipun dinilai masih kurang, mengingat banyaknya peralatan kantor yang sudah tidak berfungsi secara maksimal, disamping itu pula perlunya diadakan jaringan OSS serta pengadaan perangkat elektronik dan juga meubeler yang sudah tidak layak pakai. Upaya yang dilakukan Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba bersama Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan untuk melakukan penambahan anggaran tidak mendapat respon positif dari pihak legislative, sehingga hal ini semakin menambah sulitnya sistem penganggaran yang ada di OPD ini. Sebagaimana yang disampaikan Kasubag Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) di ruang kerjanya, bahwa :

Kami diberikan anggaran sedikit sementara kondisi meubeler dan kelengkapan lainnya, termasuk aplikasi OSS harus dilakukannya pelayanan dengan sistem *online* membuat kami kesulitan dalam hal penganggarnya. Dan yang rumit adalah aplikasi OSS ini, dimana kapasitas jaringan di kantor ini sangat kecil dan jika itu harus ditambah berarti biaya penambahan jaringan lagi yang menjadi kendala. (wawancara, 08-04- 2020).

Pada dasarnya Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur ini bertujuan untuk mewujudkan pelayanan yang baik dan prima. Sasaran dari program ini adalah meningkatnya fasilitas sarana dan prasarana perkantoran. Indikator kinerja dari program ini adalah cakupan pelayanan sarana dan prasarana aparatur. Di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sendiri, target dari program ini di implementasikan kedalam 4 (empat) sasaran program, yaitu :

- a. Meningkatnya rasio penyediaan barang jasa administrasi perkantoran serta pelayanan tatausaha dan kerumahtanggaan;
- b. Meningkatnya rasio penyelenggaraan rapat koordinasi dan konsultasi di dalam dan keluar daerah;
- c. Meningkatnya rasio pembangunan, pengadaan, pemeliharaan dan rehabilitasi sarana dan prasarana aparatur;
- d. Meningkatnya rasio pembinaan dan peningkatan pelayanan, tata usaha dan administrasi kepegawaian.

Jika dilihat dari target program kegiatan yang ingin dicapai organisasi ini, sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna), bahwa :

Ketersediaan anggaran yang minim menyebabkan program kegiatan ini tidak berjalan secara efektif, hal ini pula yang tertuang dalam dokumen pelaksanaan anggaran DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, bahwa arah dan kebijakan dari program ini adalah pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana perkantoran dalam menunjang sistem pelayanan yang baik dan prima. (wawancara, 06-04-2020).

Kegiatan yang akan dilaksanakan mengarah pada bagaimana cara mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada dalam menunjang proses

administrasi perkantoran, Indikator dari kegiatan ini adalah terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana kantor. Yang menjadi Kelompok sasaran pada program dan kegiatan ini adalah aparatur pemerintah.

Sementara itu Kasubag Umum dan Kepegawaian telah melakukan pendataan dan inventarisasi barang yang masih layak pakai untuk digunakan oleh para staf, disamping dengan adanya sistem aplikasi pelayanan perijinan berarti akan menambah penganggaran di bidang tersebut. Berkaitan dengan hal tersebut, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd) menyampaikan, bahwa :

“Hal yang membuat kami tidak siap hadapi adalah, adanya perintah dari BKPM Propinsi untuk menganggarkan aplikasi OSS di bidang pelayanan sementara untuk dana pengadaan meubeleus saja tidak cukup”. (wawancara, 09-04-2020).

Dalam hal pelaksanaan pekerjaan di bidang pelayanan, DPMPTSP kabupaten Bulukumba harus siap menghadapi tuntutan zaman. Saat ini era digital dimana segala sesuatunya dimudahkan dengan metode aplikasi, hal itu berarti organisasi ini siap bekerja keras untuk mewujudkan visi misi yang diemban.

Dengan berdasar dari hasil wawancara dan olah data dari dokumen pelaksanaan anggaran DPMPTSP dan menjadi lampiran dari penulisan ini, penulis dapat menyimpulkan bahwa timbulnya permasalahan tersebut salah satu factor penyebabnya adalah terjadinya ketimpangan dalam hal penganggaran di beberapa kegiatan. Dalam artian bahwa, ada beberapa kegiatan yang seharusnya mendapatkan porsi anggaran lebih banyak namun tidak mendapatkan anggaran secara maksimal. Akibatnya, perencanaan yang seharusnya dapat diwujudkan ditahun berjalan tidak berjalan sesuai yang diharapkan.

B.3 Implikasi Pengembangan Kompetensi SDM

B.3.1 SDM Unggul dan Kompetitif

Dalam merencanakan pengembangan pegawai, perlu adanya koordinasi yang cukup baik antara setiap unit kerja yang ada di dalam organisasi dengan bagian kepegawaian. Hal ini penting mengingat setiap unit kerja lebih mengetahui kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai yang berada di unit kerja tersebut. Bagian kepegawaian harus dapat melakukan perencanaan pengembangan kompetensi pegawai agar organisasi memiliki ketersediaan pegawai yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi organisasi. Dengan pengembangan yang terencana maka organisasi memiliki pegawai yang siap pakai pada saat dibutuhkan untuk suatu posisi, jabatan atau tugas tertentu. Oleh karena itu, bagian kepegawaian berperan sebagai pendukung dalam pelaksanaan aktivitas pengembangan pegawai. Salah satu bentuk pengembangan tersebut berhubungan dengan peningkatan kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap prilaku bagi pegawai di setiap unit kerja.

Seperti yang disampaikan Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) pada penulis tentang upaya organisasi ini dalam pengembangan SDM, bahwa :

“Kebutuhan akan SDM di organisasi ini sangat penting. Kami berinteraksi dengan masyarakat, berarti harus memberikan pelayanan publik secara maksimal. Kami butuh tenaga yang siap pakai daya berdaya guna serta mempunyai skill dan pengetahuan yang baik”. (wawancara, 07-04-2020).

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya diatas, bahwa dengan minimnya anggaran yang diberikan pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba khususnya

program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur untuk kegiatan peningkatan sumber daya manusia yaitu sebesar Rp. 28.364.000,00,- (1,88%) hal ini berindikasi terhadap kinerja para pegawai/staf utamanya pada sektor pelayanan pada masyarakat/pelaku usaha.

Namun dalam kondisi demikian, Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sebagaimana yang disampaikan pada penulis diruang kerjanya bahwa beliau tetap memberikan motivasi dan semangat pada para pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam hal pelayanan pada masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, Kepala Bidang Penyelenggaraan Pelayanan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk.

Hamdani Kamal. M, S. Sos) mengatakan :

“Kami menyadari bahwa faktor anggaran di OPD ini yang menjadi kendala utama, namun demikian ada beberapa strategi yang harus kami jalankan guna memaksimalkan pendapatan dari sector pelayanan ini guna memenuhi target yang dibebankan kepada kami”. (wawancara, 09-04-2020) :

Ada beberapa kiat yang menjadi opsi dan sebagian diantaranya telah dijalankan, yaitu dibukanya sistem jaringan secara on line di 10 kecamatan dalam hal pendaftaran ijin usaha, namun hal ini juga terkendala dari masyarakat itu sendiri yang tidak semua memahami system ini. Rencana dibukanya kantor cabang pembantu di 10 kecamatan juga terkendala dari segi tenaga dan biaya administrasi. Sehingga hal-hal inilah yang menjadi tantangan, yang kesemuanya ini harus didukung dengan penganggaran yang maksimal guna mencapai tujuan yang dimaksud.

Organisasi ini telah berupaya semaksimal mungkin guna membina dan mengarahkan pegawai/staf menuju ke jenjang yang lebih baik, baik melalui

pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh pemerintah maupun swasta. Hal ini bertujuan agar tercipta sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif. Kelemahan yang dimiliki oleh organisasi ini adalah dari sumber daya manusia (kualitas) dan kuantitasnya. Dari segi kualitas, organisasi ini sangat kurang mengirimkan pegawai/stafnya dalam program pelatihan. Hal ini dimaklumi mengingat keterbatasan anggaran yang dimiliki. Sementara dari segi kuantitas, organisasi ini sangat minim pegawai yang bertugas dilapangan. Tidak adanya sinkronisasi diantara OPD terkait mejadi hambatan utama dalam penyelesaian tugas dan fungsi organisasi ini dibidang pelayanan.

Pada dasarnya Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) telah berupaya semaksimal mungkin guna menerapkan petunjuk dan peraturan sebagaimana yang diamanahkan dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014. Sehubungan dengan hal tersebut seperti yang beliau ungkapkan, bahwa :

Pengembangan karir PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah. Hal tersebut diwujudkan dengan mengikutkan beberapa pegawai/staf Aparatur Sipil Negara (ASN) pada kegiatan pendidikan dan Latihan (Diklat), Seminar, Kursus, maupun penataran yang pelaksanaannya dilakukan oleh pemerintah maupun swasta baik di dalam maupun diluar propinsi. Namun mahalnya biaya yang harus ditanggung oleh para peserta, sehingga pengiriman pegawaipun juga dibatasi. (wawancara, 07-04-2020).

Dalam hal peningkatan pelayanan pada para pelaku usaha dan masyarakat, yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia terkait perihal pengajuan permohonan ijin di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba telah berupaya menggunakan suatu program aplikasi yang disebut *Online Single Submission*

(OSS). Sebagaimana yang dikatakan oleh Kepala Seksi Pelayanan Administrasi Perizinan dan Non Perizinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos), bahwa :

“OSS yang ada di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba ini adalah suatu system yang dibuat oleh suatu lembaga OSS untuk dan atas nama bupati yang ditujukan kepada pelaku usaha melalui system elektronik yang terintegrasi.” (wawancara, 09-04-2020).

Namun meskipun demikian lanjut beliau, masih ada beberapa sektor tertentu yang mengharuskan perizinan usahanya diurus melalui dan diterbitkan oleh Badan Koordinasi Pasar Modal (BKPM) maupun instansi pemerintah lainnya yang berwenang tanpa melalui OSS. Seperti izin pada sektor keuangan, energi dan sumber daya mineral, *real estate*, dan izin yang berkaitan dengan perwakilan perusahaan asing.

Lebih jauh dikatakan oleh beliau, bahwa pada prinsipnya pelaksanaan pelayanan perizinan melalui OSS pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sudah dilaksanakan sebagaimana yang diamanahkan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik namun belum berjalan secara maksimal sebagaimana yang diharapkan. Tidak berjalannya sistem ini secara maksimal disebabkan oleh beberapa hal, yaitu:

- a. Saat ini DPMPTSP Kabupaten Bulukumba masih menggunakan sistem aplikasi sederhana dalam hal proses aplikasi perijinan lokal dan belum terkoneksi secara maksimal dengan sistem OSS, sementara untuk mengakses OSS secara maksimal dibutuhkan biaya yang tidak sedikit dan hingga saat ini belum adanya tersedia anggaran untuk kegiatan tersebut;

- b. Mengingat OSS ini adalah suatu bentuk aplikasi yang masih baru dalam hal proses perizinan pada para pelaku usaha dan masyarakat, sehingga dibutuhkan adaptasi dan pengetahuan utamanya dalam bentuk pelatihan guna mengaplikasikan sistem tersebut. Disamping itu perlunya pula dilakukan koordinasi dan komunikasi dengan PTSP provinsi dan BKPM RI serta Badan Sandi Negara terkait izin akses dan pengkoneksian beberapa item, misalnya : *e-signature* (tanda tangan digital);
- c. Dalam hal sumber daya manusia yang dimiliki guna mengoperasikan OSS di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, saat ini sudah ada 3 orang staf/pegawai non ASN. Sementara untuk pengembangan sumber daya manusia itu sendiri harus berlatar belakang ASN dan hal ini menjadi problem tersendiri di OPD ini.

Minimnya ASN yang mengelola sistem perijinan sangat berpengaruh pada pertanggungjawaban kegiatan yang dilaksanakan. Menanggapi permasalahan yang muncul di organisasi ini terkait sistem pelayanan yang dilakukan secara *online*, Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) mengatakan, bahwa :

“Sumber keunggulan kompetitif yang melekat pada SDM pegawai lingkup DPMPTSP ini sukar ditiru oleh pesaing, dan oleh karena itu strategi - strategi MSDM merupakan sumber *sustainable competitive advantages* yang mempunyai kedudukan penting bagi organisasi”. (wawancara, 09-04-2020).

Dari hasil wawancara penulis dengan beberapa informan serta melihat dan meneliti dokumen Standar Operasional di DPMPTSP dapat disimpulkan, bahwa keberadaan aplikasi OSS yang dianjurkan oleh pemerintah pusat dan propinsi untuk memberikan layanan secara maksimal direspon positif oleh DPMPTSP Kabupaten

Bulukumba. Namun rendahnya daya saing yang dimiliki oleh para pengelola perijinan yang diakibatkan kurangnya SDM, masih terbatasnya ijin yang dikelola DPMPTSP yang tidak tercantum dalam aplikasi OSS itu sendiri, serta tidak maksimalnya penganggaran dalam pengadaan jaringan menjadi alasan utama sehingga kegiatan ini tidak berjalan sebagaimana mestinya.

B.3.2 Perencanaan Pengembangan SDM

Perencanaan pengembangan SDM telah dilakukan, namun semua permasalahan bermuara pada tidak maksimalnya penganggaran pada kegiatan yang dimaksud. Demikian pula dengan kebutuhan pegawai. Sebagai organisasi perangkat daerah yang berada dibawah institusi Pemerintah Daerah Kabupaten Bulukumba, perekrutan pegawai ASN maupun Non ASN harus mendapat ijin pemerintah pusat dan daerah. Sementara organisasi ini membutuhkan pegawai yang tidak sedikit untuk dapat terjun langsung kelapangan dengan memberikan pelayanan terhadap masyarakat dan pelaku usaha.

Guna meningkatkan daya saing di lembaga pemerintah daerah, organisasi ini telah berupaya menerapkan tiga kriteria, yaitu : 1). peningkatan kesadaran, pemahaman, dan komitmen diantara para pegawai di lingkup DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dalam melaksanakan tugas pelayanan terhadap para pelaku usaha dan masyarakat; 2). peningkatan kapabilitas dalam perancangan dan pelaksanaan program kegiatan serta peningkatan produktivitas dan daya saing daerah; dan, 3). pengukuran, pemeliharaan, dan keberhasilan pelembagaan serta pengembangan program peningkatan produktivitas dan daya saing daerah. Dan

kesemuanya itu merupakan hasil penjabaran dari visi dan misi organisasi serta ditunjang dengan program kegiatan yang tertuang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) DPMPTSP Kabupaten Bulukumba setiap tahunnya.

Seperti yang disampaikan Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna), bahwa :

“Perencanaan SDM sendiri tidak bisa dilakukan secara asal-asalan mengingat hal ini penting untuk membuat SDM yang dimiliki organisasi ini bisa bekerja dengan optimal”. (wawancara, 06-04-2020).

Dalam hal perencanaan pengembangan SDM, Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba telah melakukan langkah kongkrit. Hal ini bertujuan agar terhindar dari kesalahan dan kekeliruan dalam mengambil dan menempatkan staf/pegawai guna pemberian pelayanan secara maksimal terhadap masyarakat dan para pelaku usaha. Langkah kongkrit sebagaimana dimaksud adalah memetakan kapasitas SDM yang dimiliki serta memperkirakan kebutuhan SDM organisasi beberapa waktu kedepan. Sejalan dengan itu, seperti yang disampaikan Kasubag Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd) yang bertindak membantu Kepala DPMPTSP dalam hal pendataan dan peningkatan sumber daya aparatur, bahwa :

“Saat ini kami memiliki pegawai ASN dan Non ASN yang bertanggungjawab dibidang kegiatannya masing-masing. Namun masih ada juga diantaranya yang kurang memiliki keahlian dibidang tugasnya, salah satu penyebabnya adalah tidak sinkronnya pendidikan dan pelatihan dengan pekerjaan yang dihadapinya”. (wawancara, 09-04-2020).

Sebagaimana yang dikatakan oleh Kepala DPMPTSP melalui Kasubag Umum dan Kepegawaian, bahwa pemetaan di organisasi ini bisa memberikan banyak informasi mengenai kemampuan yang dimiliki pegawai, jumlah pegawai

yang aktif, jumlah pegawai yang akan pensiun, jumlah pegawai yang harus menjalani pelatihan, jumlah pegawai yang telah memiliki pencapaian, jumlah pegawai yang perlu melakukan peningkatan kinerja, dan informasi kepegawaian lain. Hal senada juga disampaikan oleh Kasubag Program dan Pelaporan(Bpk. Darwis, ST), bahwa :

“Pemetaan kapasitas SDM yang dimiliki organisasi ini wajib dilaksanakan, dan langkah selanjutnya dalam perencanaan SDM adalah memperkirakan kebutuhan SDM untuk beberapa waktu kedepan berdasarkan keadaan SDM dan kondisi organisasi ini sekarang”. (wawancara, 09-04-2020).

Perencanaan kebutuhan SDM setiap tahun dilakukan oleh Kantor BKPSDM Kabupaten Bulukumba, dengan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Namun kendala yang dihadapi oleh organisasi ini adalah tidak maksimalnya penggajian yang akan diberikan pada para pegawai Non ASN. Disamping itu penerimaan pegawai untuk ASN sendiripun dibatasi, mengingat sasaran utama penerimaan pegawai daerah adalah guru dan tenaga medis. Sehingga DPMPTSP Kabupaten Bulukumba harus menerima kenyataan bersama dengan organisasi peangkat daerah lainnya yang ada di Kabupaten Bulukumba, bahwa jumlah usulan perekrutan pegawai berdasarkan kebutuhan tidak dapat dilakukan secara maksimal.

Berdasarkan hal tersebut diatas penulis mengambil kesimpulan bahwa, langkah yang diambil pimpinan DPMPTSP dalam rangka melakukan perencanaan guna pengembangan SDM telah dilakukan secara maksimal, namun perlu juga diketahui bahwa DPMPTSP sebagai bagian dari organisasi pemerintah daerah yang diatur menurut peraturan bupati harus mengikuti aturan dan ketentuan yang dibuat oleh BKPSDM Kabupaten Bulukumba. Perekrutan dan penerimaan pegawai,

semua harus dilaporkan ke bupati melalui BKPSDM selaku organisasi pembina kepegawaian yang ada di Kabupaten Bulukumba.

B.3.3 Analisis Kebutuhan Pengembangan SDM

Adanya keterkaitan antara perencanaan dan pengembangan SDM yang didasari oleh analisis kebutuhan pengembangan SDM di Kantor DPMPTSP Kabupate Bulukumba sangatlah erat. Sebagaimana diketahui bahwa dalam tahap pengembangan sumber daya manusia terdapat dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri yang dimaksudkan agar potensi yang dimiliki pegawai dapat digunakan secara efektif. Kegiatan pelatihan dipandang sebagai awal yaitu dengan diadakannya proses orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada di dalam organisasi.

Tingginya harapan dan keinginan pejabat dilingkup DPMPTSP Kabupaten Bulukumba untuk memiliki pegawai dengan sumber daya manusia sebagaimana yang diharapkan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya tidak berbanding lurus dengan nilai anggaran yang dimiliki oleh organisasi perangkat daerah tersebut. Dan hal ini menjadi kendala utama dan menjadi beban tersendiri bagi pimpinan organisasi ini. Seperti yang disampaikan Kepala Bidang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos), bahwa :

Sangat besar harapan kami jika memiliki pegawai dan staf yang mempunyai *skill* serta talenta dengan SDM yang baik, dengan harapan semua program kegiatan dapat berjalan dengan baik, namun apa boleh buat kami cuma

mendapatkan anggaran yang minim dan itupun tetap kami upayakan yang terbaik saja agar tugas pokok yang dibebankan di pundak kami dapat kami laksanakan dengan baik. (wawancara, 09-04-2020).

Dengan menelaah sebagaimana yang telah sampaikan pada penulis, bahwa peran penting pimpinan dalam mengembangkan SDM pada bawahannya sangatlah besar. Meskipun dengan keterbatasan anggaran yang diberikan, namun pihak DPMPTSP Kabupaten Bulukumba tetap berusaha dapat mungkin untuk mewujudkan visi dan misi yang diembannya.

Pandangan yang sama pula disampaikan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Sukiati, S. Pd), bahwa :

“Pelatihan dan pengembangan SDM adalah dua hal pokok yang menjadi landasan utama dalam melakukan analisis terhadap pengembangan SDM. Setiap pegawai memiliki kewajiban untuk bekerja secara profesional dengan terus berkembang setiap waktunya”. (wawancara, 09-04-2020).

Pada dasarnya pengembangan SDM pada sebuah organisasi akan dimulai dari proses *onboarding*, pengadaan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dengan kelas atau kursus dan seminar, penyediaan *tool* yang bisa membantu pekerjaan pegawai dan sebagainya. DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dapat dikatakan berhasil jika organisasi ini mampu mewujudkan strateginya melalui operasionalnya. Artinya antara strategi dan operasional berjalan seiringan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna), bahwa :

“Memiliki SDM yang berkualitas dan profesional tentunya dambaan setiap OPD, dan untuk mendapatkan hal tersebut harus dilakukan rekrutmen dan seleksi yang benar”. (wawancara, 13-04-2020).

Lebih lanjut beliau sampaikan, bahwa dalam melaksanakan rekrutmen dan seleksi penerimaan pegawai pun tidak mudah. Meskipun sudah dilaksanakan sesuai dengan proses yang benar, namun terkadang tidak mendapatkan SDM yang kita inginkan sesuai dengan standarnya. DPMPTSP telah berusaha mencari SDM yang berkualitas, memiliki kompetensi dan keterampilan sesuai dengan jabatannya. Dan seiring dengan berkembangnya waktu, jaman pun juga semakin maju. Itu artinya, dengan kemajuan jaman seperti saat ini kita semua dituntut untuk mampu bersaing dengan yang lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dari informan tersebut diatas serta dokumen berupa surat usulan permintaan pegawai yang menjadi lampiran penulisan ini dapat disimpulkan, bahwa agar kompetensi tiap SDM di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dapat meningkat, organisasi ini harus mengambil langkah yang kongkrit. Analisis kebutuhan pengembangan SDM di DPMPTSP dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pengembangan (*training and development*) bagi para pegawai. Dan pelatihan yang dilaksanakan harus lebih berfokus pada usaha untuk meningkatkan pembelajaran atau keterampilan yang berkaitan dengan tugas atau pekerjaannya. Sementara itu, pengembangan tidak hanya berbicara mengenai *skill* atau tuntutan jabatan tetapi juga motivasi dan *attitude*.

B.3.4 Peningkatan Daya Saing Lembaga

Sebagaimana diketahui, bahwa pentingnya daya saing yang dimiliki oleh sebuah lembaga akan berdampak pada banyaknya pelaku usaha dan masyarakat yang akan melakukan pengajuan ijin secara cepat dan tepat tanpa harus menunggu

berlama-lama. Semakin tinggi daya saing yang dimiliki oleh organisasi ini, menunjukkan semakin tingginya pula produktivitas dari para pegawainya.

Disamping itu jika daya saing yang dimiliki oleh organisasi ini semakin tinggi, nantinya akan berdampak positif terhadap para investor dan pelaku usaha untuk datang ke daerah menanamkan saham atau membuka usaha dagangnya. Dan jika DPMPTSP Kabupaten Bulukumba memiliki daya saing yang tinggi, maka peran serta pegawai/staf dalam mempertahankan kinerja yang dibebankan oleh atasan akan dapat terselesaikan dengan baik.

Berkaitan dengan hal tersebut, sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna), **bahwa:**

“Persaingan sebagai ciri utama peradaban modern telah berkembang seiring mantapnya penguasaan terhadap teknologi informasi dan komunikasi yang inovatif dan kreatif”. (wawancara,14-04-2020).

Tingginya tingkat persaingan di daerah ini menyebabkan organisasi perangkat daerah termasuk DPMPTSP harus bersiap diri, menganalisis daya saing dan menerapkan strategi untuk mencari keunggulan yang bisa menjamin terjaganya eksistensi institusi organisasi dalam persaingan yang semakin ketat. Daya saing merupakan salah satu keunggulan yang sangat penting bagi sebuah organisasi, daya saing tidak hanya sebuah kekuatan tapi lebih dari itu merupakan konsistensi untuk tetap bertahan menghadapi persaingan yang semakin ketat. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kabid Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos), bahwa :

“Banyaknya tuntutan yang harus dihadapi seiring dengan timbulnya sistem informasi saat ini, menuntut kami untuk berbuat lebih banyak dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat”. (wawancara, 09-04-2020).

Sumber daya manusia dalam sistem pemerintahan merupakan unsur pokok yang harus dikelola dan dikembangkan secara terus menerus, sehingga dapat menjadi asset yang bermanfaat bagi organisasi. Hal lain yang harus diperhatikan dalam peningkatan daya saing sebuah lembaga adalah mutu, dimana hal ini sangat penting dan mendasar bagi organisasi yang bersifat pelayanan publik. Sebab mutu berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, kepercayaan mereka terhadap produk dan organisasi yang menghasilkannya yang pada akhirnya mengangkat citra organisasi tersebut. Semakin matang budaya mutu sebuah organisasi, semakin bermutu pula produk yang dihasilkannya. Mutu berperan besar dalam meningkatkan daya saing organisasi.

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd), bahwa :

“Hal yang mendasari agar para pegawai mengetahui rendahnya sistem pelayanan yang diberikan ke masyarakat adalah mutu, dimana hal tersebut sangat mempengaruhi secara positif kepercayaan, kepuasan serta citra produk sebuah organisasi kepada para pelanggan”. (wawancara, 09-04-2020).

Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu kunci sukses bagi keberhasilan seluruh organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Suatu ungkapan betapa canggih suatu peralatan kerja

namun jika anggota organisasi berperilaku, tersedianya biaya serta prosedur kerja namun jika anggota organisasi berperilaku tidak sesuai misi organisasi maka akan berakibat pada gagalnya pencapaian tujuan organisasi. Disinilah letak pentingnya faktor manusia dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Oleh sebab itu pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus dibina, diarahkan serta ditingkatkan kemampuannya untuk memperlancar tugas dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri.

Meningkatkan kesadaran kepada *stakeholders* yang menjadi bagian dari mitra DPMPTSP dalam hal pelayanan publik seperti : Disperkimtan, Dishub, dan Disperindag yang merupakan organisasi perangkat daerah meliputi : peneliti, pengguna, pegawai dan pengambil keputusan tentang pentingnya budaya mutu yang merupakan hal mendasar dan keharusan serta urgen. Khususnya bila merujuk pada kenyataan bahwa budaya mutu organisasi di Kabupaten Bulukumba belumlah baik.

Dari uraian hasil wawancara serta penelusuran dari beberapa dokumen terkait dan menjadi bahan lampiran penulisan ini dapat disimpulkan, bahwa salah satu faktor yang menjadi penyebab timbulnya peningkatan daya saing lembaga adalah keberadaan SDM yang baik yang dapat menghasilkan mutu yang baik pula. Sehingga pemberian pelayanan ke masyarakat akan menciptakan kepuasan dan pada akhirnya akan mengangkat citra dari DPMPTSP itu sendiri. Kurangnya anggaran yang dikelola organisasi ini tidak dapat dijadikan alasan utama untuk

tidak menciptakan kualitas mutu yang baik. DPMPTSP harus memegang prinsip, bahwa dengan modal yang minimal dapat menciptakan produk yang maksimal.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

C.1 Proses Pengembangan Kompetensi SDM

C.1.1 Pendidikan

Sumber Daya Manusia adalah suatu hal yang penting dalam usaha apapun karena kualitas dari hal tersebut sangatlah menentukan kinerja dari suatu organisasi. Pengelolaan dan pengembangan SDM merupakan suatu investasi bagi organisasi karena diperlukan biaya untuk mewujudkan hal tersebut, namun sejalan dengan itu, manfaat yang diperoleh dari organisasi juga besar dikarenakan para pegawai yang dimiliki menjadi lebih profesional dan handal dalam mengerjakan segala pekerjaan dibidangnya.

Sebagai suatu unsur yang dianggap mutlak dalam suatu organisasi terutama dalam lingkup instansi pemerintah, bahwa SDM harus memiliki peningkatan progress yang lebih baik kedepan. Suatu organisasi harus melakukan langkah atau terobosan guna pengembangan sumber daya manusia, dengan harapan agar para pegawai yang merupakan asset yang sangat penting dalam organisasi mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pendidikan merupakan sebuah kebutuhan yang berguna bagi seseorang, baik dalam kehidupan sosial maupun dalam dunia pekerjaan. Tujuan utama dari pendidikan adalah untuk meningkatkan kualitas SDM. Pendidikan berfungsi sebagai sebuah proses dimana seseorang dididik agar dapat memiliki kualitas moral

dan keahlian yang nantinya akan berguna bagi kemajuan organisasinya. Pendidikan yang berkualitas sangat dibutuhkan untuk meningkatkan potensi seseorang agar dapat melakukan pekerjaan yang dihadapinya.

Sebagaimana telah diuraikan dalam bab sebelumnya bahwa kompetensi SDM (pengetahuan, keterampilan, sikap) para pegawai berhubungan dengan efektivitas organisasi. Hubungan pengaruh kompetensi SDM pegawai dengan efektivitas kerja atau efektivitas organisasi dijelaskan oleh Spencer (dalam Sudarmanto, 2009), bahwa karakteristik personal pegawai yang mencakup dorongan, sifat/watak, citra diri, dan pengetahuan akan menentukan perilaku orang dalam bekerja. Perilaku yang merupakan tindakan seseorang dalam pekerjaan juga ditentukan oleh sejauh mana ia didukung oleh keterampilan/keahlian yang dimiliki, dimana kesemuanya itu akan menyebabkan kinerja yang baik/unggul. Kinerja yang baik/unggul dari para pegawai akan mampu mendorong efektivitas atau keberhasilan organisasi.

Sebagaimana yang telah ditampilkan pada Tabel 4.3 Daftar Eselonisasi Pada DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, bahwa jumlah total pegawai dalam lingkup organisasi ini sebanyak 39 orang dengan perincian 29 orang berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) sementara sisanya sebanyak 10 orang berstatus sebagai tenaga sukarela / tenaga kontrak. Sementara itu, khusus untuk Bidang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan terdiri atas Aparatur Sipil Negara sebanyak 7 orang yaitu 1 orang Kepala Bidang selaku Penanggung Jawab, 2 orang Kepala Seksi yang bertindak selaku Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan

(PPTK) yang berfokus pada Seksi Pelayanan Administrasi Perizinan dan Non Perizinan serta Seksi Pengaduan, Kebijakan, dan Pelaporan, yang dibantu 4 orang staf administrasi dan 9 orang dari tenaga sukarela / kontrak untuk bagian pelayanan perizinan. Sehingga total keseluruhan tenaga di bidang tersebut sebanyak 18 orang.

Untuk itu dalam mengelolah sebuah organisasi, manajemen yang dilatar belakangi dengan tingkat pendidikan yang baik akan memberikan hasil yang memuaskan. Dalam tahap pengembangan pegawai, Simamora (1997:342) mengungkapkan dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Kedua kegiatan tersebut dimaksudkan untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki pegawai agar dapat digunakan secara efektif. Kegiatan pelatihan dipandang sebagai awal pengembangan pegawai yaitu dengan diadakannya proses orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada di dalam organisasi. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bentuk orientasi ini dilaksanakan melalui proses pendidikan dan pelatihan (Pasal 63 Ayat 4). Pengembangan atau pembinaan kepegawaian menyangkut dua hal pokok yang melingkupinya, yakni : pengembangan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan dalam peningkatan karier pegawainya (M. Irfan, 2002). Kedua hal ini menjadi penting untuk diperhatikan karena keduanya mendorong terciptanya misi dari organisasi/instansi pemerintah yaitu kualitas pelayanan pegawai yang diberikan kepada masyarakat. Sebagaimana diketahui bahwa, Keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) merupakan kemampuan

yang didapat melalui karakteristik dan sumber daya sebuah organisasi untuk memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi lain pada industri atau pasar yang sama.

Memang diakui bahwa kemampuan manajerial tidak selalu ditentukan oleh latar belakang pendidikan. Namun akan lebih baik apabila, selain kemampuan manajerial juga dilengkapi dengan kemampuan teknis. Oleh karena dengan hanya semata-mata mengandalkan kemampuan manajerial dan mengabaikan kemampuan teknis, operasionalisasi tugas tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Sebagaimana telah diatur di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai negeri sipil untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah memiliki kemampuan manajerial dan kemampuan teknis fungsional. Ini berarti bahwa seorang pegawai negeri sipil yang tidak memiliki kemampuan itu, tidak dapat diangkat untuk menduduki suatu jenjang jabatan struktural. Persoalannya adalah bagaimana mengukur bahwa seorang pegawai negeri sipil yang diangkat itu telah memenuhi kriteria itu, dan sebelum mengukur pun harus telah diketahui secara pasti uraian jabatan itu.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 29 (2) disebutkan, bahwa : “Pengukuran kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan terhadap : (a) SKP dengan membandingkan Realisasi SKP dengan target SKP sesuai dengan perencanaan kinerja yang telah ditetapkan; dan, (b) Perilaku kerja dengan melakukan penilaian perilaku kerja”.

Sementara itu, dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 19 (3) dinyatakan, bahwa : “Untuk setiap jabatan Pimpinan Tinggi ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas, serta persyaratan lain yang dibutuhkan”. Hal ini mengindikasikan bahwa untuk menjadi manajer yang baik, seorang pimpinan dalam sebuah organisasi harus dibekali dengan pendidikan yang baik.

C.1.2 Pelatihan

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah hal penting yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Di era globalisasi seperti ini semua orang dituntut untuk lebih canggih dalam menggunakan teknologi saat bekerja. Selain melakukan pelatihan dan pengembangan pegawai, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba juga harus menggunakan berbagai perangkat teknologi yang mendukung kemajuan dan perkembangan system pelayanan terpadu.

Ini sesuai dengan Peraturan Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) Nomor 6 tahun 2018 tentang Pedoman dan Tata Cara Perizinan dan Fasilitas Penanaman Modal, serta Pasal 88 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik. Sebagaimana diketahui dari pembahasan sebelumnya bahwa, pada Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur yang diberikan anggaran sebesar Rp. 28.364.000,- (1,88%) yang berfokus pada peningkatan sumber daya manusia

kelihatan timpang dan tidak bersesuaian dengan beban kerja yang membutuhkan keterampilan dalam pengelolaan izin.

Upaya pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur juga dapat dilakukan melalui program diklat sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, pasal 31 yang menyatakan bahwa : untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan PNS yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan.

Undang-undang tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS), pada pasal 2 yang menyatakan bahwa diklat bertujuan : meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi, menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa, memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi kepada pelayanan, pengayoman serta pemberdayaan masyarakat, dan menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Pengembangan sumber daya aparatur yang didasarkan pada standar kompetensi memerlukan adanya penyesuaian - penyesuaian dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur. Arah pendekatan dan materi

diklat pegawai negeri sipil dalam mengatasi kesenjangan kompetensinya (*competency gap*). Oleh karena itu, strategi penyelenggaraan diklat PNS diarahkan pada diklat yang didasarkan pada kompetensi (*competence-based training*).

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara disebutkan Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan. Sesuai dengan pasal 16 Permenpa-RB No. 38/2017 disebutkan Standar Kompetensi ASN sebagaimana dimaksud menjadi acuan paling sedikit untuk : perencanaan aparatur sipil negara; pengadaan aparatur sipil negara; pengembangan karier aparatur sipil negara; pengembangan kompetensi aparatur sipil negara; penempatan aparatur sipil negara; promosi dan/atau mutasi aparatur sipil negara; uji kompetensi aparatur sipil negara; sistem informasi manajemen aparatur sipil negara; dan, kelompok rencana suksesi (*talent pool*) aparatur sipil negara.

ASN dituntut memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya di instansi masing-masing. Setidaknya terdapat tiga kunci kompetensi yang wajib dimiliki oleh pegawai ASN, yakni kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Kompetensi teknis diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Sedangkan kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan

struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan. Sementara kompetensi sosial kultural diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Pengembangan kompetensi pegawai ASN dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Kemudian pengembangan kompetensi harus dievaluasi oleh pejabat yang berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier.

Guna mewujudkan keberlangsungan organisasi serta meningkatkan performa individu pegawai, organisasi perangkat daerah ini harus memiliki enam metode efektif dalam Pelatihan dan Pengembangan SDM, yaitu :

- a) Reflesi Diri; Refleksi diri akan menjadi acuan bagi Kasubag Umum dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dalam melaksanakan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, hal ini dapat memberikan edukasi mengenai pemahaman kepribadian dan karakter dalam diri setiap individu. *Personal Development Plan* dan *Personal Goal Setting* adalah salah satu yang menjadi acuan pribadi bagi seorang pegawai.
- b) Pengalaman Tim; Dalam hal ini tim dituntut untuk dapat melakukan kerjasama, kreatif dalam mengembangkan ide, *problem solving*, dan lain-lain. Dalam sebuah tim, terciptanya kerjasama dengan berbagai macam latar belakang *skill*, karakter, dan kepribadian yang berbeda akan memberikan irama tersendiri yang nantinya dapat menimbulkan tantangan dan pengembangan diri seseorang dalam bersosialisasi, interpersonal, komunikasi dan lain sebagainya.

- c) Lingkaran Belajar; Salah satu metode yang efektif dan efisien bagi pegawai DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dalam membahas maupun menyelesaikan berbagai masalah dan pekerjaan adalah dibentuknya *Forum Group Discussion (FGD)*, rapat maupun dengar pendapat dalam memecahkan masalah. Dalam hal ini para pegawai DPMPTSP dituntut untuk menghadapi berbagai resiko permasalahan yang memungkinkan terjadi serta bagaimana cara mencari solusi dari setiap permasalahan yang terjadi. Pada lingkaran belajar ini akan terbentuk sumber daya manusia bagi para pegawai ASN maupun Non ASN yang memiliki karakter lebih bijak dalam menyikapi sesuatu. Sehingga memberikan keuntungan bagi DPMPTSP itu sendiri.
- d) Seminar; DPMTSP harus sesering mungkin mengarahkan pegawainya untuk mengikuti seminar mengenai *skill* terkait *knowledge*, yang dalam hal ini dengan melibatkan banyak pihak seperti *expertise* yang handal dalam bidangnya. Seminar ini dapat dibuat secara bertahap, misalnya *quarter* maupun yang memfokuskan pada *skill* dan *knowledge*, seperti contohnya pelatihan IT, pelatihan pengelolaan manajemen perkantoran, dan lain sebagainya.
- e) Mentoring; Dalam hal pengembangan personal pada individu pegawai dalam lingkup DPMPTSP, pemberian pelatihan secara mentoring dengan memberikan *feedback*, motivasi, membagi pengalaman, maupun proses pembelajaran dengan cara yang lebih intensif.
- f) *Resources Sharing*; Di era digital saat ini, *Virtual Platform* yang dapat digunakan seperti *webinar*, *newsletter*, *blog*, maupun sumber informasi mengenai organisasi dirasakan sangat penting keberadaannya. Penggunaan

media-media virtual sebagai sumber pembelajaran bagi para pegawai di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dinilai menjadi hal yang sangat efektif dalam menyediakan pengetahuan, di mana sumber daya manusia yang dimilikinya sangat mutlak membutuhkan ini dalam beradaptasi, mengenal, memahami bagaimana operasional, profile, serta visi misi organisasi di mana ia bekerja.

Untuk itu kepala dinas selaku pimpinan tertinggi di organisasi ini harus berupaya semaksimal mungkin mencari solusi dalam hal penganggaran. Pembagian porsi anggaran pada setiap anggaran yang tertuang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) SKPD DPMPTSP Kabupaten Bulukumba harus dilihat dari segi efektifitas penggunaannya yang sangat mendesak tanpa mengabaikan kegiatan lainnya. Hal ini bertujuan agar setiap pegawai dalam lingkup DPMPTSP dapat mengikuti diklat maupun seminar baik didalam maupun diluar propinsi.

C.2 Pengembangan Kompetensi SDM

C.2.1 Upaya Pengiriman Pegawai

Dalam hal pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang ada di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba, hal ini erat kaitannya dengan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing, serta perencanaan dan analisis kebutuhan sumber daya manusia.

Sebagaimana diketahui pada bab sebelumnya, bahwa kompetensi adalah karakteristik berupa pengetahuan, keahlian, dan kepribadian yang memengaruhi kinerja. Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Kabupaten Bulukumba, hal utama yang menjadi sorotan penulis adalah terkait keahlian dan kepribadian. Sementara dari segi pendidikan dianggap sudah memadai.

Keahlian (*skill*) seseorang merupakan suatu kemampuan untuk melakukan sesuatu upaya atau usaha terhadap sebuah peran. Hal tersebut merupakan kemampuan yang bisa dipindahkan dari satu orang ke orang lainnya, atau seseorang yang memiliki kemampuan dengan berdasarkan ilmu pengetahuan (*knowledge*) yang dimilikinya untuk menjalankan/mengoperasikan suatu pekerjaan guna mencapai hasil yang maksimal. Kurangnya anggaran yang dimiliki DPMPSTSP Kabupaten Bulukumba (hanya 1,88% dari total anggaran), menjadi alasan utama kurang maksimalnya tenaga untuk dilatih, disamping itu juga kurangnya ASN yang memiliki keahlian (*skill*) yang umumnya hanya dimiliki oleh anak magang (pegawai honorer) menjadi kendala utama tidak maksimalnya system pelayanan di organisasi tersebut.

Mondy dan Noe (Mondy. 1990:24) menyebutkan “pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan”. Teknik atau tata cara yang diambil oleh organisasi/perusahaan dalam mengagendakan program pelatihan, dapat berupa memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyumbangkan ide, pemberian *reward* dan *punishment*.

Pemahaman Sumber Daya Manusia, pengembangan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dapat dilakukan dengan melalui program pelatihan, pendidikan, serta pengembangan yang pada akhirnya dapat menjelaskan tentang *developmental practice* yang membutuhkan kolaborasi dengan program manajemen sumber daya manusia guna mencapai hasil yang diinginkan. (Sofa, 1993:63).

Untuk itu guna memaksimalkan pengembangan kompetensi SDM di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba, adalah dengan mengirim pegawai untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Memberikan pengertian dan pemahaman terhadap para legislatif selaku mitra pemerintah dalam pemberian kebijakan secara administrasi dan penganggaran pada organisasi perangkat daerah khususnya di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba. Pemberian pelayanan terhadap pelaku usaha dapat terjadi secara maksimal apabila didukung dengan pegawai yang ahli dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Pegawai yang mempunyai keahlian dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, akan memiliki daya saing yang tinggi sehingga visi misi organisasi dapat terwujud.

Terlepas dari persoalan minimnya anggaran yang ada di organisasi ini, dalam hal strategi pengembangan kompetensi SDM DPMPTSP Kabupaten Bulukumba harus memiliki strategi. Strategi pengembangan SDM sebagaimana dimaksud adalah secara formal, yaitu melalui peningkatan pendidikan formal

seperti studi lanjut dan peningkatan pendidikan kedinasan. Studi lanjut terbagi atas dua bagian yaitu tugas belajar dan ijin belajar. Untuk tugas belajar bagi pegawai yang bersangkutan nantinya ditugaskan oleh pemerintah dan dibiayai oleh pemerintah, tapi jika ijin belajar atas inisiatif sendiri, dibiayai oleh sendiri dan nanti dapat rekomendasi dari Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bulukumba sehingga nanti jika pegawai yang bersangkutan tersebut lulus akan menerima efek review. Sementara untuk pendidikan kedinasan yaitu melalui diklat-diklat seperti diklat kepemimpinan untuk kompetensi kepemimpinan, diklat teknis yang sifatnya teknis sesuai dengan kompetensi yang diperlukan, maupun diklat fungsional. Intinya bahwa SDM yang terdapat dalam diri pegawai selaku ASN itu senantiasa diberikan kesempatan untuk berkembang melalui media formal. Kemudian media yang lain dia juga dilibatkan dalam proses pelaksanaan pekerjaan, diberikan kesempatan untuk *benchmarking*, orientasi lapangan, itu sebagian diikutkan secara bergilir sehingga terbuka wawasannya.

C.2.2 Motivasi Pimpinan

Peran pemimpin/atasan dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu kunci sukses bagi keberhasilan seluruh organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Suatu ungkapan betapapun canggih peralatan kerja, tersedianya biaya dan prosedur kerja jika anggota organisasi berperilaku tidak sesuai misi organisasi maka akan berakibat

pada gagalnya pencapaian tujuan organisasi. Disinilah letak pentingnya faktor manusia dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Oleh sebab itu, pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus dibina, diarahkan serta ditingkatkan kemampuannya untuk memperlancar tugas dan pekerjaannya sebagai Aparatur Sipil Negara.

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Pentingnya motivasi, karena motivasi hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan kepada bawahan untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi dengan tujuan yang diinginkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan pada bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2016:10) Dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan suatu organisasi, peran aktif yang dominan pada karyawan/pegawai dalam setiap kegiatan organisasi sangat menentukan. Hal ini dianggap wajar sebab manusia bertindak selaku perencana, pelaku dan penentu terwujudnya suatu tujuan dan cita-cita organisasi. Tanpa peran aktif pegawai/karyawan dalam sebuah organisasi, meskipun didukung dengan peralatan canggih mustahil hal tersebut dapat diwujudkan, jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan. Mengatur pegawai

adalah hal sulit dan kompleks karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Untuk itu, dengan adanya motivasi yang diberikan pimpinan/atasan ke bawahan, diharapkan kinerja pegawai semakin bagus dan berdampak positif pada organisasi.

Dalam upaya pemberdayaan aparatur sipil negara khususnya dalam lingkup Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu beberapa hal yang harus diperhatikan dan yang turut berpengaruh terhadap produktivitas kerja personil Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal-hal yang dimaksud dan dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan harus diupayakan pengembangannya antara lain sebagai berikut (Yusraini. 2012:84-85) :

- a. **Sikap mental ASN.** Sikap mental sebagaimana yang diharapkan, dapat diupayakan dengan pemberian motivasi, pembinaan disiplin, dan penanaman etika kerja;
- b. **Tingkat pendidikan.** Bagi ASN yang berkembang tingkat pendidikannya, diharapkan dapat memperluas wawasan, pengetahuan dan keterampilan, serta sikap profesionalisme dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya;
- c. **Penghargaan (*reward*).** Pemberian penghargaan pada ASN diharapkan dapat merangsang kinerja secara positif. Pemberian penghargaan ini dilakukan secara terbuka dan dikaitkan dengan prestasi kerja agar terhindar dari efek negative;
- d. **Hubungan antar ASN.** Hubungan yang harmonis antar pimpinan dan bawahan juga dengan rekan-rekan sejawatnya akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Untuk semua itu, pimpinan/kepala dinas harus dapat membangun hubungan yang erat dengan sikap kekeluargaan antar sesama ASN dalam

Lingkup Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba yang ada sehingga tercipta hubungan yang harmonis. Hal ini dapat diupayakan dengan jalan memberikan bimbingan keteladanan yang dimulai dari pimpinan itu sendiri, serta keterbukaan dalam berbagai program kegiatan di lingkungan kerja ASN itu sendiri;

- e. **Kesempatan berprestasi.** Pemberian kesempatan berprestasi kepada seluruh ASN Lingkup DPMPTSP Kab. Bulukumba nantinya akan menumbuhkan etos kerja serta meningkatkan potensi sumber daya yang dimilikinya dan pada saatnya berdampak pada meningkatnya dedikasi dan tanggung jawab dalam bekerja;
- f. **Lingkungan dan suasana kerja.** Suasana kerja pada lingkungan yang nyaman dan menyenangkan akan memberikan support tersendiri bagi para pegawai sehingga tercipta rasa senang, dan nyaman dalam bekerja sehingga akan membuahkan hasil dari kinerja yang efektif dan efisien;
- g. **Jaminan social dan kesehatan.** Pemberian jaminan sosial dan kesehatan dalam diri pegawai yang mencukupi pada akhirnya akan menumbuhkan rasa percaya diri, disamping itu tercipta pula semangat kerja sehingga nantinya akan tumbuh pengabdian yang tinggi pada negara.

C.2.3 Sarana dan Prasarana

Sarana adalah alat yang dapat digunakan untuk melancarkan atau memudahkan manusia dalam mencapai tujuan tertentu, sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang menunjang secara langsung atau tidak langsung segala jenis

sarana. Umumnya prasarana dimiliki dan dibangun oleh pemerintah dalam bentuk benda tidak bergerak.

Secara umum, pengertian sarana dan prasarana adalah suatu alat ataupun bagian yang memiliki peran untuk mencapai keberhasilan dan juga kelancaran dalam berbagai hal atau lingkup. Sarana dan prasarana menjadi satu hal yang sangat penting dan harus ada dalam sebuah proses untuk menghasilkan hasil yang sesuai dengan harapan.

Penggunaan sarana dan prasarana berfungsi untuk menciptakan sebuah kenyamanan, kepuasan, mempercepat proses kerja, meningkatkan produktifitas dan juga untuk menghasilkan hasil yang bagus. Di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sendiri, dalam hal sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi ini sebagaimana yang diperlihatkan pada tabel 4.2 bahwa Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur menerima anggaran sebanyak 12,45%. Inipun dinilai masih kurang, mengingat banyaknya peralatan kantor yang sudah tidak berfungsi secara maksimal, disamping itu pula perlunya diadakan jaringan OSS serta pengadaan perangkat elektronik dan juga meubeler yang sudah tidak layak pakai. Upaya yang dilakukan Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba bersama Kepala Sub Bagian Program (sdr. Darwis, ST) untuk melakukan penambahan anggaran tidak mendapat respon positif dari pihak legislative, sehingga hal ini semakin menambah sulitnya sistem penganggaran yang ada di OPD ini.

Sementara sebagaimana diketahui, bahwa sebuah organisasi dapat berjalan secara baik jika ditunjang dengan SDM yang baik, manajemen yang baik serta

didukung dengan sarana dan prasarana yang baik pula. Kepincangan dalam hal penganggaran di sector ini sangat berpengaruh terhadap kinerja dan system pelayanan pada pelaku usaha dan masyarakat. Akibatnya menuai sorotan bagi khalayak umum, dan hal ini harus diantisipasi dengan berusaha memberikan anggaran sesuai porsi yang telah direncanakan sebelumnya oleh para pejabat dan pengendali kegiatan di oorganisasi ini.

C.3 Implikasi Pengembangan Kompetensi SDM

C.3.1 SDM Unggul dan Kompetitif

Porter (2002) mengatakan bahwa MSDM dapat membantu sebuah perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif dengan menurunkan biaya, meningkatkan sumber-sumber produk dan perbedaan layanan, atau dengan keduanya. Pencapaian keunggulan kompetitif melalui SDM memerlukan aktivitas-aktivitas yang dikelola dengan perspektif strategik.

DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sebagai sebuah organisasi perangkat daerah yang dibentuk dengan tujuan memberikan pelayanan perijinan bagi para pelaku usaha dan masyarakat, harus bekerja secara professional dalam memberikan pelayanan secara maksimal. Banyaknya keluhan serta lambatnya dalam proses pelaksanaan perijinan, ini tidak lepas dari *skill* dan sumber daya yang dimiliki oleh para pengelolanya.

Untuk itu para pegawai/staf dilingkup organisasi perangkat daerah tersebut harus menunjukkan keberhasilan dalam berkompetisi serta membutuhkan strategi yang dinyatakan dengan jelas. Supaya strategi dapat diterapkan dengan sukses,

pegawai/staff harus memerankan perilaku tertentu. Manajemen berperan untuk merangsang perilaku tersebut melalui kebijakan-kebijakan dan program-programnya.

Strategi yang dapat dilakukan oleh organisasi ini adalah :

1. Strategi inovasi yang menekankan pada model pelayanan dan jasa baru. Strategi ini memerlukan pemikiran dan kemampuan dalam memberikan sistem pelayanan secara baik pada para pelaku usaha. Sistem OSS sebagaimana yang dianjurkan oleh pemerintah pusat dalam hal pemberian pelayanan secara baik ke masyarakat, harus ditunjang dengan kemampuan individu yang telah dilalui lewat pendidikan dan latihan sehingga tercipta pegawai/staf yang profesionalisme di bidangnya. Karena itu praktik MSDM dalam organisasi ini harus diupayakan untuk memberikan rasa aman dan nyaman bagi pegawai dan merangsang orientasi jangka panjang kinerja mereka.
2. Perbaikan mutu dan kualitas kinerja pegawai pengelola ijin, fokus pada para pelaku usaha dan masyarakat, penekanan pada jasa yang dihasilkan guna memuaskan masyarakat dan pelaku usaha.
3. Efektifitas biaya khususnya pada kegiatan pengiriman pegawai dalam hal pengembangan sumber daya aparatur serta kegiatan pengadaan sarana dan prasarana aparatur yang tertuang dalam DPA DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, ini dimaksudkan agar dapat menghasilkan pegawai/ staf yang mampu dalam menjalankan tugasnya secara professional dengan ditunjang perangkat teknologi pelayanan perijinan yang lebih baik.

C.3.2 Perencanaan dan Pengembangan SDM

Secara umum digambarkan, bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses analisis dan identifikasi yang dilakukan organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga organisasi tersebut dapat menentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuannya. Perencanaan dan analisis kebutuhan pegawai dilingkup DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, tiap tahun diajukan ke Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bulukumba. Namun pemerintah daerah sendiri tidak memiliki anggaran secara maksimal guna perekrutan pegawai, sehingga untuk memenuhi kebutuhan kekurangan pegawai di OPD ini dilakukan dengan metode kerjasama inter instansi dengan mengirim beberapa pegawai diluar DPMPTSP ke DPMPTSP yang berhubungan dengan penarikan retribusi saja. Sementara itu, untuk mengangkat pegawai honorer menjadi ASN juga tidaklah mudah. Harus melalui tahapan dan aturan yang dibuat oleh pemerintah pusat dalam hal ini Badan Kepegawaian Negara (BKN). Saat ini oleh pemerintah pusat memberikan kesempatan ke pemerintah daerah untuk melakukan perekrutan pegawai melalui jalur P3K (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja), namun sekali lagi factor kesediaan anggaran pemerintah daerah yang tidak maksimal guna menggaji pegawai tersebut, sehingga ditiadakan di Kabupaten Bulukumba.

Untuk itu, oleh Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba mengambil system dengan cara memaksimalkan pegawai yang ada dan tetap mengirim tenaga setiap tahunnya untuk dilatih menjadi tenaga handal dibidang perijinan dan bidang lainnya yang terkait.

Dalam hal penyusunan perencanaan sumber daya manusia di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba, beberapa hal yang dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Memetakan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki, yakni dengan melihat potensi yang ada di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba utamanya para pejabat dan staf yang berkecimpung dibagian pelayanan perizinan yang berurusan langsung dengan para pelaku usaha. Mulai dari tingkat pendidikan, keahlian yang dimiliki, hingga kemampuan/*skill* individu dalam rangka mengerjakan tugas pokok dan fungsinya.
2. Memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia, yakni dengan melibatkan beberapa *stakeholder*/Organisasi Perangkat Daerah lainnya yang berhubungan dengan system perizinan. Hal ini dilakukan guna mengantisipasi kurangnya tenaga / sumber daya yang ada di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba itu sendiri.
3. Pengembangan *talent* atau tenaga kerja, yaitu :
 - a. Perekrutan; hal ini dapat dilakukan dengan bekerjasama pemerintah kecamatan di Kabupaten Bulukumba. Dengan pemberian honorarium / *insentif* pada para petugas pembantu dilapangan, sehingga masyarakat / para pelaku usaha tidak perlu lagi harus datang di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba.
 - b. Seleksi; perlunya dilakukan dengan membuka lowongan pendaftaran pada masyarakat baik ditingkat kelurahan/desa maupun di tingkat kecamatan.

Dengan memberikan criteria dan tingkat pendidikan yang nantinya akan digunakan untuk terjun ke tengah masyarakat.

- c. Memilih dan Mempekerjakan; juga dianggap penting karena hal ini juga berkaitan dengan kepribadian seseorang. Semangat kerja yang ditunjukkan dengan dedikasi yang baik, tidak merugikan keuangan negara/daerah apabila melakukan pungutan pajak perijinan ditengah masyarakat.
- d. Pelatihan dan Pengembangan; berkaitan dengan staf/pegawai dalam lingkup Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba. Ketersediaan anggaran sangat dibutuhkan guna pengembangan sumber daya manusia, untuk dilatih lebih trampil dibidangnya masing-masing.
- e. Evaluasi dan monitoring, yaitu dilakukan oleh pimpinan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba. Melihat perkembangan baik dari segi pendapatan yang ditargetkan, maupun kinerja pegawai/staf utamanya yang berhubungan langsung dengan para pelaku usaha.

C.3.3 Analisis Kebutuhan Pengembangan SDM

DPMPTSP Kabupaten Bulukumba yang merupakan instansi pemerintah yang bergerak dalam kegiatan pengelolaan perijinan di Kabupaten Bulukumba. Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan strategi yang tepat melalui promosi, penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, sumber daya yang berkualitas, manajemen pengelolaan yang efektif, optimalisasi pengelolaan perijinan yang akan

memperkuat lembaga ini dalam memperoleh kepercayaan di masyarakat dan para pelaku usaha.

Dalam pelaksanaan menuju organisasi yang berdaya saing handal tentu ada sektor - sektor yang di up untuk dapat mencapai tujuan. Dapat diketahui bahwa isu strategis di bidang sumber daya manusia, kesejahteraan dan kenyamanan pegawai dalam beraktifitas adalah : Peningkatan Daya Saing Lembaga.

Pengembangan SDM merupakan salah satu fungsi dari manajemen SDM. Berikut ini akan diuraikan berbagai pendapat para ahli terkait dengan pengembangan SDM. Sejalan dengan itu, pengembangan mempunyai lingkup yang luas. Sebagaimana Smith (2000:2) mengemukakan "*Development: the growth or realization of a person ability through conscious or unconscious learning*". Ini berarti bahwa pengembangan meliputi seluruh aspek peningkatan kualitas pegawai bukan hanya pendidikan dan pelatihan. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang umum organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang. Pelatihan diarahkan untuk memperbaiki prestasi kerja saat ini sedangkan pengembangan adalah untuk mengembangkan keterampilan untuk pekerjaan masa depan. Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat (Wright: 2005). Ada faktor yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang diasumsikan memiliki efek pada kinerja karyawan, seperti yang diasumsikan oleh Gomez-Mejia et al. (2003) yaitu proses perekrutan, pengelolaan pemberhentian (mutasi), penilaian kemampuan, penghargaan (promosi pekerjaan), kompensasi; pelatihan dan pengembangan (Yang & Lin, 2009).

Ada dua unsur pokok dalam hal pengembangan sumber daya manusia, yaitu Pelatihan dan Pengembangan. Pelatihan, berarti setiap pegawai/karyawan diharapkan dapat merubah diri sendiri secara sistematis dari *Knowledge*, *Skill*, *Attitude*, dan *Behavior* yang terus menerus mengalami peningkatan individualnya. Pelatihan ini dapat mewujudkan sasaran serta tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi/perusahaan dalam memenuhi standar sumber daya manusia yang diinginkan. Selain itu, hal yang sangat penting yang harus diperhatikan oleh sebuah organisasi/perusahaan adalah Pengembangan. Hal ini disebabkan kuatnya pengaruh sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan/organisasi. Sasaran yang dimaksud pada Pengembangan ini adalah sebuah usaha dalam peningkatan kapasitas personil maupun organisasi. Sedangkan Sumber Daya Manusia adalah semua orang yang tergabung dalam organisasi yang dengan peran dan sumbangannya masing-masing memengaruhi tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

Persoalan penganggaran di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba menjadi masalah tersendiri bagi organisasi. Jika dilihat dari tabel 4.2, Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur (1,88%) yang berfokus pada peningkatan sumber daya manusia kelihatan timpang dan tidak bersesuaian dan hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi ini untuk menata dan mengevaluasi persoalan penganggaran yang ada di instansi tersebut.

Secara keseluruhan reformasi sistem kepegawaian ini ditujukan untuk terwujudnya demokratisasi, desentralisasi dan pengembangan sistem kepegawaian yang dititikberatkan kepada “merit system”, mengarahkan sistem pengembangan

sumber daya aparatur dengan sasaran utama untuk menjelaskan kinerja pegawai sesuai dengan standar kompetensi melalui kajian organisasional, okupasional maupun individual, dan menyusun desain prakondisi sistem kepegawaian, antara lain : Penyusunan klasifikasi jabatan PNS secara rasional, sebagai bahan penyusunan peta jabatan pada setiap satuan organisasi; Penyusunan standar kompetensi jabatan PNS sebagai tolok ukur kinerja PNS; dan, Penyusunan sistem penilaian kinerja pegawai yang berorientasi pada standar kompetensi dan misi organisasi.

Guna mencapai tujuan sebagaimana yang diuraikan tersebut diatas, untuk itu DPMPTSP Kabupaten Bulukumba harus menerapkan langkah-langkah sebagai berikut :

- a) **Penentuan Kebutuhan;** tujuan penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui data atau menentukan apakah perlu tidaknya dilakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi perangkat daerah tersebut.
- b) **Mendesain Program;** ketepatan metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tergantung pada tujuan yang hendak dicapai. Adapun tujuan yang hendak dicapai oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba telah tertuang dalam visi misi organisasi perangkat daerah ini. Untuk itu, perlunya dilakukan identifikasi mengenai keinginan dari tujuan visi misi tersebut sehingga para pegawai mengerti apa yang harus diketahui dan dilakukan.

- c) **Evaluasi Keefektifitasan;** pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia harus menjadi solusi tepat bagi permasalahan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba, yaitu untuk memperbaiki kekurangan dari keterampilan dan keahlian dari setiap pegawai. Tujuan dari tahapan ini adalah untuk menguji apakah pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tersebut efektif didalam mencapai sasaran-sasarannya yang telah ditetapkan.

C.3.4 Peningkatan Daya Saing Lembaga

Peningkatan daya saing lembaga dapat terlaksana jika banyak hal atau sektor yang mendukung sehingga dapat bersaing dengan organisasi perangkat daerah lainnya yang ada di Kabupaten Bulukumba. Dengan keberadaan DPMPTSP Kabupaten Bulukumba mempunyai nilai daya saing dari beberapa opd lainnya, maka DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dapat menjadi figur maupun acuan dalam tata kelola organisasi yang lebih baik. Hal – hal yang perlu diperhatikan dalam mencapai tujuan menjadi organisasi yang mempunyai daya saing antara lain :

1. Penganggaran kegiatan; Penganggaran kegiatan harus dilakukan secara maksimal dengan memperhatikan item kegiatan yang dianggap paling signifikan untuk dilaksanakan. Beberapa kegiatan pendukung lainnya mempunyai nilai anggaran yang besar sementara untuk sektor pengembangan sumber daya aparatur dan sarana prasarana aparatur memiliki porsi anggaran yang sedikit. Hal ini yang harus menjadi bahan pertimbangan bahwa, pelaksanaan kegiatan yang ada di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba tidak dapat berjalan secara maksimal tanpa didukung dengan sumber daya yang baik

serta sarana prasarana yang memadai. Beberapa kegiatan yang membutuhkan dana yang tidak sedikit, baik program kegiatan itu bersumber dari pemerintah pusat maupun daerah harus dipertimbangkan secara matang.

2. Sikap dan tingkah laku; Adanya kecenderungan diantara pegawai/staf memiliki ego dengan mempertahankan program kegiatan yang dijalankan. Hal ini dapat berdampak buruk bagi organisasi itu sendiri. Para pejabat maupun pegawai dalam lingkup DPMPTSP harus menyadari sepenuhnya bahwa keberlangsungan pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dengan baik jika ada kerjasama yang baik pula dikalangan pegawai itu sendiri.
3. Penerimaan pegawai; Perekrutan tenaga khusus yang bertugas dilapangan dapat disiasati dengan melakukan kerjasama inter instansi dalam lingkup sistem pelayanan terhadap masyarakat. DPMPTSP adalah sebuah organisasi dalam sistem naungan pelayanan satu pintu, yang berarti beberapa instansi pengelola PAD lainnya harus berada dalam satu wadah dalam pemberian pelayanan izin usaha. DPMPTSP harus menyiapkan sarana dan prasarana bagi para pegawai yang berada diluar organisasinya sendiri. Disamping itu kerjasama dengan pemerintah kecamatan dan kelurahan/desa dengan merekrut tenaga pendamping yang diangkat oleh kepala dinas atas usulan pemerintah setempat guna melakukan pendataan dari segi pelayanan ijin di masyarakat dan pelaku usaha.
4. Perbaikan sistem perijinan; Disamping metode secara manual dimana masyarakat dan pelaku usaha datang langsung ke kantor DPMPTSP untuk melakukan pendaftaran dan pelayanan ijin usaha, diperlukan juga upaya

dengan alih teknologi yaitu dengan metode *Online Single Submission* (OSS) dimana masyarakat tidak perlu lagi datang antri melakukan pembayaran melainkan cukup dimana saja mereka dapat melakukan transaksi tersebut. Beberapa jenis izin yang belum terdaftar di OSS tersebut harus segera diadakan dengan berkoordinasi dengan pemerintah pusat dan propinsi. Hal ini bertujuan untuk menciptakan pelayanan yang baik bagi masyarakat dan para pelaku usaha. Disamping itu, membuka layanan ijin di kantor-kantor kecamatan yang ada di luar ibukota kabupaten, juga merupakan suatu strategi yang harus dipertimbangkan DPMPTSP Kabupaten Bulukumba.

5. Sarana dan prasarana; Pengadaan sarana dan prasarana berupa meubeler dan alat elektronik termasuk sistem jaringan *online* harus segera dibenahi. Lancarnya pelaksanaan kegiatan dengan ditunjang sarana dan prasarana yang memadai, akan memberikan kepuasan bagi para pelaku usaha dan masyarakat. Penataan ruang yang ada di DPMPTSP juga menjadi prioritas utama guna mendukung pelaksanaan pekerjaan didalamnya, sehingga para pegawai/staf akan merasa aman dan nyaman dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya selaku Aparatur Sipil Negara (ASN) maupun tenaga kontrak waktu terbatas.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba sebagai garda terdepan dalam hal pemberian pelayanan secara maksimal pada para pelaku usaha dan masyarakat harus didukung dan ditopang dengan sumber daya serta sarana dan prasarana yang memadai.

Hal ini dianggap wajar mengingat banyaknya izin usaha yang dikelola, disamping itu maksimalnya penerbitan izin juga sangat berpengaruh terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Bulukumba dari sektor perizinan. Adapun kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian ini berdasarkan indikator yang telah diuraikan sebagai berikut :

1. Proses Pengembangan Kompetensi SDM :
 - a. Pendidikan ; Pengembangan atau pembinaan kepegawaian pada OPD ini menyangkut dua hal pokok yang melingkupinya, yakni : pengembangan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan dalam peningkatan karier pegawainya. Sehingga guna meningkatkan kemampuan SDM yang dimiliki oleh pegawainya, DPMPTSP Kabupaten Bulukumba memberikan kesempatan baik berupa tugas belajar ataupun ijin belajar.
 - b. Pelatihan ; Pentingnya program pelatihan bagi ASN di lingkup DPMPTSP akan menciptakan daya saing yang lebih kompetitif, sehingga nantinya

akan menimbulkan semangat dan etos kerja serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi dari kegiatan pada bidangnya masing-masing.

2. Pengembangan Kompetensi SDM :

- a. Upaya pengiriman pegawai mengikuti diklat; DPMPTSP berusaha semaksimal mungkin meningkatkan SDM dengan mengirim beberapa pegawai guna dilatih dan dididik menjadi tenaga handal dibidangnya masing-masing, dengan tujuan agar pengembangan sumber daya manusia yang tepat, orang menjadi lebih berkomitmen untuk pekerjaan mereka.
- b. Motivasi pimpinan; Ada dua jenis motivasi yang dapat diberikan pimpinan pada bawahannya yaitu Motivasi Positif, maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dan Motivasi Negatif, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman.
- c. Sarana dan Prasarana; Perlunya OPD ini ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai, hal ini bertujuan agar pekerjaan akan semakin mudah dikerjakan.

3. Implikasi Pengembangan Kompetensi SDM :

- a. SDM unggul dan kompetitif; Pengembangan sumber daya manusia dengan dukungan dana dan fasilitas yang memadai, dapat mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap baru orang-orang di organisasi ini.

- b. Perencanaan pengembangan SDM; Perencanaan pengembangan SDM telah dilakukan organisasi ini, namun semua permasalahan bermuara pada tidak maksimalnya penganggaran pada kegiatan yang dimaksud. Sementara organisasi ini membutuhkan pegawai yang tidak sedikit untuk dapat terjun langsung kelapangan dengan memberikan pelayanan terhadap masyarakat dan pelaku usaha.
- c. Analisis kebutuhan pengembangan SDM; Organisasi ini harus berupaya semaksimal mungkin melakukan pengembangan sumber daya manusia guna menciptakan budaya efisiensi dalam organisasi khususnya terhadap Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba. Hal ini mengarah pada efektivitas organisasi yang lebih besar.
- d. Peningkatan daya saing lembaga; Rendahnya daya saing yang ada di organisasi ini dipengaruhi oleh kurangnya SDM yang dimilikinya. Sementara untuk meningkatkan SDM tersebut juga memerlukan biaya pelatihan yang tidak sedikit dan hal ini berbanding terbalik dengan kondisi organisasi tersebut. Untuk itu DPMPTSP harus memiliki terobosan dari segi kualitas pelayanan bagi para pelaku usaha sehingga dengan terciptanya hal tersebut akan memberikan kepuasan tersendiri bagi masyarakat.

B. Saran - saran

Sepenuhnya penulis menyadari akan keterbatasan dan kemampuan dari segi pemikiran dalam rangka penyusunan tesis ini. Untuk itu, penulis berharap kiranya

dapat diberikan saran pendapat guna perbaikan dan penyempurnaan tesis ini. Adapun saran-saran dari penulis terhadap hasil penelitian yang dilakukan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba sebagai berikut :

1. Melakukan penataan ulang kembali Organisasi Perangkat Daerah terkait, mulai dari sarana prasarana hingga sumber daya manusia, utamanya memberikan pelatihan-pelatihan / bimbingan terkait dengan tupoksinya serta penganggaran sesuai kebutuhan dimaksud.
2. Dalam hal peningkatan pelayanan publik, perlunya ditingkatkan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba.
3. Kurangnya anggaran terhadap program peningkatan sumber daya aparatur pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba, berpengaruh besar pada kualitas kinerja para pegawai. Untuk itu, perlunya diberikan anggaran maksimal terhadap program tersebut yang bertujuan mengirim para pegawai yang berkompeten dan memiliki sumber daya yang lebih untuk di didik dan dilatih mengoperasikan aplikasi komputer khususnya dibidang perizinan.
4. Perlunya dibentuk tim khusus yang menangani persoalan perizinan dilapangan dan sesering mungkin melakukan pemantauan ke kecamatan dan ibukota kabupaten. Pembentukan tim sebagaimana dimaksud disini adalah dengan melibatkan *stakeholder* OPD terkait, tanpa harus mengganggu kinerja bidang

lainnya dalam lingkup Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba.

5. Melakukan kerjasama dengan pemerintah kecamatan atau kelurahan/desa, guna membuka kantor pembantu pelayanan perizinan serta merekrut beberapa orang tenaga di daerah tersebut untuk ditugaskan dalam rangka pemberian pelayanan perizinan yang ada di ibukota kecamatan/kelurahan/desa.
6. Melakukan kerjasama dengan instansi terkait dibidang pelayanan dengan menempatkan petugas/pegawai dari dinas lain untuk berkantor di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sehingga koordinasi inter dinas dapat terlaksana secara maksimal.
7. Demikian pula terhadap sarana dan prasarana, baik itu berupa perangkat elektronik maupun meubeler harus diganti dengan yang lebih baik. Mengoptimalkan system layanan secara *online* bagi masyarakat dan para pelaku usaha.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku – buku Referensi

- Abdul Wahab. 2015. *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, Yogyakarta : CV. Kalimedia.
- Bulukumba Dalam Angka Tahun 2020. 2019. Badan Pusat Statistik Kabupaten Bulukumba.
- Gomes, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu ST. 1996. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Ide : PT. Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu ST. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ide : PT. Bumi Aksara.
- Hotner Tampubolon. 2016. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Peranannya Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*, Depok : Papas Sinar Sinanti.
- Irfan, Muhlis. 2002. *Efektivitas Diklat Struktural Bagi Pegawai Negeri Sipil (Post Training Evaluation)*, Puslitbang BKN, Jakarta.
- Irianti, J. . *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ide : CV. Insan Cendekia.
- Kotler, Philip, 2012, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta. CV. Salemba Empat
- Masri Sangarimbun, Sofyan Efendi. 1994. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta : LP3ES.
- Maman Fatrurrahman. 2017. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jurnal : <http://mamanfaturrahman.blogspot.co.id/> diakses tanggal 02 Mei 2020.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Marsudi W. Kisworo, Iwan Sofana. 2017. *Menulis Karya Ilmiah*. Bandung : Penerbit Informatika.
- Makmur. 2008. *Filsafat Administrasi*. Ide : IDE. Bumi Aksara.

- Magginson, Mathews. 1993. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa Filicia. Jakarta : PT. Gramedia.
- Muhammad Djunaedi Ghony, Fauzan Almanhur. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media.
- Moleong J. Lexy. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. CV. Remaja Rosda Karya.
- Mondy R. Wayne, Noe M. Robert. 1990. *Human Resources Management*. (Boston : Allyn And Bacon).
- Nasir Usman. 2012. *Manajemen Peningkatan Mutu Kerja Guru*. Bandung : PT. Citapustaka Media Perintis.
- Patton, Michael Quinn. 1990. *Qualitative, evaluation and research methods*. Newsbury Park : Sage Publications.
- Porter, Michael E, 2002, *Strategi Bersaing*, Jakarta. PT. Erlangga
- Review Rencana Program Investasi Infrastruktur Jangka Menengah (RPI2-JM) Kab. Bulukumba Tahun 2016 - 2020, 2016, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Direktorat Jenderal Cipta Karya.
- Robert Mathis, John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Salemba Emban Patria.
- Robert Mathis, John H. Jackson. 2004. *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan Diana Angelica, Jakarta: PT. SalembaEmban Patria.
- Robbin, Stephen P, 2010, *Perilaku Organisasi*. Ide: IDE INDEKS Kelompok Gramedia
- Sanusi, A. 1998. *Pendidikan Alternatif*. Bandung. PT. Grafindo Media Pratama.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Bandung : CV. Mandar Maju.
- Sigit Soehardi, 2001. *Pengantar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta : CV. Pena Persada Press.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : STIE-YKPN.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta : STIE-YKPN.

- Smith, Andrew. 2000. *Training and Development In Australia*. Second Edition, Reed International Books Australia Pty Buuterworths. Australia.
- Soekidjo Notoatmojo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : CV. Rineka Cipta.
- Sofa, F. 1999. *Human Resources Management : Perspective, Roles and Practice choice* (Sydney : Allen & Unwin).
- Spencer and Spencer, 2003, p.24, *Competenceat Work : Model for Superior Performance*, John Wiley&Sons, Inc, New York
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Suharsini Arikunto. 1993. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Sunarto dan Sahedly N. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Yogyakarta : BPFU-UST.
- Sutrisno Hadi. 1994. *Metodologi Research II*, Yogyakarta : CV. Andi Offset.
- Yang, C. & Lin, C. 2009. "Apakah Modal Intelektual Memediasi Hubungan antara HRM dan Kinerja Organisasi? Perspektif dari Industri Kesehatan di Taiwan". *Internasional Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 20 (9), 1965-1984
- Yusraini. 2012. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia : Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan*. *Jurnal Al-Ulum*, Volume I, Hal. 84-85.
- Wright, P., Gardner, T., Moynihan, L. & Allen, M. 2005. Hubungan antara Praktek SDM dan Kinerja Perusahaan: Memeriksa Urutan Kausal. *Personil Psikologi*, 58, 409-410
- 2020. *6 Metode Efektif Dalam Pelatihan dan Pengembangan SDM*. <https://sleekr.co/blog/6-metode-efektif-dalam-pelatihan-dan-pengembangan-sdm/>. Diakses tanggal 3 Mei 2020.
- 2020. *Pengertian Kompetitif dan Keunggulan Kompetitif*. <https://materibelajar.co.id/kompetitif-adalah/>. Diakses tanggal 3 Mei 2020.
- 2020. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan*. <http://pusdiklatmigas.esdm.go.id/file/d3>. Diakses tanggal 3 Mei 2020.

- 2020. *Tujuan dan Manfaat Pelatihan Bagi Pengembangan Sumber Daya Manusia*. <http://puspita14028.blogspot.com>. Diakses tanggal 3 Mei 2020.
- 2020. *Tujuan dan Tahapan Melakukan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. <https://www.jurnal.id/ide/blog/2017>. Diakses tanggal 20 Mei 2020.
- 2020. *Tantangan Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia*. <https://maghfirameong.blogspot.com/2015/08.html>. Diakses tanggal 25 Mei 2020.
- 2020. *Pengertian Sarana dan Prasarana*. <https://Salamadina.com.html>. Diakses tanggal 28 Mei 2020.

B. Peraturan - peraturan

Peraturan Bupati Bulukumba Nomor 83 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba, 2016.

Peraturan Bupati Bulukumba No 49 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Bulukumba Nomor 88 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Bulukumba, 2017.

Keputusan Bupati Bulukumba Nomor : Kpts. 606/XI/2017 tentang Pembentukan Satuan Tugas Percepatan Pelaksanaan Berusaha Kabupaten Bulukumba, 2017.

Keputusan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba Nomor : Kpts. 9/DPMPTSP/II/2017 tentang Standar Operasional Prosedur Pada Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba, 2017.

Keputusan Bupati Bulukumba Nomor : 188.45-83 Tahun 2019 tertanggal 9 Januari 2019 tentang Pembentukan Tim Teknis Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba Tahun Anggaran 2019.

**DAFTAR PERTANYAAN KUALITAS PELAYANAN
PADA DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN
TERPADU SATU PINTU KABUPATEN BULUKUMBA**

I. Identitas Responden

Nomor Responden	:		
Umur	: Tahun	
Jenis Kelamin	:	1. Pria 2. Wanita	
Pendidikan Terakhir	:	1. SD kebawah 2. SLTP 3. SLTA	4. D1 - D3 - D4 5. S.1 6. S.2 keatas
Pekerjaan Utama	:	1. PNS/TNI/Polri 2. Pegawai Swasta 3. Wiraswasta / Usahawan	4. Pelajar / Mahasiswa / Lainnya

II. Pendapat Responden Terhadap Pelayanan Publik di DPMPSTSP Kab. Bulukumba

No.	Uraian Pertanyaan	P*
1.	Bagaimana pendapat saudara tentang kesesuaian persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanannya.	
	a. Tidak sesuai	1
	b. Kurang sesuai	2
	c. Sesuai	3
	d. Sangat sesuai	4
2.	Bagaimana pemahaman saudara tentang kemudahan prosedur pelayanan di unit ini.	
	a. Tidak mudah	1
	b. Kurang mudah	2

	c. Mudah	3
	d. Sangat mudah	4
3.	Bagaimana pendapat saudara tentang kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan.	
	a. Tidak cepat	1
	b. Kurang cepat	2
	c. Cepat	3
	d. Sangat cepat	4
4.	Bagaimana pendapat saudara tentang kesesuaian biaya/tariff dalam pelayanan.	
	a. Tidak sesuai	1
	b. Kurang sesuai	2
	c. Sesuai	3
	d. Sangat sesuai	4
5.	Bagaimana pendapat saudara tentang kesesuaian produk pelayanan antara yang tercantum dalam standar pelayanan dengan hasil yang diberikan.	
	a. Tidak sesuai	1
	b. Kurang sesuai	2
	c. Sesuai	3
	d. Sangat sesuai	4
6.	Bagaimana pendapat saudara tentang kompetensi/kemampuan petugas dalam pelayanan.	
	a. Tidak kompeten	1
	b. Kurang kompeten	2
	c. Kompeten	3
	d. Sangat kompeten	4

7.	Bagaimana pendapat saudara tentang perilaku petugas dalam pelayanan terkait kesopanan dan keramahan.	
	a. Tidak sopan dan ramah	1
	b. Kurang sopan dan ramah	2
	c. Sopan dan ramah	3
	d. Sangat sopan dan ramah	4
8.	Bagaimana pendapat saudara tentang kualitas sarana dan prasarana dalam pemberian pelayanan.	
	a. Buruk	1
	b. Cukup	2
	c. Baik	3
	d. Sangat baik	4
9.	Bagaimana pendapat saudara tentang penanganan pengaduan pengguna layanan.	
	a. Tidak ada	1
	b. Ada tetapi tidak berfungsi	2
	c. Berfungsi kurang maksimal	3
	d. Dikelola dengan baik	4

HASIL WAWANCARA

1. Apa saja kelebihan dan keunggulan DPMPTSP Kabupaten Bulukumba dibandingkan dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lainnya?

- a. Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Dinas Penanaman Modal Perizinan Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba, merupakan Dinas yang sangat strategis dan mempunyai keunggulan terkait investasi yang baik. selain investasi yang baik, DPMPTSP juga memiliki salah satu pelayanan perizinan yaitu aplikasi OSS (Online Single Submission) dan tidak lama lagi kamipun akan memiliki sistem informasi ICE mandiri atau izin cetak elektronik yang merupakan bentuk dari inovasi baru dalam sistem perizinan di Kabupaten Bulukumba.*
- b. Kepala Bidang Perencanaan Pengembangan Iklim Penanaman Modal (Bpk. Anwar, SS., MAP) : *Kami mengharapkan agar aplikasi OSS sebagaimana yang dianjurkan oleh pemerintah pusat segera diturunkan anggarannya. Kami sangat butuh itu, karena disamping mempermudah dalam proses perijinan juga dapat memetakan lkas pengembangan perijinan berikutnya. Dan hal ini sangat baik guna pengembangan iklim penanaman modal.*
- c. Kepala Bidang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos) : *Kelebihan yang dimiliki oleh dinas ini dibandingkan instansi lainnya adalah dari segi pelayanan perijinan. Kami adalah instansi yang mengelola ijin dan langsung bersentuhan dengan masyarakat dan pelaku usaha. Untuk itu sudah sewajarnya jika kami harus dibekali dengan anggaran dan sarana prasarana yang memadai guna mendukung aktivitas kegiatan kami disini sehari-hari.*
- d. Kepala Seksi Pelayanan Administrasi Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Sufirman, SE) : *Sejalan dengan yang disampaikan oleh Kepala Bidang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan, bahwa semua pengelolaan ijin di Kabupaten Bulukumba ini dikelola melalui satu pintu. Dan ini pula yang membedakan dengan instansi lainnya. Namun keterlibatan instansi teknis lainnya dalam bentuk kerjasama lintas instansi sangat kami butuhkan, mengingat penetapan target capaian ada pada mereka dan bukan di instansi kami.*
- e. Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Adakalanya kami harus mengeluhkan minimnya anggaran yang harus kami terima melalui Dana Alokasi Umum untuk bidang perijinan. Seharusnya pimpinan diatas tau bahwa persoalan perijinan itu sangat kompleks. Kami tidak seperti OPD lainnya yang mengelola teknis fisik pekerjaan sehingga diberikan anggaran berlebih dari sumber dana yang berbeda. Namun mudah-mudahan dalam waktu dekat ini kami dapat menerima dana yang bersumber dari anggaran lainnya seperti Dana Alokasi Khusus bidang perijinan, sehingga pekerjaan kami dapat lebih maksimal dilaksanakan.*

2. Bagaimana dengan visi misi lembaga, apakah sudah sejalan dengan rencana?

- a. Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Visi dari DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sebagaimana yang anda liat terpasangan dipapan adalah mewujudkan pelayanan prima dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan daerah, sementara Misi yang diemban adalah meningkatkan sarana dan prasarana pelayanan, meningkatkan kualitas SDM aparat pelayanan, dan meningkatkan mutu dan kepuasan pelayanan. Semua yang tertera dipapan tersebut jika tidak didukung dengan anggaran dan sapra yang maksimal tidak dapat berjalan secara optimal dan itulah kendala utama kami. Namun demikian, sebagai bagian dari institusi pemerintah dalam bidang pelayanan perijinan ke masyarakat, kami tetap optimistis hal tersebut dapat berjalan dengan baik.*
- b. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd) : *Sudah berjalan namun belum maksimal sebagaimana yang diharapkan. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut harus ditopang dengan anggaran, sumber daya, serta sarana dan prasarana yang memadai. Saat inipun kami masih kewalahan dari segi sapra dan sumber daya. Namun demikian kami sudah bisa bersyukur, karena dengan minimnya anggaran yang diterima perolehan PAD sector perijinanpun tidaklah terlalu mengecewakan.*
- c. Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Baru-baru ini saya mendampingi bu kadis menghadiri acara sosialisasi persiapan penerimaan dana alokasi khusus bidang perijinan. Kami berharap semoga tahun ini atau selambatnya tahun depan dana tersebut dapat diturunkan sehingga segala bentuk kekurangan yang dimiliki oleh instansi ini dapat dipenuhi. Dan jika tersebut dapat direalisasikan, artinya visi dan misi organisasi ini dapat kita laksanakan secara maksimal.*

3. Bagaimana dengan struktur organisasinya apakah sudah memadai ditinjau dari volume dan beban kerjanya?

- a. Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Sebagaimana yang anda lihat pada struktur organisasi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba yang terpasang di dinding kantor ini, instansi ini dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Bulukumba Nomor 83 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Tugas dan Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bulukumba. Untuk volume dan beban kerja yang dibebankan pada pejabat yang dimaksud, itu sudah cukup memadai meskipun kami sadari bahwa dampak dari pengaruh kurangnya sdm yang dimiliki oleh pegawai disini masih sangat kurang. Akibatnya beban kerja yang diberikan oleh pejabat tersebut berdasarkan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) kelihatan sangat kewalahan dalam mengaplikasikan kegiatan tersebut sehari-harinya.*
- b. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd) : *Pada prinsipnya untuk pegawai yang mengelola administrasi di internal dinas*

ini sudah cukup memadai. Kami kekurangan pegawai untuk bertugas di lapangan.

- c. Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Volume dan beban kerja yang tercantum pada papan organisasi ini dapat berjalan efektif jika ditunjang dengan sdm yang unggul dan kompetitif, artinya instansi ini belum maksimal memiliki itu semua. Kami berharap kedepannya untuk mencapai sasaran yang dibebankan oleh pemda pada instansi ini, dapat diberikan tambahan anggaran agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan lebih maksimal.*

4. Bagaimana koordinasi antar lini, baik itu intenral maupun eksternal?

- a. Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Saat ini kami tidak memiliki tenaga yang cukup untuk mengawal dan melaksanakan visi misi yang dibebankan pada kami. Koordinasi yang kami lakukan dengan lintas OPD teknis lainnya yang mempunyai target PAD telah kami laksanakan. Salah satu bentuk kerjasama antar lini eksetrnal tersebut, adalah dengan melakukan peninjauan dan pemantauan terutama penerbitan izin pada para pelaku usaha. Sementara untuk internal sendiri, terkadang kami harus melibatkan beberapa bidang untuk bekerjasama dalam melakukan capaian target PAD yang dibebankan oleh pemda pada kami.*
- b. Kepala Bidang Promosi Penanaman Modal (Ibu Hj. Andi Irma Andi Bube, SP) : *Ada beberapa OPD yang menjadi mitra kami dalam melakukan kerjasama eksternal, dan salah satunya adalah Dinas Pariwisata Kabupaten Bulukumba yang memiliki obyek destinasi wisata yang mana mereka melakukan penarikan retribusi PAD dan merupakan bagian dari unsure capaian target kami juga.*
- c. Kepala Bidang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos) : *Untuk kerjasama internal sendiri bagi kami tidak masalah, karena teman-teman di DPMPTSP sendiri pada prinsipnya sudah cukup memahami bidang tugasnya masing-masing. Permasalahan kami umumnya terdapat pada eksetrnalnya itu sendiri. Kami sedang meng SK kan teman-teman dari PD lainnya untuk ambil bagian dalam hal pemberian ijin ke masyarakat, ruangan dan fasilitas sudah kami siapkan namun terkadang mereka tidak proaktif dalam menjalankan tugasnya dan hal itu menjadi kendala utama kami disini.*
- d. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd) : *Selaku kasubagumum dan kepegawaian, kami sudah menjalankan instruksi yang diberikan oleh ibu kadis untuk membuatkan SK tugas baik ekspernal maupun internal OPD. Harapan kami, dengan terbitnya surat tersebut, dapat memberikan motivasi untuk bertanggungjawab dalam menjalankan tugasnya.*
- e. Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Dalam hal kerjasama antar lini baik itu eksternal maupun internal, kami dari DPMPTSP sudah menyiapkan semua fasilitas yang diinginkan.*

5. Budaya kerja seperti apa yang diterapkan saat ini di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba?

- a. Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Seperti yang anda ketahui bahwa setiap opd yang ada di Kabupaten Bulukumba ini pasti memiliki peraturan untuk menjalankan manajemen dan operasionalnya yang didasari pada visi misi yang diemban. Peraturan-peraturan tersebut nantinya akan menciptakan konsep budaya kerja yang unik dan beragam. Oleh karena itu, budaya kerja tidak muncul dengan sendirinya, melainkan dibentuk melalui proses terkendali yang melibatkan sumber daya manusia beserta seluruh perangkat pendukungnya. Di DPMPTSP ini sendiri, kami memiliki konsep budaya kerja yang disesuaikan dengan visi misi kami, dan untuk mencapai itu kami harus memiliki empat konsep yang sering saya sampaikan ke staf saya yaitu : Susana yang menyenangkan, komunikasi yang terbuka dan transparan, tim yang solid, dan mengapresiasi prestasi staf dengan memberikan penghargaan atau mengusulkan ke pimpinan untuk diberikan penghargaan yang layak dan sesuai bidang tugasnya.*
- b. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd) : *Dalam hal budaya kerja, di DPMPTSP sendiri menganut budaya kerja Klan (clan culture). Budaya kerja klan menciptakan lingkungan kerja yang cenderung ramah dan bersahabat. Dalam situasi ini, seluruh pegawai yang ada di DPMPTSP ini dianggap seperti satu keluarga besar yang sedang melakukan kolaborasi dan aktif terlibat dalam berbagai kegiatan, termasuk pengambilan keputusan. Dan hal ini mengakibatkan pembentukan team work yang solid serta komunikasi yang baik. Dalam budaya kerja ini, strategi untuk meningkatkan kualitas dinas dapat dilakukan dengan pemberdayaan, pembentukan tim, pengembangan produktivitas pegawai, dan keterbukaan komunikasi.*
- c. Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Mengapresiasi pencapaian yang diraih oleh staf/pegawai di DPMPTSP ini merupakan salah satu hal yang penting dalam meningkatkan produktivitas OPD. Tidak melulu soal materi, bentuk apresiasi pun beragam, misalnya dapat berupa pujian dan terkadang hal seperti ini yang ditunggu bawahan dari pimpinannya. Mungkin kalimat tersebut terdengar sepele, tetapi bagi kami, itu dapat memberikannya motivasi untuk terus melakukan yang terbaik. Atasan yang baik tidak hanya akan menegur jika para staf/pejabat membuat kesalahan, tetapi juga akan memuji jika mereka melakukan sesuatu yang dirasa memiliki dampak baik dan bermanfaat bagi perusahaan. Selain membuat pegawai merasa dihargai, pemberian apresiasi ini juga secara tidak langsung akan mengakrabkan hubungan antara atasan dan bawahan. Melalui keakraban tersebut akan dihasilkan suatu bentuk kenyamanan yang membuat para karyawan dan atasan menjadi betah untuk bekerja bersama dan membentuk tim yang solid. Terkadang, hubungan yang terlalu kaku pun akan menyebabkan lingkungan kerja menjadi kurang kondusif.*

6. Proses Pengembangan Kompetensi SDM

a. Pendidikan

1) Bagaimana standar kualifikasi, kompetensi dan kualitas pegawai di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba ini?

- a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Ada beberapa diantaranya staf dan pejabat yang kami berikan rekomendasi untuk lanjut studi ke jenjang yang lebih tinggi, dengan harapan agar sumber daya yang mereka miliki saat ini dapat lebih meningkat. Bagi ASN itu sendiri ada dua pola yang dapat ditempuh, dengan cara tugas belajar dan ijin belajar. Kalau tugas belajar itu dengan biaya pemerintah dan atas rekomendasi pemerintah (bupati) dan boleh jadi hal tersebut merupakan suatu motivasi yang diberikan atau karena memang pegawai tersebut dibutuhkan tenaganya untuk mengemban tugas baru kedepannya. Sementara kalau ijin belajar itu atas inisiatif pegawai itu sendiri, dengan biayanya sendiri dan tentunya tetap mendapatkan rekomendasi dari pemerintah (bupati). Baik itu tugas belajar maupun ijin belajar, kesemuanya itu harus melalui prosedur yang ditetapkan oleh BKPSDM Kabupaten.*



Gambar Wawancara Dengan Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba

- b) Kepala Bidang Perencanaan Pengembangan Iklim Penanaman Modal (Bpk. Anwar, SS., MAP) : *Kami memiliki beberapa staf dan pejabat dengan latar belakang pendidikan yang baik, namun tidak didukung dengan pengetahuan tentang apa dan bagaimana cara yang harus dilakukan untuk menarik investor masuk ke daerah. Meskipun organisasi kami juga butuh tenaga dengan kualifikasi pendidikan yang baik dan paralel dengan bidang tugasnya, namun jika bukan karena kesadaran pegawai itu sendiri untuk mengembangkan potensi dan sumber dayanya rasanya sangat sulit untuk bisa dilaksanakan.*
- c) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd): *Jika para pegawai DPMPTSP dikembangkan dengan baik dan memiliki daya saing yang tinggi, pekerjaan-pekerjaan yang strategis sangat mungkin diisi oleh tenaga dari dalam organisasi ini sendiri tanpa harus mengandalkan atau mengharapkan orang lain. Hal*

yang paling mendasar dari segi pendidikan di organisasi ini adalah, adanya beberapa pegawai maupun pejabat yang menduduki jabatan atau pekerjaan namun tidak berhubungan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Dan sedikit banyaknya jelas sangat mempengaruhi cara berpikir dan berbuat dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

b. Pelatihan

- 1) Bagaimana dengan sistem diklat yang diterapkan di lembaga ini?
 - a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Hingga saat ini kami telah mengirimkan beberapa pegawai maupun pejabat dan staf untuk ikut serta pada program pelatihan baik itu yang dilaksanakan oleh pihak swasta maupun pemerintah pusat/daerah. Namun demikian kami menyadari sepenuhnya, bahwa keterbatasan anggaran yang menyebabkan tidak maksimalnya pengiriman pegawai DPMPTSP untuk mengikuti beberapa program yang ditawarkan dan itu menjadi kendala utama kami disini. Model pelatihan yang paling sering diikuti oleh pegawai kami adalah administrasi keuangan dan tata kelola administrasi, sementara untuk pelatihan disektor pelayanan publik sangat jarang diikuti. Adalagi memang yang bersifat pelatihan seperti itu, namun mahalnya biaya pelatihan menyebabkan kami harus berpikir untuk memberangkatkan pegawai kami.*
 - b) Kepala Bidang Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal (Ibu Dra. Hj. Jawadwipa, MM) : *Harus kami akui bahwa lemahnya SDM yang kami miliki sangat berpengaruh besar terhadap iklim investasi yang ada di daerah ini. Sistem pelayanan yang tidak didukung dengan SDM yang memadai menjadi kendala utama dalam menjalankan visi misi organisasi kami.*
 - c) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd): *Umumnya pegawai yang ada di DPMPTSP ini masih banyak yang belum mengikuti pelatihan, baik itu dalam bidang perijinan maupun perbendaharaan. Setiap tahunnya kami hanya dapat memberangkatkan maksimal dua orang saja itupun kalau dananya memungkinkan.*
 - d) Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Dalam DPA setiap tahunnya kami menganggarkan biaya pelatihan untuk lima orang, dengan harapan target pengembangan SDM dapat tercapai. Namun kenyataannya kami diberikan anggaran sedikit sehingga hanya dapat memberangkatkan maksimal dua orang saja, itupun dengan melihat apakah biaya pelatihan yang dimaksud mahal atau tidak.*

7. Pengembangan Kompetensi SDM

a. Upaya Pengiriman Pegawai

- 1) Bagaimana bentuk pembinaan dan pengembangan pegawai di

DPMPTSP Kabupaten Bulukumba ini?

- a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Kami kewalahan dari segi anggaran setiap tahunnya kami hanya diberi anggaran yang sedikit, sementara kebutuhan akan keberadaan SDM khususnya bidang pelayanan ijin sangat kami perlukan. Memang ada beberapa pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah pusat ataupun propinsi di bidang pelayanan dengan anggaran yang dapat kami jangkau, namun itupun kami hanya dapat mengirim tenaga non ASN yang ada di bagian pelayanan sementara aturan perundangan mengharuskan ASN.*
- b) Kepala Bidang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos) : *Lemahnya SDM yang kami miliki sangat berpengaruh terhadap sistem pelayanan pada masyarakat. Apalagi saat ini, BKPM Propinsi telah menganjurkan kami untuk menggunakan aplikasi OSS. Pada dasarnya memang aplikasi ini sangat bagus dan cukup membantu kami dari segi pemberian pelayanan berupa penerbitan ijin pada masyarakat dan pelaku usaha. Namun tidak semua ijin yang kami kelola ada dalam aplikasi ini, dan jika hal ini ingin dilaksanakan maka kami harus melapor dulu ke pusat dan propinsi. Model perijinan ini masih baru dan tahun ini sudah mulai diterapkan.*
- c) Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Kami telah berupaya semaksimal mungkin untuk dapat mengomunikasikan hal ini dengan pihak TAPD dan Banggar DPRD, namun minimnya anggaran di daerah menyebabkan hal tersebut dan kami pun hanya dapat menerima apa yang telah ditentukan oleh pimpinan.*

b. Motivasi Pimpinan

- 1) Bagaimana strategi pengembangan kompetensi dan kualitas SDM aparatur di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba?
 - a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Selama ini kami memberikan motivasi dalam dua arah, yaitu yang positif dan negative. Positif bisa berarti mendapatkan hadiah atas prestasi dan kerja kerasnya, sementara yang negative dapat berupa hukuman disiplin. Dalam hal motivasi yang positif, terkadang kami memberikan tugas berjalan dinas keluar propinsi atau berlibur bersama keluarga. Sementara motivasi yang negative kami berikan tatkala ada pegawai kami yang sering telat atau malas masuk kantor lalu kami beri teguran lisan maupun tulisan.*
 - b) Kepala Bidang Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal (Ibu Dra. Hj. Jawadwipa, MM) : *Disiplin yang baik adalah disiplin diri. Kecenderungan orang normal adalah melakukan apa yang menjadi kewajibannya dan menepati aturan permainan. Kini banyak orang yang mengetahui bahwa, kemungkinan yang terdapat di balik disiplin adalah meningkatkan diri dari kemalasan.*
 - c) Kepala Seksi Penyelenggaraan Pameran Investasi (Ibu Sitti Rahma,

SE) : *Sangat sulit bagi kami berkoordinasi dengan rekan-rekan yang tidak disiplin dalam menjalankan tugas-tuganya. Termasuk rekan sebidang yang terkadang telat masuk kantor, sehingga koordinasi menjadi terhambat. Adakalanya kami harus menjatuhkan sanksi atau hukuman pada pegawai yang malas berupa teguran lisan maupun tulisan, dan terkadang hal tersebut tidak dipedulikan. Terpaksa kami serahkan hal tersebut ke BKPSDM selaku organisasi yang membina pegawai.*

- d) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd): *Pimpinan/atasan di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba telah memberikan motivasi dan dorongan dalam rangka peningkatan pelayanan di organisasi ini. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kepala dinas menuntut para pegawai/staf untuk tetap semangat dan selalu termotivasi dalam bekerja.*

c. Sarana dan Prasarana

- 1) Mengingat tingginya intensitas pelayanan publik, apakah sarana dan prasarana yang dimiliki DPMPTSP Kabupaten Bulukumba sudah memadai?

a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Ketersediaan anggaran yang minim menyebabkan program kegiatan ini tidak berjalan secara efektif, hal ini pula yang tertuang dalam dokumen pelaksanaan anggaran DPMPTSP Kabupaten Bulukumba, bahwa arah dan kebijakan dari program ini adalah pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana perkantoran dalam menunjang sistem pelayanan yang baik dan prima.*

b) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd): *Hal yang membuat kami tidak siap hadapi adalah, adanya perintah dari BKPM Propinsi untuk menganggarkan aplikasi OSS di bidang pelayanan sementara untuk dana pengadaan meubelebur saja tidak cukup.*

c) Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Kami diberikan anggaran sedikit sementara kondisi meubeler dan kelengkapan lainnya, termasuk aplikasi OSS harus dilakukannya pelayanan dengan sistem online membuat kami kesulitan dalam hal penganggarannya. Dan yang rumit adalah aplikasi OSS ini, dimana kapasitas jaringan di kantor ini sangat kecil dan jika itu harus ditambah berarti biaya penambahan jaringan lagi yang menjadi kendala.*

8. Implikasi Pengembangan Kompetensi SDM

a. SDM Unggul dan Kompetitif

- 1) Bagaimana cara yang dilakukan pimpinan organisasi ini untuk menjadikan SDM pegawainya unggul dan kompetitif dibidangnya?

a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg.

Suginna) : *Kebutuhan akan SDM di organisasi ini sangat penting. Kami berinteraksi dengan masyarakat, berarti harus memberikan pelayanan publik secara maksimal. Kami butuh tenaga yang siap pakai daya berdaya guna serta mempunyai skill dan pengetahuan yang baik.*

Pengembangan karir PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah. Hal tersebut diwujudkan dengan mengikutkan beberapa pegawai/staf Aparatur Sipil Negara (ASN) pada kegiatan pendidikan dan Latihan (Diklat), Seminar, Kursus, maupun penataran yang pelaksanaannya dilakukan oleh pemerintah maupun swasta baik di dalam maupun diluar propinsi. Namun mahalnnya biaya yang harus ditanggung oleh para peserta, sehingga pengiriman pegawaipun juga dibatasi.

Sumber keunggulan kompetitif yang melekat pada SDM pegawai lingkup DPMPTSP ini sukar ditiru oleh pesaing, dan oleh karena itu strategi - strategi MSDM merupakan sumber sustainable competitive advantages yang mempunyai kedudukan penting bagi organisasi.

- b) Kepala Bidang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos) : *Kami menyadari bahwa faktor anggaran di OPD ini yang menjadi kendala utama, namun demikian ada beberapa strategi yang harus kami jalankan guna memaksimalkan pendapatan dari sector pelayanan ini guna memenuhi target yang dibebankan kepada kami.*

OSS yang ada di DPMPTSP Kabupaten Bulukumba ini adalah suatu system yang dibuat oleh suatu lembaga OSS untuk dan atas nama bupati yang ditujukan kepada pelaku usaha melalui system elektronik yang terintegrasi.

b. Perencanaan dan Pengembangan SDM

- 1) Guna mendapatkan pegawai yang unggul dan memiliki daya saing yang tinggi, bagaimana DPMPTSP Kabupaten Bulukumba melakukan perencanaan dan pengembangan SDM?

a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Perencanaan SDM sendiri tidak bisa dilakukan secara asal-asalan mengingat hal ini penting untuk membuat SDM yang dimiliki organisasi ini bisa bekerja dengan optimal.*

b) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd): *Saat ini kami memiliki pegawai ASN dan Non ASN yang bertanggungjawab dibidang kegiatannya masing-masing. Namun masih ada juga diantaranya yang kurang memiliki keahlian dibidang tugasnya, salah satu penyebabnya adalah tidak sinkronnya pendidikan dan pelatihan dengan pekerjaan yang dihadapinya.*

c) Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan (Bpk. Darwis, ST) : *Pemetaan kapasitas SDM yang dimiliki organisasi ini wajib dilaksanakan, dan langkah selanjutnya dalam perencanaan SDM*

adalah memperkirakan kebutuhan SDM untuk beberapa waktu kedepan berdasarkan keadaan SDM dan kondisi organisasi ini sekarang.

c. Analisis Kebutuhan Pengembangan SDM

- 1) Apa ada pengembangan yang dilakukan untuk mengembangkan manajemen DPMPTSP Kabupaten Bulukumba?
 - a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Memiliki SDM yang berkualitas dan professional tentunya dambaan setiap OPD, dan untuk mendapatkan hal tersebut harus dilakukan rekrutmen dan seleksi yang benar.*
 - b) Kepala Bidang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos) : *Sangat besar harapan kami jika memiliki pegawai dan staf yang mempunyai skill serta talenta dengan SDM yang baik, dengan harapan semua program kegiatan dapat berjalan dengan baik, namun apa boleh buat kami cuma mendapatkan anggaran yang minim dan itupun tetap kami upayakan yang terbaik saja agar tugas pokok yang dibebankan di pundak kami dapat kami laksanakan dengan baik.*
 - c) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd): *Pelatihan dan pengembangan SDM adalah dua hal pokok yang menjadi landasan utama dalam melakukan analisis terhadap pengembangan SDM. Setiap pegawai memiliki kewajiban untuk bekerja secara profesional dengan terus berkembang setiap waktunya.*

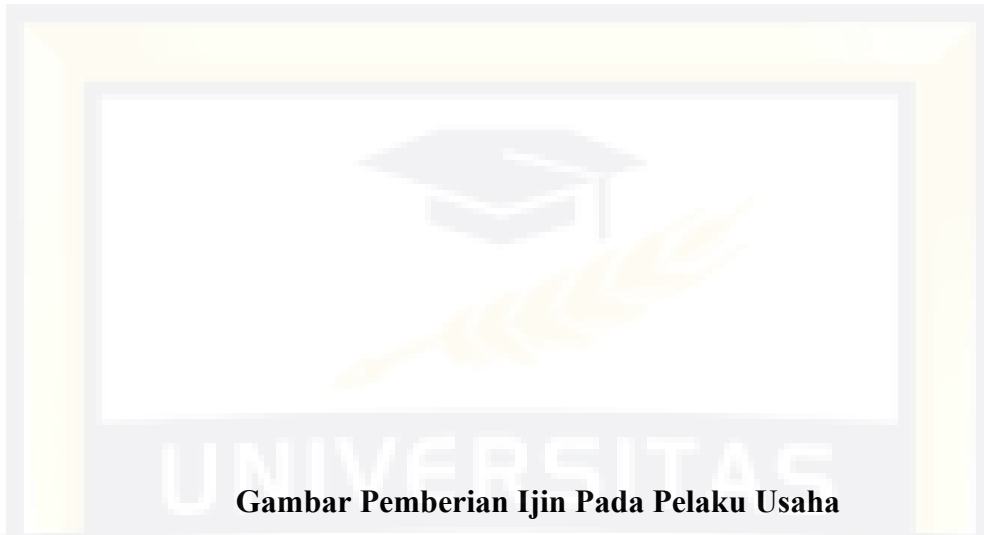
d. Peningkatan Daya Saing Lembaga

- 1) Agar dapat memberikan pelayanan secara maksimal pada masyarakat dan pelaku usaha, metode apa yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Bulukumba untuk dapat meningkatkan daya saing lembaga?
 - a) Kepala DPMPTSP Kabupaten Bulukumba (Ibu Dra. Hj. R. Krg. Suginna) : *Persaingan sebagai ciri utama peradaban modern telah berkembang seiring mantapnya penguasaan terhadap teknologi informasi dan komunikasi yang inovatif dan kreatif.*
 - b) Kepala Bidang Penyelenggaraan Perijinan dan Non Perijinan (Bpk. Hamdani Kamal. M, S. Sos) : *Banyaknya tuntutan yang harus dihadapi seiring dengan timbulnya sistem informasi saat ini, menuntut kami untuk berbuat lebih banyak dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat.*
 - c) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Ibu Sukiati, S. Pd) : *Hal yang mendasari agar para pegawai mengetahui rendahnya sistem pelayanan yang diberikan ke masyarakat adalah mutu, dimana hal tersebut sangat mempengaruhi secara positif kepercayaan, kepuasan serta citra produk sebuah organisasi kepada para pelanggan.*



**VISUALISASI KEGIATAN PELAYANAN PERIJINAN
PADA DPMPTSP KAB. BULUKUMBA**





Gambar Pemberian Ijin Pada Pelaku Usaha



Gambar Pemberian Ijin Pada Pelaku Usaha



Gambar Wawancara Dengan Kepala DPMPTSP Kab. Bulukumba



(Gambar 1)



(Gambar 2)

Gambar (1) Wawancara Dengan Kepala Bidang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan; Gambar (2) Wawancara Dengan Kepala Seksi Pelayanan Administrasi Perizinan dan Non Perizinan DPMPTSP Kabupaten Bulukumba



Gambar Wawancara Dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian DPMPTSP Kab. Bulukumba



**Gambar Wawancara Dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian
DPMPTSP Kab. Bulukumba**



**Gambar Wawancara Dengan Kasubag Program dan Pelaporan
DPMPTSP Kab. Bulukumba**



**Gambar Wawancara Dengan Kabid Perencanaan Pengembangan Iklim
Penanaman Modal DPMPTSP Kab. Bulukumba**



Gambar 1
**Gambar (1) Wawancara Dengan Kabid Pengendalian Pelaksanaan
Penanaman; dan, Gambar (2) Kasi Penyelenggaraan Pameran Investasi
DPMPTSP Kab. Bulukumba**

RIWAYAT HIDUP



Intan atau dengan nama lengkap Nurintan adalah anak ke lima dari delapan bersaudara sebagai buah cinta dari pernikahan Ayahanda Letkol. (Pol) H. Madduppa, BA (alm.) dan ibunda Hj. Darnisah.

Lahir pada tanggal 20 April 1973 di Ujung Pandang. Penulis dibesarkan dalam lingkungan keluarga yang menjunjung tinggi ilmu pengetahuan dan kedisiplinan, yang mana ayahanda seorang yang berlatar belakang militer/polisi sementara ibunda berlatar belakang guru/kepala sekolah dasar. Kehidupan masa kecil hingga remaja dihabiskan dalam kompleks asrama bersama dengan ketujuh saudara dan teman sepermainan.

Jenjang pendidikan yang ditempuh penulis mulai dari Sekolah Dasar Negeri 1 Lejang Kecamatan Bungoro Kabupaten Pangkep mulai tahun 1979 sampai 1985. Setelah itu dilanjutkan ke SMP Negeri 2 Pangkajene Kabupaten Pangkep mulai tahun 1985 sampai 1988. Kemudian dilanjutkan ke jenjang tingkat menengah atas yaitu SMA Negeri 1 Pangkajene Kabupaten Pangkep dari tahun 1988 dan tamat pada tahun 1991.

Setelah penulis menyelesaikan pendidikan dasar, menengah, dan atas selanjutnya penulis berkeinginan melanjutkan ke jenjang lebih tinggi. Kemudian memilih Sulawesi Selatan (Ujung Pandang) sebagai tempat tujuan melanjutkan studi dan mendaftar pada Perguruan Tinggi Negeri tepatnya pada Universitas Hasanuddin Ujung Pandang saat itu pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Jurusan Administrasi Negara dan diterima sebagai Mahasiswa di PTN

tersebut pada tahun 1991 dan selesai pada tahun 1995 atau dalam kurun waktu empat tahun hingga memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos).

Pada tahun 2004 penulis melangsungkan pernikahan dengan Ir. Andi Asdar Salam, ST., MSP dan dikarunia sepasang putra-putri yaitu Andi Baso Pawawoi (15 tahun) dan Andi Alya Liyana (12 tahun). Dan pada tahun 2006 hingga saat ini penulis bekerja sebagai Aparatur Sipil Negara pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba selaku pejabat fungsional teknis.



DOKUMEN PENDUKUNG PENELITIAN

